

Journal of **Accounting** (JACC)

**Impact de l'audit interne sur la performance d'un établissement de
distribution des produits pharmaceutiques : cas de CADIMEBU
(2021-2023)**



**CARI
Journals**

Impact de l'audit interne sur la performance d'un établissement de distribution des produits pharmaceutiques : cas de CADIMEBU (2021-2023)

Impact of Internal Audit on the Performance of a Pharmaceutical Distribution Establishment: Case of CADIMEBU (2021-2023)

 **Kamara Shaba Serge¹, Adubango Ukelo Innocent², Agenong'a Uzele Sylvain³, Wanican Uwira Héritier⁴**

^{1,2,3,4}Chercheur et Enseignant à Institut Supérieur de Commerce de Bunia,

Province de l'Ituri, R.D. Congo

<https://orcid.org/0009-0001-7665-5025>

Accepted: 1st June, 2025, Received in Revised Form: 17th June, 2025, Published: 24th June, 2025

RESUME

But: Cet article examine l'impact de l'audit interne sur la performance d'un établissement de distribution des produits pharmaceutiques : focus sur la CADIMEBU situé dans la Ville de Bunia, Province de l'Ituri en République Démocratique du Congo (RDC), sur la période allant de 2021 à 2023.

Méthodologie: Cette étude vise à montrer l'impact de l'audit interne sur la performance de la CADIMEBU au cours de la période allant de 2021 à 2023. Pour y parvenir, l'usage de trois approches étaient nécessaires, à savoir qualitative, quantitative et systémique appuyées par des outils de collecte des données comme la revue de littérature, entretien non structuré, questionnaire d'enquête, analyse documentaire, observation directe et analyse des données statistiques.

Résultats: Ces méthodes nous ont permis à arriver aux résultats suivants selon lesquels l'audit interne joue un rôle essentiel dans l'amélioration des processus opérationnels, le renforcement de la conformité réglementaire et l'augmentation de la satisfaction client. Les résultats ont montré que des pratiques d'audit efficaces contribuent non seulement à une gestion plus rigoureuse des ressources, mais aussi à une culture d'amélioration continue au sein de l'établissement.

Contribution unique à la théorie, à la politique et à la pratique: À l'issue de l'étude et considérant les résultats obtenus, cette étude apporte trois sortes de contributions, à savoir : contribution à la théorie en enrichissant la littérature sur l'audit interne tout en proposant des modèles qui relient spécifiquement l'audit interne à la performance dans le secteur pharmaceutique. Ensuite, elle identifie des nouveaux facteurs influençant l'efficacité de l'audit interne dans ce secteur tout en contribuant ainsi à une meilleure compréhension des dynamiques organisationnelles du secteur pharmaceutique. S'agissant de la contribution à la politique, l'étude fournit des recommandations aux décideurs politiques sur l'importance d'une régulation stricte de l'audit interne dans les établissements de santé pour garantir la qualité et la sécurité des produits pharmaceutiques. En plus, elle pourrait influencer l'élaboration de normes et de politiques d'audit interne adaptées aux spécificités du secteur pharmaceutique tout en favorisant une meilleure

conformité réglementaire. Pour ce qui est de contribution à la pratique, on retient que l'étude offre des directives pratiques aux responsables d'audit interne sur les meilleures pratiques à adopter pour améliorer la performance organisationnelle tout en sensibilisant les dirigeants d'entreprises pharmaceutiques à la valeur ajoutée d'une fonction d'audit interne robuste pour la performance globale de l'établissement.

Mots-clés : *Audit Interne, Performance, Distribution Pharmaceutique, Conformité Réglementaire, Amélioration Continue, Dynamiques Organisationnelles, Recommandations Politiques, Meilleures Pratiques*

Codes JEL: *M40, C40, M31, L32, O55, O12, L20, K00, K23*

ABSTRACT

Purpose: This article examines the impact of internal audit on the performance of a pharmaceutical distribution establishment: focusing on CADIMEBU located in the city of Bunia, Ituri Province in the Democratic Republic of Congo (DRC), during the period from 2021 to 2023.

Methodology: This study aims to demonstrate the impact of internal audit on CADIMEBU's performance over the specified period. To achieve this, three approaches were necessary: qualitative, quantitative, and systemic, supported by data collection tools such as literature review, unstructured interviews, survey questionnaires, document analysis, direct observation, and statistical data analysis.

Findings: These methods enabled us to reach the following results: internal audit plays a crucial role in improving operational processes, enhancing regulatory compliance, and increasing customer satisfaction. The findings showed that effective audit practices contribute not only to more rigorous resource management but also to a culture of continuous improvement within the establishment.

Unique Contribution to Theory, Policy and Practice: At the conclusion of the study, considering the results obtained, this research provides three types of contributions : (1) **Contribution to Theory** : Enriching the literature on internal audit while proposing models that specifically link internal audit to performance in the pharmaceutical sector. It also identifies new factors influencing the effectiveness of internal audit in this sector, contributing to a better understanding of the organizational dynamics within the pharmaceutical industry ; (2) **Contribution to Policy** : Providing recommendations to policymakers on the importance of stringent regulation of internal audit in healthcare establishments to ensure the quality and safety of pharmaceutical products. Additionally, it could influence the development of standards and internal audit policies tailored to the specificities of the pharmaceutical sector, promoting better regulatory compliance ; (3) **Contribution to Practice** : Offering practical guidelines to internal audit managers on best practices to adopt for improving organizational performance while raising awareness among pharmaceutical company leaders about the added value of a robust internal audit function for the overall performance of the establishment.

