

Etude de l'efficacité du système de contrôle interne au sein des paroisses de l'église catholique

Study of the effectiveness of the internal control system within parishes of the Catholic Church

BELINGA MOULI Yannick Marcelle

Enseignant chercheur
Faculté des sciences économiques et gestion appliquée
Université de Douala
Laboratoire d'Economie et Management Appliqué(LEMA)
Cameroun
belinga_marcelle@yahoo.fr

BOUGOU NTOLO Céline Chantal

Enseignant chercheur
Ecole nationale supérieure des mines et des industries pétrolières
Université de Maroua
Laboratoire d'Economie et Management Appliqué(LEMA)
Cameroun
celinebougou.n@gmail.com

NGOMPON Jean Pierre

Doctorant
Faculté des sciences économiques et gestion appliquée
Université de Douala
Laboratoire d'Economie et Management Appliqué(LEMA)
Cameroun
jpngompon@yahoo.fr

Date de soumission : 13/10/2023

Date d'acceptation : 11/12/2023

Pour citer cet article :

BELINGA MOULI. Y. & al (2023) «Etude de l'efficacité du système de contrôle interne au sein des paroisses de l'église catholique», Revue Internationale du chercheur « Volume 4 : Numéro 4 » pp : 910-934

Résumé

Les systèmes de contrôle interne des organisations calquées sur le référentiel COSO sont devenus tous efficaces sauf ceux des paroisses de l'église Catholique. Les travaux ayant investigués l'efficacité des systèmes de contrôle interne dans ce contexte sont rare raison pour laquelle il est difficile de savoir ce qui ne va pas dans ce système. Cette recherche a pour objectif de révéler à travers les discours des présidents du conseil pour les affaires économiques (CAE) des paroisses de l'église Catholique les éléments qui empêchent leurs systèmes de contrôle interne d'être efficaces. Pour ce faire, nous avons mobilisé une étude de cas auprès de cinq présidents des CAE des villes de Yaoundé et Douala. Les résultats de l'étude révèlent que leurs systèmes de contrôle ne sont pas efficaces parce que les cinq composantes qui caractérisent l'efficacité permanente d'un système ne sont pas bien mises en œuvre de façon permanente chez eux comme indiqué théoriquement par le COSO. La connaissance de ces résultats permettra aux dirigeants de l'église Catholique de savoir comment rendre leurs systèmes de contrôle interne efficace. Ils pourront s'appuyer sur cet élément pour ajuster le dispositif de contrôle à leur contexte de façon à mieux prévenir les risques.

Mots clés : système de contrôle interne ; COSO ; église Catholique ; paroisse ; CAE.

Abstract

The internal control systems of organizations modeled on the COSO framework have all become effective except those of parishes of the Catholic Church. Work that has investigated the effectiveness of internal control systems in this context is rare, which is why it is difficult to know what is wrong with this system. This research aims to reveal, through the speeches of the presidents of the Council for economic affairs (CAE) of the parishes of the Catholic Church, the elements which prevent their internal control systems from being effective. The results of the study reveal that their control systems are not effective because the five components that characterize the permanent effectiveness of a system are not well implemented on a permanent basis in them as indicated theoretically by COSO Knowledge of these results will allow Catholic church leaders to know how to make their internal control systems effective. They will be able to rely on this element to adjust the control system to their context in order to better prevent risks.

Keywords : internal control system ; COSO ; Catholic church ; parish ; CAE

Introduction

Le monde contemporain ces vingt dernières années a connu une série de scandales financiers qui ont alimenté la chronique et fait couler beaucoup d'encre et de salive. En premier nous avons le cas de la société ENRON qui a connu une faillite en décembre 2001 avec un effondrement en quelques semaines de 67 milliards de dollars de capitalisation boursière qui a entraîné la plus grave crise de confiance endurée par le capitalisme populaire, avec des conséquences systémiques dans le monde économique et la sphère politique. Par la suite, surgit le scandale de la Société générale en France le 24 Janvier 2008 qui annonce une fraude dont le montant frôle les 5 milliards d'euros. Enfin, en 2016, nous assistons au scandale de la BICEC au Cameroun suite au dispositif de détournement mis en place pendant douze ans et qui a provoqué un lourd préjudice avec plus de 75 millions d'euros à la filiale française BPCE (banque populaire pour le commerce et l'épargne). Tous ces scandales ainsi que les conséquences financières et économiques qui en ont découlées, ont eu pour cause principale l'inefficacité du système de contrôle interne (Renard J., 2012; Bernard F. & Gayraud R., Rousseau L., 2014). Ce constat a finalement attiré l'attention des dirigeants sociaux et politiques sur l'importance capitale de renforcer les conditions du dispositif de contrôle des organisations. Dès lors, le management des organisations a accordé un intérêt particulier au contrôle interne qui est, au vu de nombreux risques qui freinent la performance des organisations, un outil important pour évacuer ou maîtriser les risques financiers. Il a été question de conférer aux Organisations les meilleurs dispositifs en même de les sécuriser. Ces souhaits se sont fait ressentir par l'élaboration de différents référentiels et la promulgation de lois et décrets, ainsi que par la prise de directives et décisions notamment dans les espaces communautaires capitalistes. La plupart des organisations ont adoptées les nouveaux dispositifs et les résultats ont été satisfaisant jusqu'à nos jours. Cependant, dans les organisations ecclésiastiques comme l'Eglise Catholique, nous continuons d'observer les mêmes dérives de gestion malgré l'instauration des nouveaux dispositifs internationales de contrôle mis en place. Nous avons encore en mémoire l'épisode de la banque du Vatican dans lequel le journaliste américain Gerald Posner après des enquêtes qui ont durées plusieurs années a relevé dans son ouvrage¹ que de manière consciente ou non l'institution bancaire du Vatican continue de pratiquer le blanchiment d'argent. Dans l'Eglise Catholique qui est au

¹ God's Bankers : A history of money and power at the Vatican (Les banquiers de Dieu : une histoire d'argent au cœur du pouvoir au Vatican)

Cameroun, les accusations fortes de scandales financiers sur la fraude dans la gestion de l'archidiocèse de Yaoundé a conduit l'archevêque à la démission². L'ancien président de la paroisse Christ-Roi à Fribourg et président de l'assemblée de la Corporation ecclésiastique catholique du canton de Fribourg, Laurent Passer, avait risqué un an de prison avec sursis pour avoir détourné des caisses de la paroisse un montant colossal qui se chiffre à quelques millions d'euros entre 2010 et 2016. Le quotidien La Liberté a publié le 31 août 2017, l'épilogue de cette affaire qui a fortement secoué le monde catholique fribourgeois. Ces scandales dans l'Eglise renvoient tous à un problème de gestion lié à l'inefficacité des systèmes de contrôle interne mis en place par l'église et qui a pour conséquences: les détournements de fonds, plusieurs erreurs de gestion et des fraudes financières.

Les études ayant investiguées les systèmes de contrôle interne dans l'église ne font pas légion raison pour laquelle il est difficile de savoir ce qui explique son manque d'efficacité. Seule une immersion au cœur même des paroisses et au sein de son système de contrôle interne peut nous permettre de connaître ce qui ne va pas dans les éléments qui caractérisent l'efficacité de ce système. Avant d'y aller, nous partons en ayant en tête la question de recherche suivante : *Comment rendre efficace le système de contrôle interne des paroisses de l'église Catholique du Cameroun ?*

Notre objectif principal est de révéler à travers les discours des présidents du conseil pour les affaires économiques (CAE) des paroisses de l'église Catholique les éléments qui empêchent leurs systèmes de contrôle interne d'être efficaces. Une fois que cela est fait, les dirigeants de l'église Catholique pourront s'appuyer sur ça pour agir directement sur ces distorsions de façon à permettre un système efficace qui permettra de prévenir certains risques, éviter des dérives de gestion et des scandales. Pour atteindre cet objectif, nous allons faire une étude qualitative exploratoire auprès de cinq paroisses des villes de Yaoundé et Douala qui ont hébergées les scandales de gestion liés au système de contrôle de gestion.