Keywords: *Internal Audit, Performance, Pharmaceutical Distribution, Regulatory Compliance, Continuous Improvement, Organizational Dynamics, Policy Recommendations, Best Practices*

JEL Codes: *M40, C40, M31, L32, O55, O12, L20, K00, K23*

INTRODUCTION

Les entreprises et organisations évoluent dans un environnement où l'amélioration des performances et la sécurisation des processus sont des préoccupations constantes. La décentralisation de la prise de décision permet de répondre aux besoins d'efficacité tout en assurant une rapidité de mise en œuvre. L'audit interne joue un rôle central dans ce cadre, en tant qu'outil d'évaluation du contrôle interne garantissant que les décisions prises sont conformes aux objectifs de l'entreprise et qu'elles contribuent à l'amélioration de sa performance (Renard, 2017). Dans l'industrie pharmaceutique, la maîtrise des processus de production et de distribution est particulièrement critique, compte tenu des risques réglementaires et de qualité. Les conséquences d'une non-conformité, telles que les rappels de produits ou les sanctions peuvent lourdement impacter la performance de l'entreprise. C'est dans ce contexte que cet article se concentre sur l'impact de l'audit interne au sein de CADIMEBU, un acteur du secteur pharmaceutique en RDC et sur sa contribution à la performance de l'établissement.

L'industrie pharmaceutique fait face à des risques liés à la réglementation, à la qualité des produits et à une gestion inefficace des processus. Ces défis constituent une pression constante pour les dirigeants de ce secteur qui doivent garantir la conformité avec des normes strictes tout en minimisant les coûts et maximisant les performances. L'audit interne permet d'évaluer la gestion des risques et la mise en place d'un contrôle interne efficace.

L'audit interne est souvent décrit comme un vecteur essentiel de la maîtrise des risques et du contrôle interne. Pour Elisabeth Bertin (2014), l'audit interne est devenu un acteur majeur de la gouvernance des entreprises, en particulier dans le contexte de la mondialisation et des fusions-acquisitions. Benoit Pige (2017) souligne l'importance du contrôle interne dans la fiabilité des produits et des services, et affirme que l'audit interne joue un rôle complémentaire en certifiant la conformité des procédures aux normes en vigueur.

Malgré l'importance reconnue de l'audit interne, certaines entreprises, notamment dans le secteur pharmaceutique, peinent à accorder suffisamment d'attention à cette fonction. Meriem (2014) note que la performance des entreprises est souvent conditionnée par la qualité du contrôle interne et de l'audit interne, mais que ces fonctions sont souvent négligées.

CADIMEBU, comme de nombreuses organisations, est confrontée à des dysfonctionnements qui affectent sa performance, tels que la péremption des médicaments et le retard de paiement des salaires. Dans ce contexte, la question centrale est de savoir de quelle manière l'audit interne peut contribuer à améliorer la performance de la CADIMEBU.

1. PRÉSENTATION DU MILIEU D'ÉTUDE

1.1. Situation géographique et but de la CADIMEBU

La Centrale d'Approvisionnement et de Distribution des Médicaments Essentiels de Bunia (CADIMEBU) est présente dans la Ville de Bunia depuis avril 2007. Elle est l'une seize de 16 autres Centrales de Distribution Régionale autres implantées en RD Congo pour permettre aux populations du pays en général et celle des Provinces de l'Ituri, Haut-Uélé et Bas-Uélé en particulier d'accéder tant financièrement que géographiquement aux médicaments essentiels génériques de qualité.

Elle a pour but le développement social fondé sur un partenariat entre les pouvoirs public, les communautés bénéficiaires et d'autres intervenants en matière de santé. Elle vise également d'améliorer dans son aire d'activités, de manière permanente et autosuffisante, le système d'approvisionnement en médicaments et consommables médicaux essentiels dans le respect des normes en vigueur ainsi elle offre aux formations sanitaires publiques de son ressort d'activités, l'approvisionnement en médicaments et consommables médicaux essentiels de qualité. Elle vise en priorité une accessibilité toujours accrue de ces produits sanitaires pour les populations sanitaires qui sont les populations bénéficiaires.

1.2. Contexte du secteur pharmaceutique

Le secteur pharmaceutique est un domaine crucial, impliquant la recherche, le développement, la production et la distribution de médicaments et de produits de santé. En raison de sa nature sensible et réglementée, ce secteur est soumis à des normes strictes de qualité et de conformité.

Dans un environnement compétitif et fortement réglementé, l'audit interne est un levier stratégique pour les établissements de distribution pharmaceutique. En améliorant la performance opérationnelle et en garantissant la conformité, il contribue non seulement à la pérennité de l'entreprise, mais aussi à la sécurité des patients.

2. CADRE THEORIQUE

2.1. Concepts clés :

2.1.1. Performance organisationnelle

La performance organisationnelle se réfère à la capacité d'une organisation à atteindre ses objectifs stratégiques et opérationnels de manière efficace et efficiente. Elle inclut des aspects tels que la productivité, la qualité des produits/services, la satisfaction des clients et la rentabilité.

2.1.2. Audit interne

L'audit interne est un processus d'évaluation indépendant et objectif des activités d'une organisation. Il vise à améliorer les opérations, à assurer la conformité réglementaire et à évaluer les systèmes de contrôle interne. L'audit interne identifie également les risques et propose des recommandations pour améliorer la gestion et la performance.

2.1.3. Contrôle interne

Le contrôle interne désigne l'ensemble des mesures, procédures et pratiques mises en place par une organisation pour assurer la fiabilité des informations financières, la conformité aux lois et règlements, ainsi que l'efficacité et l'efficience des opérations. Il a pour but de minimiser les risques et de protéger les actifs de l'organisation.

2.1.4. Modèle de performance

Critères de mesure de la Performance dans le Secteur Pharmaceutique sont nombreux, mais on peut retenir les critères suivants : (1) **Qualité des produits** : taux de conformité aux normes de qualité et nombre de rappels de produits ; (2) **Efficacité opérationnelle** : coût de production par unité et délai de mise sur le marché des nouveaux produits ; (3) Satisfaction des clients : taux de satisfaction client et nombre de réclamations ; (4) **rendement financier** : chiffre d'affaires, bénéfice net et le retour sur investissement ; conformité réglementaire : nombre d'audits réussis et respect des délais de soumission des documents réglementaires ; (5) **Innovation** : nombre de nouveaux produits développés, Investissement en recherche et développement.

3. TYPE DE RECHERCHE, LIEU D'ETUDE ET METHODOLOGIE

3.1. Type de recherche

Cette étude repose sur une approche mixte, combinant des méthodes quantitatives et qualitatives, accompagnées par l'approche systématique, afin de mieux comprendre l'impact de l'audit interne sur la performance d'un établissement de distribution des produits pharmaceutiques : Focus sur la CADIMEBU.

3.2. Lieu de l'étude

Cette investigation est effectuée à la CADIMEBU sise au N° 06, avenue Nyarambe, au quartier Lumumba/Yambi-yaya, commune Mbunya, Ville de Bunia, Province de l'Ituri en République Démocratique du Congo.

3.3. Méthodologie

Dans cette étude, l'approche mixte est utilisée, c'est-à-dire combiner l'approche qualitative avec l'approche quantitative et l'approche systématique, afin d'analyser les audits internes réalisés chez CADIMEBU entre 2021 et 2023. Les données collectées incluent les rapports d'audit, les états financiers, ainsi que des enquêtes auprès des collaborateurs par la méthode BCG et d'observer la réalité en la considérant comme étant formée d'éléments dynamiques inter-reliés. Cette approche nous a permis de porter notre attention sur la réalisation des objectifs qui justifient l'existence d'un système (l'entreprise) et sur les critères leur permettant d'en vérifier la performance.

3.3.1. Outils de collecte

Plusieurs outils nous ont permis de récolter les données, notamment la revue de la littérature, les entretiens non structurés et questionnaire, analyse documentaire, observation directe et l'analyse des données statistiques.

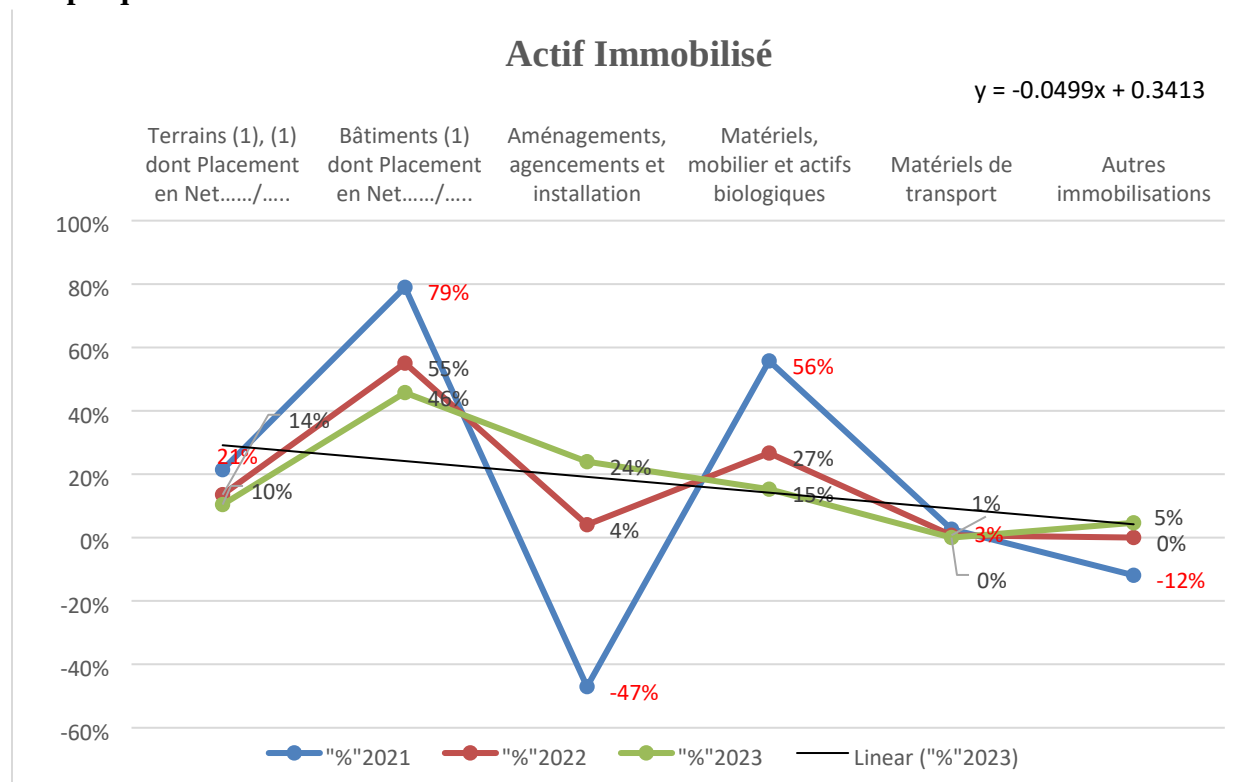
Le respect de la confidentialité et du consentement éclairé des enquêtés a été garanti à toutes les étapes, à savoir la préparation ; collecte des données, traitement et analyse.