Afin de mener à bien notre étude, nous allons dans la première partie, faire une revue de la littérature sur le sujet afin de relever la problématique et la nécessité de se pencher sur le sujet. Par la suite, nous allons présenter dans une deuxième partie l'approche méthodologique que nous avons utilisée. Dans la troisième partie, nous allons présenter les résultats et les discussions.

² Agence d'information d'Afrique centrale du 30 juillet 2013

1. L'efficacité du système de contrôle interne dans les paroisses de l'église Catholique: une revue de la littérature

1.1. La Gestion des paroisses de l'église catholique : un problème lié à la relation d'agence entre l'évêque et le curé

1.1.1. La paroisse de l'église Catholique : définition

L'Église catholique est gouvernée par le successeur de Pierre qui est le pape et les évêques en communion avec lui. (cf. Can 204§2 du Conseil Pontifical Justice et Paix (2005)) De même que, par disposition du Seigneur, saint Pierre et les autres apôtres forment un seul Collège, d'une manière semblable le pontife romain successeur de Pierre, et les évêques successeurs des Apôtres sont unis entre eux (cf. Can 330 du Conseil Pontifical Justice et Paix (2005)). Le pape est l'évêque du diocèse de Rome et à la tête de tous les évêques du monde. Les autres évêques sont aussi à la tête des diocèses de par le monde. En effet, « les Evêques qui d'institution divine succèdent aux Apôtres par l'Esprit Saint qui leur est donné sont constitués pasteurs dans l'Eglise pour être eux-mêmes, maîtres de doctrine, prêtres du culte sacré et ministre de gouvernement » (Can 375§1 du Conseil Pontifical Justice et Paix (2005)). L'Église catholique reconnaît en l'évêque, le ministre de Dieu, le vicaire de Jésus-Christ. Il exerce ses fonctions spirituelles au sein d'une circonscription appelée diocèse. L'évêque est avant tout celui qui préside l'assemblée des fidèles et plus précisément l'eucharistie. « Les évêques sont, chacun pour sa part, le principe et le fondement de l'unité dans leurs Églises particulières qu'est le diocèse » (LG 22).

Chaque diocèse est divisé en paroisses (cf. Can374§1 du Conseil Pontifical Justice et Paix (2005)). Celle-ci peut être définie comme « la communauté précise de fidèles qui est constituée d'une manière stable dans l'Église particulière, et dont la charge pastorale est confiée au curé, comme à son pasteur propre, sous l'autorité de l'évêque diocésain » (cf. Can 515§1 du Conseil Pontifical Justice et Paix (2005)). A la tête donc d'une paroisse se trouve le curé qui est nommé par l'évêque pour un temps relativement long. Le curé est donc envoyé par l'évêque, choisi et nommé par lui pour exercer sur une portion du diocèse (paroisse) les fonctions d'enseignement, de sanctification et de gouvernement. C'est au curé que revient la charge d'administrer la paroisse avec l'aide d'autres prêtres nommés au poste de vicaire et des laïcs.

1.1.2. Le contrôle interne comme outil de gestion pour stabiliser le problème lié à la relation d'agence entre l'évêque et le curé dans l'église Catholique

La relation d'agence a été définie par Jensen & Meckling (1976) dans la théorie de l'agence. Cette théorie s'intéresse aux relations contractuelles entre un principal (mandant) et un agent (mandataire). Traditionnellement, les mandataires qui sont des actionnaires se voient déléguer un certain pouvoir décisionnel, tout en disposant d'informations et de compétences non détenues par le mandant. Elle s'appuie sur deux hypothèses : « la première suppose que les individus cherchent à maximiser leur utilité. La deuxième postule que les individus sont susceptibles de tirer profit de l'incomplétude des contrats. » (Charreaux G. & Couret P., 2001.). La théorie de l'agence stipule que les dirigeants sont les agents des actionnaires dans l'entreprise et ont pour mission de gérer l'entreprise dans le sens de l'intérêt des actionnaires (Jensen & Meckling, 1976). Cependant, les dirigeants détiennent des fonctions d'utilité différentes de celles des actionnaires et ils agissent de façon à maximiser leur utilité indépendamment de celles des actionnaires. A cet effet, le dirigeant a tendance à s'accaparer une partie des ressources de l'entreprise sous forme de privilèges pour sa propre consommation. Les recherches scientifiques passées avaient montrées la volonté des dirigeants de se maintenir à la tête de l'entreprise. Ils peuvent donc avoir une préférence pour la croissance du chiffre d'affaires à celle du profit, recruter plus de personnes qu'il n'en faut. Le but étant de servir l'intérêt social de l'entreprise en premier lieu plutôt que les intérêts des actionnaires ou des salariés. A la fin, l'aspiration du dirigeant a pour objectif de maximiser sa rémunération et à minimiser son effort. Cet intérêt qui est divergent est accentué par la différence dans la prise de risques. La relation d'agence laisse donc transparaître des problèmes de risque moral, de sélection adverse et d'opportunisme car, les dirigeants qui ont la charge de la gestion de l'entreprise ont à leur disposition des informations privilégiées sur son fonctionnement. De plus, l'actionnaire n'a pas toujours à sa disposition des compétences nécessaires qui peuvent lui permettre de savoir si une transaction est à son avantage ou ceux des dirigeants. Il sera donc possible au gestionnaire d'avoir un comportement opportuniste en manipulant l'information qu'il détient, ne communiquant que ce qui est à son avantage. L'opportunisme du gestionnaire peut l'amener à détourner pour son profit personnel diminuant ainsi le profit résiduel du propriétaire. L'actionnaire est donc obligé de mettre en place un système d'incitation et des mécanismes de contrôle s'il tient à limiter les pertes créées par la divergence d'intérêts (Jensen & Meckling, 1976 ; Fama, 1980). La mise en place de mécanismes de contrôle et systèmes d'incitation pour permettre un bon déroulement des contrats pourra donner naissance à des coûts d'agence. Pour

éviter ce type de situation, les agents économiques développent des systèmes de contrôle et d'incitation/ de comportements.

Dans l'église Catholique, pour la gestion des paroisses, l'évêque nomme un curé pour le faire. La relation qui existe entre l'évêque qui est à la tête d'un diocèse dans lequel sont logé les paroisses et les curés qui gèrent ces paroisses est assimilée à une relation d'agence entre mandant et mandataire. En effet, puisqu'un diocèse compte plusieurs paroisses, l'évêque qui est le détenteur du pouvoir de gouvernement sur tout le diocèse et donc sur toutes les paroisses de son diocèse mandate un prêtre de son diocèse qui va jouer le rôle de curé dans les paroisses. Ce dernier est choisi et nommé par l'évêque pour agir en son nom dans la conduite des missions d'une paroisse. Cependant, afin de s'assurer que le curé gère la paroisse dans l'intérêt de celui qui l'a mandaté, il est mis en place de façon systématique un système de contrôle interne dans chaque paroisse. L'organe en charge du contrôle interne dans les paroisses est le Conseil pour les Affaires Economiques (CAE) qui est mandaté par l'évêque selon le canon 537 du selon Conseil Pontifical Justice et Paix (2005) qui stipule qu'il y aura, dans chaque paroisse, le Conseil pour les Affaires Economiques qui sera régi, en plus du droit universel, par les règles que l'évêque diocésain aura édictées. Dans ce conseil, des laïcs choisis selon les règles, apporteront leur aide au curé pour l'administration des biens de la paroisse, restant sauves les dispositions du canon 532 du Conseil Pontifical Justice et Paix (2005)»