4. PRÉSENTATION ET ANALYSE DES RÉSULTATS

4.1. ANALYSE DE L'ACTIF DU BILAN

4.1.1. Performance d'Actif immobilisé en USD

Graphique N° 1: Evolution d'actif immobilisé

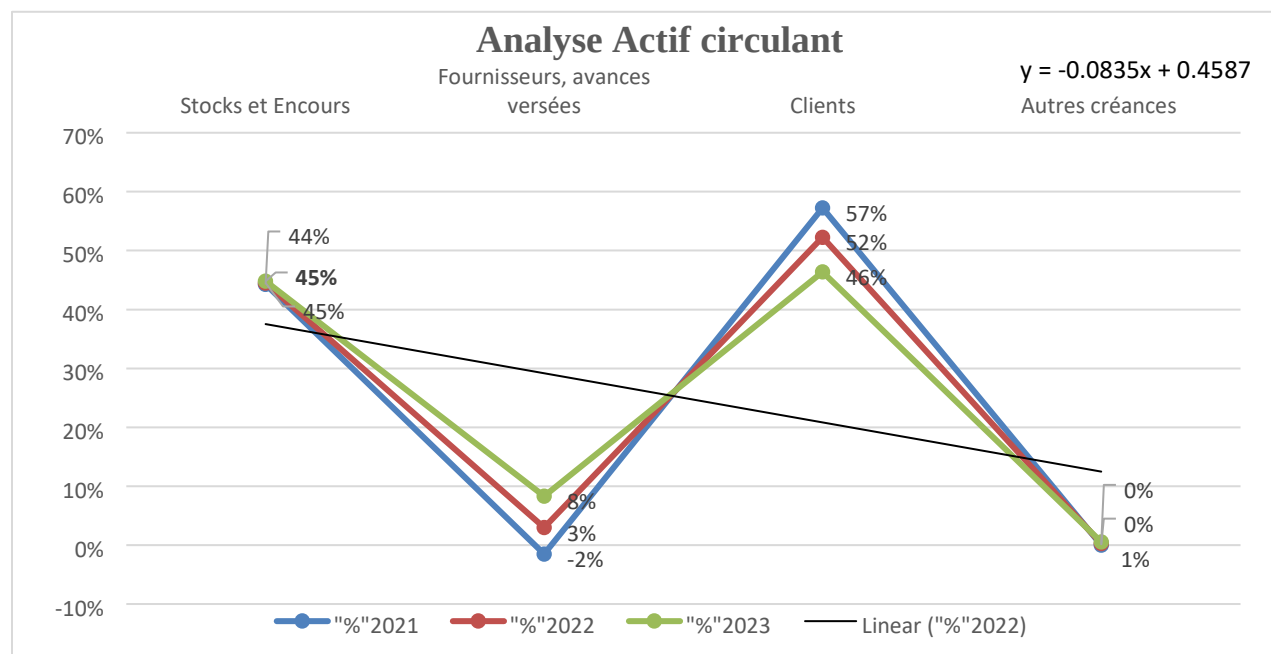


Source : Les auteurs à partir des données récoltées (Excel 2010)

Commentaire : L'actif immobilisé évolue en dents de scie durant toute la période d'étude avec la droite de tendance décroissante.