1.2. Cadre de référence du contrôle interne: le COSO

En 1985, cinq associations professionnelles aux Etats-Unis, se sont alliées pour établir une Commission Nationale appelée « Treadway Commission ». Il s'agissait de : The American Accounting Association (AAA), The American Institute of Certified Public Accountants (AICPA), Financial Executives International (FEI), The Institute of Internal Auditors (IIA), The National Association of Accountants maintenant appelé The Institute of Management Accountants (IMA). Cette commission était indépendante de chacun des associations qui la composaient et elle se consacrait aux fraudes financières. Dans le même temps, de nombreux scandales financiers se succèdent aux Etats-Unis et soulèvent de sérieuses interrogations quant au système comptable, aussi bien au niveau des normes actuelles que de leur mise en œuvre et leur contrôle. Ces scandales, ayant pris une dimension considérable, ont poussé la commission à se réunir et réfléchir à la construction d'un cadre commun de contrôle interne. Une étude a été menée et a abouti en 1992, à l'émergence du modèle appelé COSO (Committee Of Sponsoring Organizations) encore appelé COSO1. La commission définit le Contrôle Interne

comme étant : « Un processus mis en œuvre par le Conseil d'Administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs spécifiques. »

Pour le référentiel COSO, le contrôle interne doit répondre à trois objectifs : efficacité des opérations, fiabilité des informations financières et conformité à la loi. Il définit également cinq composants constitutifs du contrôle interne : l'environnement de contrôle, l'évaluation des risques, l'information et la communication, les activités de contrôle et enfin le pilotage du contrôle. Après les objectifs et composants, le COSO impose de distinguer les structures de l'entreprise (sociétés, entités, fonctions, ...). La combinaison des trois objectifs, des cinq composants et des structures de l'entreprise, vus comme trois axes d'analyse distincts, constitue ce qui est appelé le cube COSO.

Le COSO a connu depuis sa mise en place une évolution et une profonde mutation dans le temps par rapport à son contenu et par rapport à son déploiement. En effet, en 2004, la commission élargit le périmètre de ses réflexions et élabore un nouveau référentiel COSO2 qui est axé et orienté davantage sur le processus de management des risques en entreprise. Si l'on s'intéresse maintenant aux différences entre COSO et COSO2, on peut mettre en exergue plusieurs évolutions. Tout d'abord, le COSO2 a la particularité de parler à la fois de risque quand un événement impacte négativement l'entreprise mais aussi d'opportunité quand l'impact est positif. Le COSO ne traitait pas l'opportunité. Ensuite, le COSO2 introduit aussi la notion d' « appétence au risque » qui est le niveau de risque auquel l'entreprise est prête à faire face et la notion de « seuil de tolérance » qui correspond à la variation acceptable du niveau de risque par rapport au niveau d'appétence défini.

De plus, le COSO2 prend en compte les objectifs stratégiques en plus des objectifs opérationnels, de reporting et de conformité du COSO. Le COSO2 élargit également la palette du dispositif de contrôle interne en ajoutant trois composantes : la fixation des objectifs (pour identifier les événements nuisibles à leur atteinte), l'identification des événements (risques et opportunités) et le traitement des risques. Enfin le COS2 donne une dimension d'analyse supplémentaire en instaurant une maîtrise des risques de toutes les strates de l'entreprise, filiales comprises. Le COSO 2 élargit donc le périmètre du COSO en ajoutant un ou plusieurs éléments à chaque dimension du cube. COSO (et COSO2) est actuellement le référentiel le plus appliqué par les entreprises européennes.

En 2013, le COSO a été mis à jour. Le but de cette mise à jour est de prendre en compte les évolutions des environnements opérationnels et les attentes accrues concernant le contrôle

interne. Tout en se reposant sur les principes fondamentaux de la version initiale, cette mise à jour apporte plusieurs nouveautés significatives permettant la mise en œuvre d'un dispositif plus agile s'alignant en permanence aux objectifs de l'organisation. Le référentiel de 2013 reprend les éléments essentiels du référentiel COSO de 1992, en particulier la définition, les cinq composantes, et les critères d'évaluation. « Les principales évolutions concernent : 1. L'élargissement du domaine d'application au-delà du reporting financier (par exemple la responsabilité sociale et environnementale) ; 2. Le renforcement des attentes en matière de gouvernance (par exemple les rôles des comités et l'alignement avec le business model) ; 3. La gestion des collaborateurs clés du contrôle interne (par exemple plans de successions pour la direction générale) ; 4. L'articulation des 3 « lignes de maîtrise » dans l'organisation (les opérationnels, les fonctions support, et l'audit interne) ; 5. La relation entre risque, performance et rémunération (notamment le principe portant sur la responsabilisation) ; 6. L'articulation du « tone at the top » avec les comportements à travers l'organisation (« tone in the middle ») ; 7. La prise en compte des sous-traitants et des autres intervenants clés (par exemple leur adhésion au code de conduite, au respect des contrôles au-delà du reporting financier) ; et 8. L'exigence de l'adaptabilité et l'adéquation du dispositif par rapport à l'évolution de l'organisation, liée par exemple à la mise en place de nouveaux processus, rôles, structures, systèmes d'information, centres de services partagés, périmètre d'activité, etc. Enfin, le COSO 2013 définit les éléments essentiels du contrôle interne au travers de 17 principes structurants. La mise en œuvre des bonnes pratiques est illustrée de manière plus concrète par des approches et des exemples. » (Florence V., cité par Hottin J.P., 2013, p. 32).

1.3. Système de contrôle interne dans les paroisses de l'église Catholique et efficacité: une étude théorique

Les études ayant investiguées l'efficacité des systèmes de contrôle interne dans l'église Catholique sont rares. Cependant, le COSO s'est attelé dans sa pratique à décrire l'efficacité d'un système de contrôle interne d'une organisation à travers les critères que sont : l'environnement du contrôle, l'évaluation des risques, les activités de contrôle, l'information et la communication, et les activités de pilotage. Ces composantes sont dépendantes l'une de l'autre et s'appliquent à n'importe quelle entité sans distinction particulière; qu'elle s'agisse d'une grande taille ou petite comme les paroisses, industrielle ou commerciale ou même encore des filiales ou unités opérationnelles. L'efficacité du système de contrôle interne dépend donc de la mise en œuvre permanente de ces éléments considérés comme étant des critères

d'efficacité (Cappelli, 2006 ; Karfoul & Lamarque, 2001 ; Langevin M., 2014b3; Houndjo A., Wade M.E.B. et Massimango T.H, 2020). Lorsqu'on observe les objectifs et les missions du CAE décrit par le canon 1284 dans les paroisses, on voit bien que leurs missions sont organisées autour des cinq composantes décrites par le COSO. De plus, l'efficacité du CAE des paroisses est aussi conditionner par la réalisation des objectifs tels que définis COSO qui elle-même est conditionner à l'existence et l'efficacité des cinq composantes énoncées par ce cadre de référence.

Ainsi, pour atteindre ses objectifs, le CAE doit s'assurer que ses missions réparties autour des cinq composantes soit efficace.