4.1.2. Performance d'Actif circulant en USD

Graphique N°2 : Evolution d'actif circulant

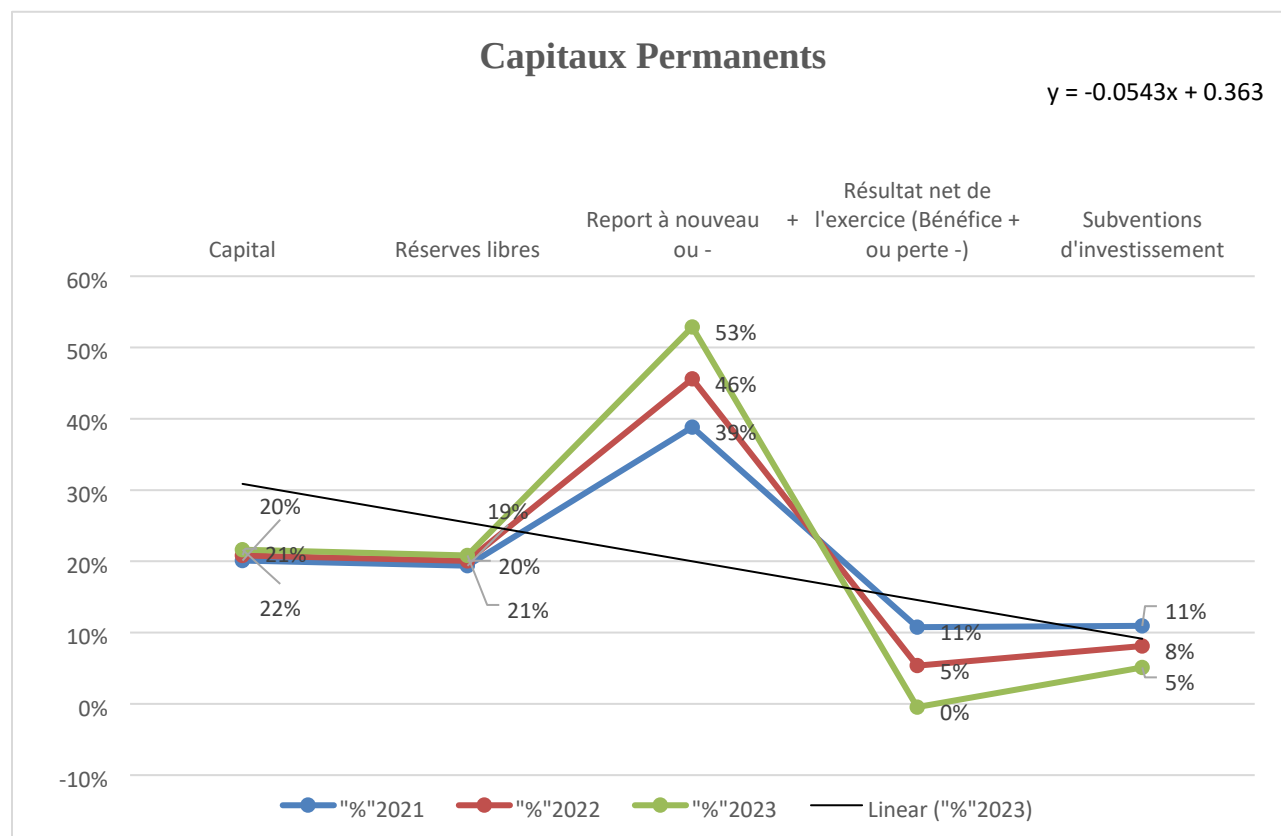


Source : Les auteurs à partir des données récoltées (Excel 2010)

Commentaire : L'actif circulant représente 57 % pour les clients à 2021 et les fournisseurs n'ont pas été payés avec un pourcentage négatif de 2 % à 2021. Il existe aussi les autres créances représentant 1 % à 2023, mais la tendance reste décroissante au fil de cette période d'étude.

4.1.3. Performance de capitaux propres et ressources assimilées en USD

Graphique N° 4 : Analyse d'évolution de capitaux permanents



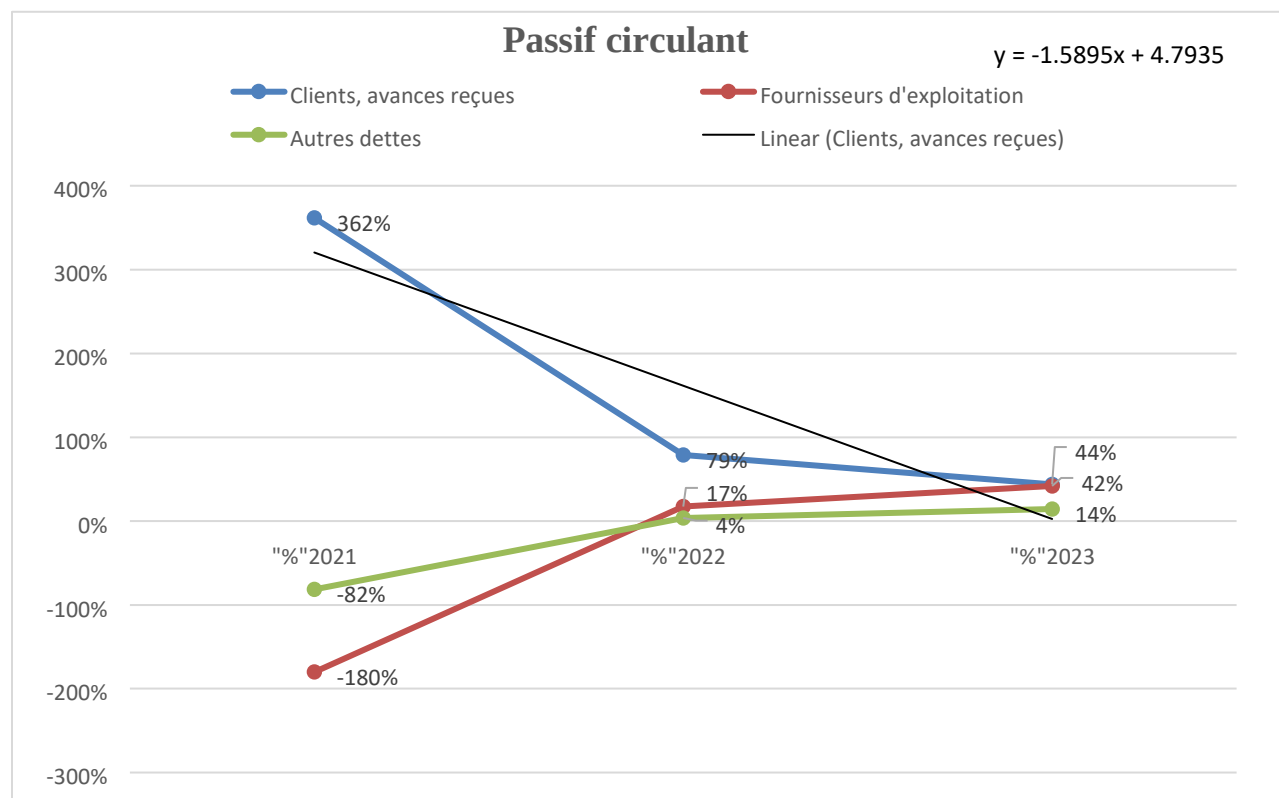
Source : Les auteurs à partir des données récoltées (Excel 2010)

Commentaire : Il ressort de ce tableau que le report à nouveau représente 53 % à 2023 contre 5 % de la part réservée aux subventions d'investissement.

4.2. ANALYSE STATISTIQUE DE CAPITAUX PROPRES ET RESSOURCES ASSIMILES

4.2.1. Performance Passif Circulant en USD

Graphique N°5 : Analyse d'évolution de passif circulant

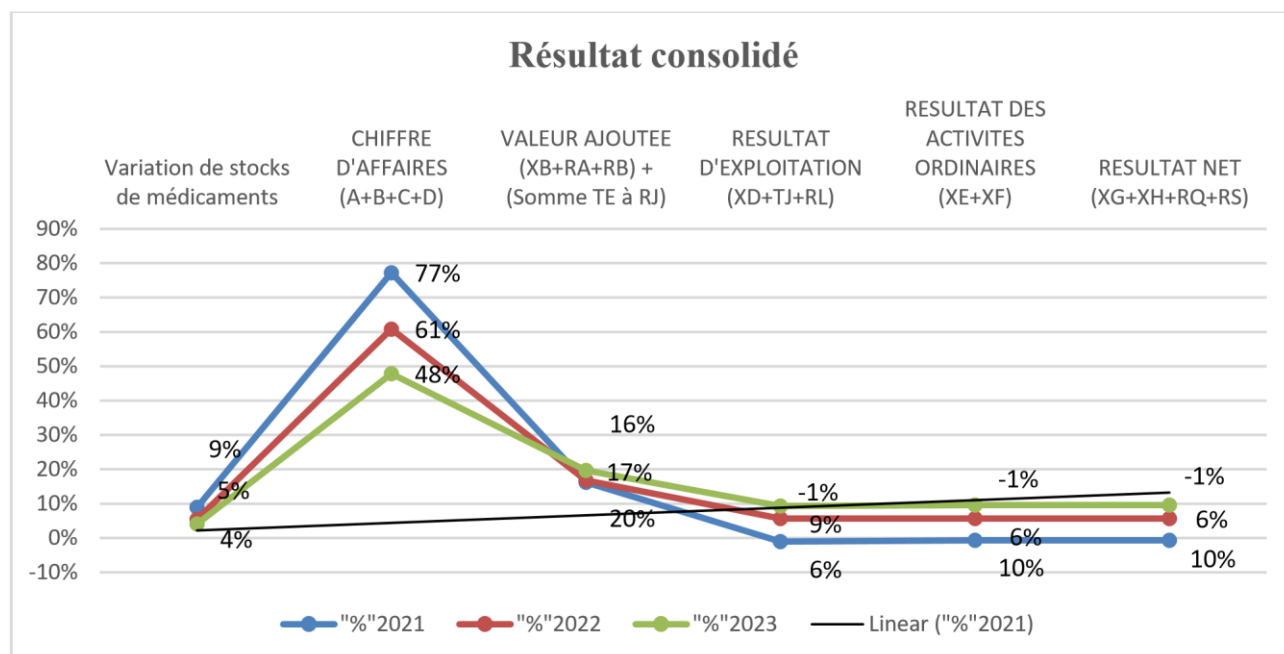


Source : Les auteurs à partir des données récoltées (Excel 2010)

Commentaires : Après analyse, il se dégage une contreperformance de 180 % à 2021 sur les fournisseurs d'exploitation. Néanmoins à 2022 et 2023, respectivement 79 % et 14 % de clients, avances reçues et autres dettes.