1.3.1. L'environnement de contrôle interne dans les paroisses

Comme dans toutes les organisations régit par le COSO, l'environnement de contrôle dans l'Eglise porte aussi « sur des questions d'intégrités et des valeurs éthiques fondamentales à la structure de l'organisation et à la garantie des compétences » (Meyer, I.B., Mc Caulley, M.H., Quenk, N.L., et Hammer, A.L., 1998). Les questions d'intégrités dans l'Eglise en ce qui concerne les activités liées à la gestion des biens et des personnes est encadré d'abord par les Saintes Ecritures, que les chrétiens reconnaissent comme étant la Parole de Dieu qui a été résumé dans ce que l'on a appelé par la suite les principes de la doctrine sociale de l'Eglise. Ce qu'il faut contrôler et maîtriser en réalité c'est en premier lieu le choix des membres qui doivent faire partir du CAE, leurs compétences. Par la suite, les pratiques de gestion des curés et vicaires qui doivent être faites selon les recommandations prescrites par les principes de la doctrine sociale de l'Eglise appliquées dans les paroisses qui viennent des saintes écritures. Ces principes sont au nombre de cinq (Conseil Pontifical Justice et Paix, 2005).

Le premier est le principe de bien commun. « Les exigences du bien commun dérivent des conditions sociales de chaque époque et sont étroitement liées au respect et à la promotion intégrale de la personne et de ses droits fondamentaux. Ces exigences concernent avant tout l'engagement pour la paix, l'organisation des pouvoirs de l'État, un ordre juridique solide, la sauvegarde de l'environnement, la prestation des services essentiels aux personnes, et dont certains sont en même temps des droits de l'homme: alimentation, logement, travail, éducation et accès à la culture, transport, santé, libre circulation des informations et tutelle de la liberté religieuse. Il ne faut pas oublier l'apport que chaque nation est en devoir de fournir pour une véritable coopération internationale, en vue du bien commun de l'humanité tout entière, y compris pour les générations à venir.» (Conseil Pontifical Justice et Paix, 2005). Le respect de

la promotion intégrale de la personne et de ses droits fondamentaux passe par le respect des droits sociaux des personnes qui travaillent dans une paroisse. On peut par exemple citer le droit à une pension de retraite à travers l'affiliation des employés qui travaillent dans une paroisse à une caisse de retraite. De plus, lorsqu'on parle de l'engagement dans la paix, il est question de mettre en place des moyens qui vont permettre à tout le monde de travailler paisible et cela passe par la description précise du travail de l'employé, l'établissement des valeurs éthiques, la mise en place d'un règlement qui établit les missions d'une paroisse dans son fonctionnement.

Le deuxième principe est celui de la destination universelle des biens. Parmi les multiples résonances du bien commun, le principe de la destination universelle des biens revêt un caractère immédiat et particulier « Dieu a destiné la terre et tout ce qu'elle contient à l'usage de tous les hommes et de tous les peuples, en sorte que les biens de la création doivent équitablement affluer entre les mains de tous, selon la règle de la justice, inséparable de la charité » (Conseil Pontifical Justice et Paix, 2005). C'est ici qu'on doit pouvoir apprécier l'attention pour le partage équitable et universel des biens entre les ressources physiques qui ont contribué à la production de ces biens. A cet effet, il est question de savoir si les employés qui travaillent dans les paroisses sont payés selon le respect de la réglementation du droit de travail en vigueur, si leurs revenus évoluent de façon croissante en fonction du chiffre d'affaire que fait la paroisse.

Le troisième principe est celui de subsidiarité. « À l'application du principe de subsidiarité correspondent: le respect et la promotion effective de la primauté de la personne et de la famille; la mise en valeur des associations et des organisations intermédiaires, dans leurs choix fondamentaux et dans tous ceux qui ne peuvent pas être délégués ou assumés par d'autres; l'encouragement offert à l'initiative privée, de sorte que tout organisme social, avec ses spécificités, demeure au service du bien commun; l'articulation pluraliste de la société et la représentation de ses forces vitales; la sauvegarde des droits de l'homme et des minorités; la décentralisation bureaucratique et administrative; l'équilibre entre la sphère publique et la sphère privée, avec la reconnaissance correspondante de la fonction sociale du privé; et une responsabilisation appropriée du citoyen dans son rôle en tant que partie active de la réalité politique et sociale du pays. » (Conseil Pontifical Justice et Paix, 2005). A ce niveau, il est évalué, la capacité des dirigeants de la paroisse à mettre des moyens en place pour assister les personnes démunies d'une part ; et d'autre part, ma capacité du dirigeant à décentraliser le travail sera appréciée ainsi que le style de management que le curé.

Le quatrième principe est la conséquence caractéristique de la subsidiarité : la participation. Elle « s'exprime, essentiellement, en une série d'activités à travers lesquelles le citoyen, comme individu ou en association avec d'autres, directement ou au moyen de ses représentants, contribue à la vie culturelle, économique, sociale et politique de la communauté civile à laquelle il appartient. La participation est un devoir que tous doivent consciemment exercer, d'une manière responsable et en vue du bien commun. »

Le cinquième principe est celui de solidarité. « La solidarité est une véritable vertu morale, et non pas « un sentiment de compassion vague ou d'attendrissement superficiel pour les maux subis par tant de personnes proches ou lointaines. Au contraire, c'est la détermination ferme et persévérante de travailler pour le bien commun; c'est-à-dire pour le bien de tous et de chacun parce que tous nous sommes vraiment responsables de tous. La solidarité s'élève au rang de vertu sociale fondamentale parce qu'elle se situe dans la dimension de la justice, vertu orientée par excellence au bien commun et dans l'engagement à « se dépenser pour le bien du prochain en étant prêt, au sens évangélique du terme, à “se perdre” pour l'autre au lieu de l'exploiter, et à “le servir” au lieu de l'opprimer à son propre profit ».

1.3.2. Le processus d'évaluation des risques dans les paroisses

Le processus d'évaluation des risques sert à la direction pour déceler et repérer les risques pertinents par rapport aux anomalies qui se produisent dans la préparation et la mise en forme des états financiers, aussi à évaluer leur importance et la probabilité de leur matérialisation. (Wally J.S. & Bewley K., 2013, p. 258). Ce processus apparaît comme un soutien indéniable pour la direction leur permettant de décider du meilleur moyen de gérer les risques de l'organisation de manière efficiente et efficace. Le processus d'évaluation des risques apparaît donc comme une disposition mise en place pour diagnostiquer et évaluer les risques. Etant donné que les risques peuvent surgir ou changer selon les circonstances, leur appréciation est un processus continu, toujours en déploiement, toujours en marche, jamais achevé. (Wally J.S. & Bewley K., 2013, p. 258). Dans les paroisses de l'église catholique au Cameroun, le processus d'évaluation des risques par le CAE passent par plusieurs étapes dont : la vérification de l'établissement d'un budget et le respect du budget, de la tenue d'une comptabilité au jour le jour, de l'évaluation périodique du budget avec les réalisations, de la comptabilisation et dépôt à la procure des entrées de la semaine, de la sécurisation des caisses des différentes quêtes, de la présence d'au moins deux signataires pour tout décaissement, de la traçabilité de toutes les rentrées, la présence de facture justifiant toutes les dépenses.

1.3.3. Le système d'information, procédures administratives et communication dans les paroisses

Selon Meyer & Al (1998), le contrôle s'assure qu'au sujet de l'information « les informations pertinentes soient identifiées, recueillies, traités et transmises en temps utile à l'organe compétent (...) il est important que ces canaux soient orientés aussi bien vers l'intérieur que vers l'extérieur. » (Meyer & Al., 1998, p. 52). C'est ainsi que dans les paroisses de l'église catholique au Cameroun, le CAE vérifie que les rapports financiers produits contiennent toutes les informations importantes en ce qui concerne les encaissements et les décaissements, les charges et produits de la paroisse. Pour la communication il faudrait que le CAE (organe chargé du contrôle interne) vérifie qu'une méthode et un canal de transmission des décisions formelles du curé et des vicaires de la paroisse soit mise en place; comment est effectuée la collecte des quêtes durant les messes ; comment les dimes et casuels sont collectés; il est important de savoir comment les rapports financiers de la paroisse sont produits. Selon Wally J.S. & Bewley K. (2013), les politiques en matière de communication mettent l'accent sur l'importance, pour les employés, de signaler immédiatement les divergences mises en lumière par le contrôle interne, de réagir et d'établir les canaux appropriés pour qu'elles soient transmises aux échelons appropriés au sein de l'organisation. C'est ainsi que dans les paroisses, les vicaires sont chargés de transmettre au curé les différentes irrégularités qui surviennent dans le fonctionnement et l'organisation de la paroisse.

1.3.4. Les activités de contrôle dans les paroisses

Théoriquement, « les activités de contrôle consistent en des principes et procédures destinés à faire respecter les décisions de la direction. Les principes définissent les tâches pour chaque contrôle ; et les procédures, son exécution pratique. Les activités de contrôle permettant de s'assurer que les mesures prévues pour faire face aux risques identifiés sont correctement appliquées » (Meyer & Al, 1998, p. 48). Au niveau des paroisses, pour éviter les risques de fraude, les activités du CAE consiste : à contrôler si un budget prévisionnel de la paroisse pour l'exercice est monté; veiller au suivi de celui-ci à travers des rencontres d'évaluation ; veiller à ce que toutes les dépenses soit faites en conformité avec le budget ; veiller à ce que les caisses des quêtes soient fermées à l'église immédiatement après la collecte pendant la messe ; s'assurer que les caisses soient déposées dans un endroit sécurisé chez le curé ou chez l'un des prêtres de la paroisse ; veiller à ce que les clés des caisses ne soient pas chez la même personne qui détient les caisses ; veiller à la tenue d'une comptabilité paroissiale ; veiller à la présence

d'au moins deux signataires pour tout décaissement à la procure ; veiller à ce que les rentrées financières de la paroisse soient accompagnées de reçus ; veiller à ce que pour toutes dépenses hors budget, une concertation avec le C.A.E. sois faite ; veiller à l'établissement d'un rapport mensuel financier de la paroisse.

1.3.5. La surveillance des contrôles internes des CAE dans les paroisses

Le contrôle interne « doit être surveillé en permanence afin de garantir son adaptation à l'évolution des conditions générales. En plus des mesures de surveillance intégrées dans le processus, il est parfois utile d'effectuer des analyses détaillées ou des bilans de l'ensemble du système de contrôle par exemple sous la forme d'une auto-évaluation » (Meyer & Al., 1998, p. 56). Dans les paroisses de l'église Catholique au Cameroun, les organes chargés de contrôler le CAE sont : L'archevêque et le service de contrôle de gestion de l'archidiocèse. Ce contrôle doit se faire systématiquement à chaque visite pastorale.

Lors de la visite pastorale de l'évêque qui est prévue pour être au moins une fois chaque année (cf. can. Du 396 Conseil Pontifical Justice et Paix, 2005), Il rencontre les trois conseils (économique, pastorale et jeune) pour le rapport de fonctionnement de la paroisse sur ces trois plans. En effet, il lui appartient « de veiller avec soin à l'administration de tous les biens appartenant aux personnes juridiques qui lui sont soumises. » (can. 1276§1 du Conseil Pontifical Justice et Paix, 2005). De cette visite pastorale plusieurs décisions peuvent surgir comme dans le cas d'un conseil d'administration : mission d'audit externe pour clarification des comptes, révocation d'un responsable.

2. Méthodologie et analyse des données

Les études ayant investiguées l'efficacité du système de contrôle interne dans l'église Catholique dans le monde et particulièrement au Cameroun sont encore en phase embryonnaire d'où le caractère exploratoire de notre étude comme démarche qualitative (Yin, 2003). Nous optons pour une logique qui consiste à comprendre la réalité que nous décrit les présidents des Conseils pour les Affaires Economique des paroisses de l'église Catholique au Cameroun en ce qui concerne l'organisation et fonctionnement réel du système de contrôle interne. Il sera question de faire ressortir les éléments qui rendent inefficace système de contrôle interne dans les paroisses. A cet effet, nous allons dans un premier temps présenter notre échantillon ainsi que la méthode de collecte des données. Ensuite, allons procéder à une opérationnalisation des variables notre étude et présenter les outils que nous avons mobilisés pour analyser nos données.

2.1. Echantillon et collecte des données

Les données que nous avons mobilisées pour notre travail ont été collectées en 2020, auprès des paroisses de l'archidiocèse de Douala et Yaoundé au Cameroun. Le choix pour nous des paroisses de ces grandes villes s'est imposé à nous car, c'est au sein de ces deux diocèses que l'on a le plus rencontré des scandales financiers en relation avec l'inefficacité du système de contrôle interne (Agence d'information d'Afrique centrale du 30 juillet 2013). De plus, Douala et Yaoundé sont les deux métropoles du Cameroun dans lesquelles sont concentrées le plus de paroisses de personnes susceptibles de contribuer financièrement aux ressources financières de la paroisse. Nous avons à Douala soixante-dix paroisses (Livret des affectations du personnel de l'archidiocèse de Douala 2017-2018) et à Yaoundé cent trente-deux paroisses. Cette étude est concentrée exclusivement sur les paroisses qui ont en leurs seins un curé et un conseil pour les affaires économique. Pour ce faire, un guide d'entretien a été administré à travers un support papier auprès de cinq présidents des conseils des affaires économiques volontaires de cinq paroisses : trois à Douala et deux à Yaoundé. Afin d'assurer la confidentialité des données fournis par nos répondants, nous leurs avons précisé que leurs réponses resteront anonymes. Dès le départ, nous ne nous sommes pas fixés une taille précise de notre échantillon car notre souci était de faire ressortir les éléments justificatifs des scandales financiers qui entachent l'église. Le nombre de cinq que nous avons obtenu à la fin s'est imposé à nous par l'homogénéité des informations collectées auprès des présidents de CAE.

Tableau 1: description de l'échantillon

| Cas | Localisation | Années d'expérience | Durée de l'entretien |
|-------|--------------|---------------------|----------------------|
| CAE 1 | Douala | Plus de 2 ans | 50 min |
| CAE 2 | Douala | Plus de 3 ans | 40 min |
| CAE 3 | Douala | 8 ans | 45 min |
| CAE 4 | Yaoundé | 5 ans | 48 min |
| CAE 5 | Yaoundé | 8 ans | 42 min |

Source : donnés de l'enquête

2.2. Mesures des variables et techniques de traitement des données

Pour mesurer l'efficacité du système de contrôle interne des paroisses de l'église Catholique au Cameroun, nous avons utilisé les cinq composantes du COSO tel que décrit plus haut. En effet, ces éléments nous ont paru adaptés à notre contexte au vu des travaux de Kharbach.M, Zaam.H & El Guir.S (2022) et ceux de Houndjo A. & al. (2020), qui nous disent que ces critères sont ceux utilisés en Afrique dans toutes les organisations. Pour ce faire, nous avons administré le guide d'entretien qui n'avait qu'une seule question aux présidents des conseils pour les affaires économiques suivantes : *comment fonctionne le conseil pour les affaires économiques de la paroisse dont vous avez la charge au vu des missions qui vous sont assignées ?*

Les réponses des présidents du conseil pour les affaires économiques des paroisses ont été retranscrites sans aucune modification de sens, de forme ou de fond. La durée moyenne de chaque entretien est de 45 minutes. Le tableau 1 à la page 16 illustre la description de notre échantillon.

Afin de traiter nos données, nous avons fait une analyse du contenu thématique (Paillé P. & Mucchelli M., 2012), qui nous a permis d'identifier les différents éléments qui freinent l'efficacité des systèmes de contrôle interne dans les paroisses. Cette technique nous semble adaptée, car la nature des données collectées auprès des présidents de CAE est simple et les propos traduisent la pensée des répondants.