4.3. ANALYSE DU COMPTE CONSOLIDE RESULTAT

Graphique N° 6 : Evolution de résultat consolidé



Source : Les auteurs à partir des données récoltées (Excel 2010)

Commentaire : Le chiffre d'affaire représente 77 % à 2021 contre 1 % en valeur négative avec une baisse à 2023 représentant 48 % de chiffre d'affaire et une amélioration de 10 % pour le résultat net.

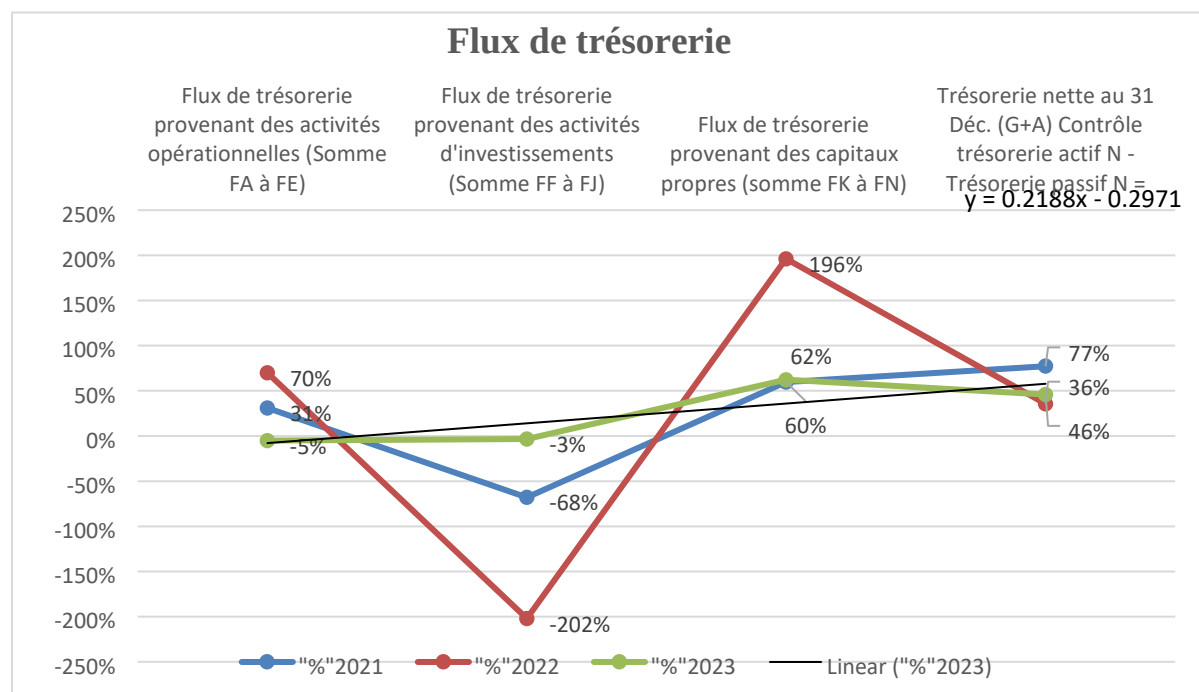
4.4. ANALYSE STATISTIQUE DE COMPTE CONSOLIDE DE RESULTAT

Tableau N° 01 : Analyse statistique de compte consolidé de résultat

	N	Moyenne	Ecart Type	F	Pvalue	Interprétation
2021	6	790509.67	762521.649			
2022	6	698153.67	925970.368	.191	.828	Test non significatif
2023	6	489228.00	894857.110			
Total	18	659297.11	821907.702			

Source : Les auteurs à partir des données récoltées (IBM SPSS Statistics 20)

Commentaire : Le résultat démontre que les composantes du compte de résultat consolidé sont non significatif.

Graphique N°7 : Evolution de flux de trésorerie


Source : Les auteurs à partir des données récoltées (Excel 2010)

Commentaire : Les activités d'investissement représentent une valeur négative de durant toute la période d'étude avec un pic de 202%, valeur négative à 2022. Notons que le flux de capitaux propres qui une valeur croissante avec 196% à 2022.

3.2. 3. Analyse Statistique de Flux de trésorerie
Tableau N°02 : Analyse statistique de flux de trésorerie

N		Moyenne	Ecart Type	F	Pvalue	Interpretation
2021	4	384791.66	998278.471			
2022	4	368728.71	506932.801			
2023	4	117191.03	779744.096	.145	.867	Test non significatif
Total	12	290237.13	723929.344			

Source : Les auteurs à partir des données récoltées (IBM SPSS Statistics 20)

Commentaire : Le résultat statistique démontre que les composantes du compte de résultat consolidé sont non significatif.

4. DISCUSSION DES RESULTATS

L'analyse des résultats montre que l'audit interne a un effet significatif sur la performance de CADIMEBU. Les pratiques d'audit ont permis d'identifier des inefficacités dans les processus opérationnels, conduisant à une amélioration de la gestion des stocks et à une réduction des délais de livraison.