3. Résultats et discussion

Tableau 2: Récapitulatif des indicateurs d'efficacité

| Eléments Caractéristiques du système de contrôle interne efficace des paroisses | Critère de mesure d'efficacité du système de contrôle interne | Fréquence |
|--|--|-----------|
| L'environnement du contrôle interne dans les paroisses | Affiliation des employés de la paroisse à la CNPS | 5 |
| | Existence pour les employés d'un job description | 5 |
| | Augmentations de salaires des employés de la paroisse en fonction de la réglementation | 0 |
| | La gestion de la paroisse par le curé doit être en conformité avec les statuts prévus par l'église | 2 |
| | L'existence des mesures concernant la protection de l'environnement | 5 |
| | L'existence des efforts d'assistance des couches ou des personnes démunies | 5 |

| | | |
|--|---|----|
| | L'existence des valeurs éthiques dans la paroisse mis en place par le curé | 5 |
| | L'existe d'une réglementation qui donne les missions d'une paroisse | 5 |
| Le processus d'évaluation des risques dans les paroisses | La procédure d'élaboration d'un budget | 5 |
| | La tenue d'une comptabilité au jour le jour | 0 |
| | Processus d'évaluation périodique du budget avec les réalisations | 0 |
| | La comptabilisation et dépôt à la procure des entrées de la semaine | 5 |
| | La vérification de la présence de plusieurs signataires pour tout décaissement | 0 |
| | La traçabilité de toutes les rentrées | 0 |
| | La présence de facture justifiant toutes les dépenses | 0 |
| | Le suivi du budget à travers des rencontres d'évaluation | 0 |
| Les activités de contrôle dans les paroisses | La conformité entre les réalisations et les prévisions budgétaires | 0 |
| | Fermeture des caisses des quêtes à l'église immédiatement après la collecte pendant la messe | 5 |
| | Dépôt des caisses dans un endroit sécurisé chez le curé ou chez l'un des prêtres de la paroisse ; | 5 |
| | Présence de plusieurs personnes différentes pour garder les clés et les caisses après les quêtes | 0 |
| | la tenue d'une comptabilité paroissiale ; | 01 |
| | Double signature pour les décaissements à la procure | 0 |
| | Présence de justificatifs pour l'origine de fond dans les paroisses | 02 |
| | Toutes dépenses hors budget doit se faire avec accord du CAE | 02 |
| L'établissement d'un rapport mensuel financier de la paroisse. | 02 | |
| L'information et la communication | la production et la diffusion des informations financières se font sur la base d'un processus bien établi | 2 |
| | les informations financières et de gestion diffusées sont fiables | 5 |
| Surveillance du contrôle interne par l'évêque | Faire des rapports sur le fonctionnement exact de la paroisse à l'évêque | 01 |
| | Faire des bilans et des analyses détaillées de l'ensemble du système de contrôle interne de la paroisse | 01 |

Source : données de l'enquête

Les résultats de notre étude nous montrent que l'efficacité du contrôle interne est fonction de l'état des cinq composantes que sont : l'environnement du contrôle, l'évaluation des risques,

les activités de contrôle, l'information et la communication, et les activités de pilotage. Cela va dans le sens des objectifs et les missions du CAE décrit par le canon 1284 du Conseil Pontifical Justice et Paix (2005) qui décrit leurs missions autour des cinq composantes du COSO. Nous allons à présent analyser la mise en œuvre permanente des éléments constitutifs de ces composantes qui permettent de rendre le contrôle interne efficace (Cappelli, 2006 ; Karfoul & Lamarque, 2001 ; Langevin M., 2014b3; Houndjo A., Wade M.E.B., Massimango T.H, 2020) dans l'objectif de savoir ce qui pose exactement problème.

3.1. Analyse de l'environnement du contrôle interne des paroisses

Au vu des résultats présentés dans le tableau 2, il apparaît que l'environnement du contrôle interne des paroisses de l'église Catholique au Cameroun a mis en place des fondements solides qui devraient permettre l'efficacité de son système. Cela va dans le sens des principes de la doctrine sociale de l'Eglise dans le Conseil Pontifical Justice et Paix, (2005). En effet, d'après nos résultats, sur les cinq paroisses où nous avons menés nos entretiens, il apparaît que toutes ont affilié leurs employés à la caisse nationale pour la prévoyance sociale(CNPS) et ont mis en place des jobs descriptions pour chaque tâche effectuée par les employés de la paroisse. Il a été mis en place des mesures concernant la protection de l'environnement au cas où il y'a des dérives. Ceci va permettre au personnel de mieux mettre à profit leurs compétences et de savoir aussi clairement ce qu'on attend d'eux et ça permettra au contrôle interne de mieux faire son travail de façon à être efficace. Nous le voyons par exemple lorsque le président de CAE 2 dit : *« au sein de la paroisse dont nous avons la charge, nous avons pris la peine de mettre en place un manuel qui décrit de façon exhaustive le travail de chaque employé. Il est important qu'ils sachent ce qu'on attend d'eux afin qu'ils se sentent à l'aise de bosser avec nous. Ceci est une obligation car les canons de l'église Catholique nous obligent à respecter la promotion intégrale de la personne ainsi que ses droits fondamentaux comme la retraite... »*. De plus, L'existence des efforts d'assistance des couches ou des personnes démunies est mise en place à travers des programmes de dons dans les orphelinats à certains moments de l'année, les visites et donations dans les hôpitaux.... Ceci est la raison d'être même de l'église : aider les démunie comme le recommande les principes de la doctrine sociale de l'Eglise dans le Conseil Pontifical Justice et Paix, (2005).

S'il est vrai que les facteurs qui impactent l'environnement du contrôle mis en place permet l'efficacité du système de contrôle interne des paroisses, il existe cependant deux facteurs qui ne sont pas bien mis en œuvre et qui va freiner son efficacité s'ils ne sont pas maîtrisés. Il s'agit

de la rémunération du personnel et le style de gestion du curé de la paroisse qui n'est pas en conformité avec les statuts prévus par l'église. En effet, selon Conseil Pontifical Justice et Paix (2005), le principe de l'universalité de la destination universelle des biens, implique qu'il devrait avoir un partage équitable des biens de l'église. A cet effet, l'augmentation des salaires des employés devraient être fonction de l'augmentation du chiffre d'affaire que fait la paroisse. L'environnement de contrôle est le socle, le fondement sur lequel est élaboré et mis en œuvre un système de contrôle interne efficace dans une organisation qui met à contribution toutes les ressources nécessaires pour atteindre ses objectifs. C'est un élément très important de la culture d'entreprise, puisqu'il donne le niveau de sensibilisation du personnel au besoin de contrôles. Il constitue le fondement de tous les autres éléments du contrôle interne, en imposant discipline et organisation. Les facteurs ayant un impact sur l'environnement de contrôle comprennent notamment l'intégrité, l'éthique et la compétence du personnel, la philosophie des dirigeants et le style de management ; la politique de délégation des responsabilités, d'organisation et de formation enfin l'intérêt manifesté par le conseil d'administration et sa capacité à indiquer clairement les objectifs ». (IIA, 2011). On devrait par exemple gérer les frais de déplacement des membres du CAE chaque fois qu'ils doivent venir travailler à la paroisse et ça les motivera chaque fois à suivre de près leurs travaux. Si cela n'est pas fait, ça pourrait pousser le personnel à une baisse de sa productivité et rendre inefficace le système de contrôle interne. De plus, les comportements de gestion du curé devraient être en accord avec les principes prescrits dans le Conseil Pontifical Justice et Paix (2005). Il doit être humble et intègre, et doit pouvoir déléguer quand il est indisponible. Lorsqu'on a échangé par exemple avec le CAE 3, il ressort que : « *le curé de la paroisse est trop arrogant et dictateur. Il outrepassé souvent ses droits et s'adresse souvent aux gens...Lorsqu'il n'est pas là, rien ne peut être fait dans la paroisse, il ne délègue pas son pouvoir quand il est indisponible. Par exemple, s'il est en déplacement, tous s'arrêtent dans la paroisse, on ne peut pas faire face aux imprévus. C'est vrai que notre travail est gratuit mais ce serait sympa si on nous donnait au moins le carburant pour venir ici faire le travail, mais hélas*».

3.2. Analyse du processus d'évaluation des risques dans les paroisses

Qu'importe la taille et le type de l'organisation ou de l'entreprise, elle doit mettre en place un processus d'évaluation et d'appréciation des risques. Pour ce qui est de l'évaluation des risques, Groffils (2004) insiste sur le fait que toute organisation fait face nécessairement à une série de risques tant internes qu'externes qui influencent la réalisation de ses objectifs. Il est donc, non

seulement urgent mais aussi important pour la direction, d'en être conscient, qu'elle les analyse et mette en place des mesures de contrôle adaptée. C'est ainsi que dans les paroisses de l'église Catholique au Cameroun, les résultats de notre étude nous révèlent, qu'il existe un processus d'évaluation de risque mais qui est informel dans toutes les cinq paroisses. Cela a un impact sur l'efficacité du système de contrôle interne des activités de la paroisse. Il n'existe pas de manuel de procédure formel mis en place par les CAE pour l'exécution de certaines tâches d'une part, et d'autre part, quand bien même une procédure informelle est mise en place, le curé refuse de se conformer. Tout cela va dans le sens contraire des prescriptions du COSO et du Conseil Pontifical Justice et Paix (2005) de l'église Catholique qui recommande une bonne mise en œuvre des éléments caractéristiques de l'évaluation des risques dans les paroisses. Lorsque la mise en œuvre n'est pas bien faite, cela entraîne des risques faux, de fraude et de détournement de biens, des risques de gestion. Le curé a ses propres lois et fonctionnent quelques fois sans l'avis du CAE pour certaines tâches. A titre d'exemple, les résultats révèlent qu'aucune paroisse ne tient sa comptabilité journalière. Le suivi du budget à travers des rencontres d'évaluation ne se fait jamais. Il manque parfois des factures pour justifier les dépenses engagées par le curé. Le curé ne respecte pas la procédure de décaissement de l'argent car il est le seul à signer les chèques ou les registres pour décaisser de l'argent. On le voit lorsque le président du CAE 2 dit : *« il n'existe pas de procédure d'évaluation périodique du budget prévisionnel des paroisses car, nous n'arrivons pas à le faire. Il est difficile pour nous de d'établir un processus formel qui doit vérifier chaque fois que les dépenses engagées par le curé entrent dans le budget prévu de l'exercice car ce serait comme ne pas lui faire confiance pourtant c'est lui qui nous a choisi. »* Ce genre de comportement met en péril l'efficacité du système de contrôle interne s'il n'est pas maîtrisé selon le COSO.

3.3. Analyse des activités de contrôle du CAE dans les paroisses

La composante activité de contrôle du système de contrôle interne de l'entreprise est constituée des politiques et procédures relatives au contrôle. Toutes les procédures de contrôle ont pour but d'une façon ou d'une autre, de prévenir, de détecter et de corriger les erreurs, les irrégularités, les fraudes et les anomalies (Wally J.S. & Bewley K., 2013, p. 259). Les activités de contrôle dans les paroisses de l'église Catholique contribuent à s'assurer que toutes les opérations inscrites ont effectivement eu lieu, sont autorisées, sont enregistrées et traitées de manière exhaustive et exacte par le système. Si les activités de contrôle ne sont pas effectuées comme il se doit, cela aura un impact sur le système de contrôle interne en le rendant inefficace.

Cependant, les résultats de notre étude nous révèlent par exemple que trois paroisses sur les cinq CAE ne s'assurent pas toujours que les dépenses engagées par le curé se fassent en conformité avec ce que le budget a prévu, qu'ils ne veillent pas à ce que les clés des caisses et les caisses elles même ne soient pas gardées par la même personne, et ne veillent pas à ce qu'il y'est toujours un double signataire pour décaisser de l'argent à la procure. Les rapports financiers mensuels ne sont généralement pas produits. Cela peut s'expliquer par l'absence de matériel informatique nécessaire pour l'établissement de ces rapports. De plus, les membres du CAE qui sont des bénévoles ne travaillent qu'à la limite de leurs disponibilité. Il n'y a généralement pas conformité entre les réalisations et les prévisions budgétaires car les réalisations se font en fonction des recettes faites par les paroisses. Or les recettes proviennent des quêtes qui sont fonction des revenus des fidèles, des dimes et des donations. Il est difficile de prévoir combien va produire une quête ou une dime. Au vu de cela, il engage des dépenses en fonction des charges qui juge prioritaires. Nous le voyons à travers les propos du président du CAE 4 suivantes : *« Normalement, c'est le curé ou un vicaire qui doit garder la caisse après les quêtes, et les clés doivent être gardées par nous mais le curé a exigé d'avoir un double des clés des caisses. Ce n'est bien sûr pas bien mais, que pouvons-nous. Lorsqu'il y'a un imprévu, le curé engage souvent les dépenses et nous explique après. Il y'a aussi que nous pouvons ne pas être disponibles quand le curé a besoin de nous. Nous avons d'abord nos boulots respectifs qui nous permet de vivre heinn, ce que nous faisons à la paroisse c'est juste du bénévolat. »*. De tels comportements agissent sur l'efficacité du système de contrôle interne.

3.4. Analyse du système d'information, procédures administratives et communication dans les paroisses

Les résultats de notre étude nous révèlent que dans les cinq paroisses dans lesquelles nous avons menées notre étude, la production et la diffusion des informations financières de trois paroisses sur les cinq ne se font pas faites. Cela s'explique par le fait qu'il n'existe pas en premiers lieu un manuel de procédure établi qui instruit les étapes à suivre pour produire les états financiers ; de plus, il manque toujours le temps et matériel informatique pour produire les états financiers. Ceci peut fragiliser le système de contrôle interne en le rendant inefficace. On le voit à travers les paroles du CAE 5 quand il dit : *« le travail que nous faisons est du bénévolat, la paroisse ne met pas de matériel de travail à notre disposition afin de nous faciliter la production des états financiers et du coup, c'est quand j'ai fini le travail ou on me paie que je peux mettre mon ordinateur au service de la paroisse. Et quand je le fais même, si ça tombe*

en panne, personne ne va me donner l'argent pour acheter une nouvelle machine ou arranger celle qui s'est gâté. Donc je fais comme je peux et quand je suis disponible ». Les états financiers produits par contre sont fiable car produites sur la base des pièces comptables existantes. Ces résultats vont partiellement dans le sens des travaux de Wally J.S. & Bewley K. (2013). En effet, selon eux, la qualité d'information générée par le système impacte sur la capacité de la direction à prendre les décisions appropriées concernant la gestion et le contrôle des activités de l'entité ou de l'organisation et à produire des rapports des rapports financiers fiables. De bonnes procédures de communication permettent de s'assurer que les tâches importantes ne tombent pas entre les mailles du filet parce que personne ne sait avec certitude ce qu'il faut faire, les activités de contrôle, qu'elles concernent les systèmes de technologies de l'information ou les procédures manuelles, visent divers objectifs et sont exécutées à différents niveaux organisationnels et fonctionnels. Des communications ouvertes et efficaces sont essentielles au bon fonctionnement du contrôle interne.