L'audit interne a joué un rôle crucial dans la conformité aux normes réglementaires. Cela a non seulement réduit les risques de sanctions, mais a également renforcé la crédibilité de l'établissement auprès des autorités de régulation et des clients.

Les résultats indiquent une corrélation positive entre les recommandations d'audit et la satisfaction client. La qualité des produits s'est améliorée, ce qui a entraîné une diminution des réclamations et une fidélisation accrue des clients.

L'intégration de l'audit interne dans les opérations quotidiennes a favorisé une culture d'amélioration continue au sein de CADIMEBU, encourageant les employés à s'engager dans des pratiques de travail plus efficaces.

CONCLUSION ET RECOMMANDATION

L'étude sur l'impact de l'audit interne sur la performance de CADIMEBU a révélé que l'audit interne joue un rôle essentiel dans l'amélioration des processus opérationnels, le renforcement de la conformité réglementaire et l'augmentation de la satisfaction client. Les résultats montrent que des pratiques d'audit efficaces contribuent non seulement à une gestion plus rigoureuse des ressources, mais aussi à une culture d'amélioration continue au sein de l'établissement. Ainsi, l'audit interne se positionne comme un levier stratégique pour optimiser les performances dans un secteur aussi exigeant que celui des produits pharmaceutiques.

À l'issue de l'étude et considérant les résultats obtenus, recommandons ce qui suit :

- 1. Renforcement des Compétences :** Investir dans des programmes de formation continue pour les auditeurs internes afin d'améliorer leurs compétences et leur expertise dans le domaine pharmaceutique ;
- 2. Mise en place d'Indicateurs de Performance :** Établir des KPI spécifiques pour mesurer l'impact de l'audit interne sur la qualité, l'efficacité opérationnelle et la satisfaction client ;
- 3. Suivi Proactif des Recommandations :** Instaurer un système de suivi rigoureux pour assurer l'implémentation effective des recommandations issues des audits, avec des responsables désignés pour chaque action ;

4. **Amélioration de la Communication** : Promouvoir une culture de transparence et de communication ouverte sur les résultats des audits et les actions correctives nécessaires, impliquant tous les niveaux de l'organisation ;
5. **Évaluation Régulière de l'Audit Interne** : Réaliser des évaluations périodiques de l'efficacité des processus d'audit interne pour adapter les pratiques aux évolutions du secteur et aux besoins spécifiques de l'entreprise ;
6. **Collaboration avec d'Autres Entités** : Établir des partenariats avec d'autres acteurs du secteur pour partager des bonnes pratiques et des expériences en matière d'audit interne.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Alberto Sillero « *Audit et révision légale guide pratique* », Editions ESKA
- Alain Mikol (1999), « *Les audit Financiers* » (*comprendre les mécanismes du contrôle légal*), édition d'organisation
- Abderraouf Yaich, *Le pilotage du système de contrôle interne : démarche, outils et rôle de l'expert-comptable.pdf*, Tunisie, 2010
- Benoit. Pige, « *Audit et contrôle interne* », Edition LITEC, Les Essentiels de la gestion
- Bertin, E. (2014). *Audit interne vecteur de la performance*. Paris : EMS
- Elisabeth Bertin (2007), « *Audit interne, en jeux et pratique à l'international* », édition, Groupe Eyrolles
- Etienne Barbier (1994), « *L'audit interne : Pourquoi ? Comment ?* » Les éditions d'organisation
- François Mousseron, « *L'audit juridique* », Consultât aux universités de Montpellier et Miami
- *Guide d'audit et de commissariat aux comptes S.N.C.*
- H. Abdelwahed, « *Guide pour l'utilisation des normes internationales d'audit dans l'audit des petites et moyennes entreprises* », 2011
- ICH. *International Council for Harmonisation of Technical Requirements for Pharmaceuticals for Human Use*. [cité 3 juin 2023]. *Members & observers*. Disponible sur: <https://www.ich.org/page/members-observers>
- ISO. *International Organization for Standardization*. [cité 3 juin 2023]. *About the International Organization for Standardization*. Disponible sur: <https://www.iso.org/aboutus.html>
- Jean-Pierre Détrie (2002), *Strategor*, Paris, Dunod,
- Jacques Renard, (2005), « *Théorie et pratique de l'audit* », 5^{ième} édition
- Meriem, A. (2014). *Contribution de l'audit interne à la performance des entreprises*.

- L. Collins, G. Vallin (1984). « *Audit et contrôle interne Objectif et pratique* », 3^{ième} Edition Dalloz
- Ouada Yazid Yaich, « *COSO1 et COSO2* », *Référentiels du contrôle interne*, 2010
- Pige, B. (2017). *Audit et contrôle : 5^{ième} Éd.*. Paris : Dunod
- Renard, J. (2017). *Maîtrise du fonctionnement organisationnel*. Paris ; Editions économiques
- *Pharmaceutical quality system - Scientific guideline*. Disponible sur <https://www.ema.europa.eu/en/ich-q10-pharmaceutical-quality-system-scientificguideline>
ASQ. American Society for Quality. [cité 4 juin 2023]. *Types of Audits & Auditing Certification* Disponible sur: <https://asq.org/quality-resources/auditing>



©2025 by the Authors. This Article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)