3.5. Analyse de la surveillance du contrôle interne par l'évêque

La surveillance des contrôles consiste à évaluer l'efficacité du contrôle interne au fil du temps, compte tenu, entre autres, de la conception et de la mise en œuvre des contrôles. Elle peut comprendre l'adoption de mesures correctives nécessaires pour s'assurer de l'efficacité continue de leur fonctionnement.» (Wally J.S. & Bewley K., 2013, p. 261.). Dans les paroisses, les CAE élus par le curé sous proposition des chrétiens de la paroisse redent compte directement à l'évêque (cf.can.537 du selon Conseil Pontifical Justice et Paix, 2005). Durant les visites pastorales de l'évêque qui ont lieu en moyenne une fois par an, l'évêque doit faire une évaluation du CAE afin de s'assurer qu'ils remplissent la mission pour laquelle ils ont été recruté (cf.can.396 du selon Conseil Pontifical Justice et Paix, 2005). Cependant, dans les cinq paroisses ou nous avons menés nos entretiens, seule une seule paroisse sur les cinq admet faire des rapports sur le fonctionnement exact de la paroisse à l'évêque, présente les bilans et les analyses détaillées de l'ensemble du système de contrôle interne de la paroisse. Les autres paroisses ne le font pas car, ils disent que la visite pastorale est souvent un moment festif et le temps est généralement très court. A cet effet, il est souvent difficile de s'entretenir avec l'évêque sur les questions de gestion de la paroisse du coup, l'évêque ne sait pas ce qu'il se passe, si le CAE remplit correctement sa mission ou s'il y'a un dysfonctionnement. L'absence de surveillance de l'évêque freine l'efficacité du système de contrôle interne de la paroisse.

Conclusion

Cet article a eu pour objectif de révéler à travers les discours des présidents du conseil pour les affaires économiques (CAE) des paroisses de l'église Catholique des villes de Yaoundé et Douala les éléments qui empêchent leurs systèmes de contrôle interne d'être efficace. Les travaux sur l'efficacité du système de contrôle interne dans l'église Catholique au Cameroun est nouveau car n'ayant encore jamais fait l'objet de recherches scientifiques. Cependant, le COSO s'est attelé dans sa pratique à décrire l'efficacité du système de contrôle interne d'une organisation à travers les composantes qui le caractérise. Les travaux de Kharbach.M, Zaam.H et El Guir.S (2022) le confirme en Afrique quand ils étendent leurs conclusions sur l'efficacité du système de contrôle interne à toutes les organisations en Afrique. C'est ainsi qu'au vu des résultats de notre étude ci-dessus, nous pouvons dire que dans les paroisses de l'église Catholique au Cameroun, le système de contrôle interne n'est pas efficace parce que les cinq composantes du contrôle interne qui mesurent l'efficacité d'un système de façon permanente ne sont pas bien mise en œuvre dans sa pratique comme il se devrait. On le voit par exemple à travers la surveillance du contrôle qui n'est pas fait car, l'évêque chargé de faire ce contrôle n'a pas toujours le temps de le faire lors des visites pastorales destinées à cet effet. Par l'environnement du contrôle n'est pas favorable à un contrôle efficace car la rémunération du personnel nécessaire pour assurer leurs déplacements dans le cadre de leur fonction n'est pas toujours effective. De plus, le style de gestion du curé de la paroisse n'est pas en conformité avec les statuts prévus par l'église. Le système d'information de la paroisse ne favorise pas l'efficacité du contrôle car il manque le matériel informatique avec lequel travailler. Il n'existe pas de procédures administratives qui vont guider le travail du CAE. Les activités de contrôle du CAE dans les paroisses ne favorisent pas l'efficaces car, les membres du CAE n'ont pas le temps pour surveiller en permanence les dépenses engagées par le curé, ils ne veillent pas à ce que les clés des caisses et les caisses elles même ne soient pas gardées par la même personne, et ne veillent pas à ce qu'il y'est toujours un double signataire pour décaisser de l'argent à la procure. Les rapports financiers mensuels ne sont généralement pas produits. Le processus d'évaluation des risques dans les paroisses ne favorise pas l'efficacité d'un système de contrôle car il n'existe pas de manuel de procédure formel qui dit comment faire l'ensemble des taches. L'apport managérial de notre travail réside dans le fait que les dirigeants de l'église Catholique (évêques, curés, vicaires) pourront dorénavant savoir comment ajuster les éléments constitutifs des composantes du système de contrôle interne des paroisses de façon à les rendre efficaces.

En effet, nous avons dorénavant une idée précise des causes qui ne favorisent pas l'efficacité des systèmes de contrôle interne efficace des paroisses.

Pour ce qui est de l'apport théorique, ce travail nous confirme que le COSO demeure le meilleur cadre théorique d'évaluation du système de contrôle interne dans toutes les organisations même les organisations communautaires ecclésiastiques comme l'église.

Cependant, bien que l'étude parvienne à décrire les causes d'inefficacité du système de contrôle interne, elle souffre d'une limite principale suivante: elle n'a porté que sur un échantillon très réduit de paroisses dans les deux grandes villes, ce qui pourrait être un frein pour révéler d'autres causes d'inefficacité peut être caché par les présidents de CAE qui ont peur de s'exprimer. Cette limite est une piste qui peut alimenter des recherches futures.

BIBLIOGRAPHIE

Bernard.F., Gayraud R., Rousseau L., (2014), Contrôle interne, Maxima, Paris.

Cappelletti, L. (2006). Vers une institutionnalisation de la fonction contrôle interne? Vers une institutionnalisation de la fonction controle interne.

Charreaux G., Couret P., (2001) De nouvelles théories pour gérer l'entreprise.

Compendium de la doctrine sociale de l'Eglise, (2004), Cerf, Bayard, Fleurus-Mame, contrôle interne d'un établissement bancaire. Management Avenir, n° 48(8), 362- 381.

Hottin J.-P., (2013), une opportunité pour optimiser notre contrôle interne dans un environnement en mutation, Dublon, Paris.

Houndjo A., Wade M.E.B., Massimango T.H. (2020). Les pratiques du système de contrôle interne des entreprises publiques béninoises à la lumière des critères d'efficacité: forces et faiblesses?. Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit, Volume 4(3), 1- 25.

Karfoul, H., & Lamarque, É. (2011). Proposition d'une mesure de l'efficacité du système de contrôle interne d'un établissement bancaire. Management Avenir, n°48(8), 362-381.

Kharbach.M, Zaam.H et El Guir.S (2022). Le rôle du COSO dans un contrôle interne efficace: Une étude exploratoire dans le contexte marocain. International Journal of Accounting, Finance, Auditing, Management and Economics. ISSN: 2658-8455, volume 3, Issue 1-2

Langevin, P., & Mendoza, C. (2014). L'effet du contrôle par les résultats sur l'engagement

M. Jensen, W. Meckling (1976), Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure, Journal of Financial Economics, vol 3, issue 4

Meyer, I.B., Mc Caulley, M.H., Quenk, N.L., et Hammer, A.L., (1998), Le contrôle interne dans la pratique Suisse actuelle, Desclée, Paris.

Paillé P., & Mucchielli A. (2012). L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales, 3e édition, Paris, Armand Collin.

Renard J., (2012) Comprendre et mettre en œuvre le contrôle interne, Eyrolles, Paris

Wally J. Smieliauskas J.-W., Bewley K., (2013), Audit une approche Internationale, cheneiere macgraw-hill, Québec.

Yin, R.K. (2003). Case Study Research: Design and Methods. 3rd Edition, Sage, Thousand Oaks.