



**HAL**  
open science

# REPLACER L'AUDITEUR AU COEUR DE SON METIER: UNE ETUDE EXPLORATOIRE SUR LE MARCHE FRANÇAIS

Alia Miledi

► **To cite this version:**

Alia Miledi. REPLACER L'AUDITEUR AU COEUR DE SON METIER: UNE ETUDE EXPLORATOIRE SUR LE MARCHE FRANÇAIS. Comptabilités et innovation, May 2012, Grenoble, France. pp.cd-rom. hal-00937912

**HAL Id: hal-00937912**

**<https://hal.science/hal-00937912>**

Submitted on 28 Jan 2014

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# **REPLACER L'AUDITEUR AU CŒUR DE SON METIER: UNE ETUDE EXPLORATOIRE SUR LE MARCHE FRANÇAIS**

Alia MILEDI  
ATER en Sciences de Gestion  
LEG-Fargo/Université de Bourgogne  
[alia\\_miledi@hotmail.com](mailto:alia_miledi@hotmail.com)

## **Résumé**

*Le jugement de l'auditeur fait face à de nouveaux enjeux liés à l'industrialisation du processus d'audit et au développement rapide des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Ces évolutions complexifient les pratiques de l'audit et entraînent une remise en cause de l'exercice du jugement professionnel. Notre recherche a pour ambition de contribuer à restituer et à redimensionner la place accordée au jugement professionnel. Pour ce faire, nous avons conduit deux études : une étude qualitative réalisée auprès d'un échantillon composé de 22 commissaires aux comptes et une étude documentaire des plaquettes du Livre Vert-Politique d'Audit. Les résultats obtenus avancent qu'il existe une relation dialectique entre la dimension technique et humaine de l'exercice du jugement. Assurer un exercice adéquat consiste à créer sur le territoire professionnel une forme d'homogénéité du corps professionnel, qui doit désormais intégrer une démarche structurée et un esprit critique, c'est-à-dire une combinaison qui repose certes sur la compétence technique de l'auditeur, mais qui renvoie également aux notions de compétence psychologique et de discernement professionnel.*

**Mots clés :** *le jugement de l'auditeur, la dimension technique, la compétence psychologique, l'industrialisation du processus d'audit.*

## **Abstract**

*The auditor's judgment, faces new stakes bound up to the industrialization of the audit process and to the development of the new information and communication technologies. These evolutions, complicate the audit practices and calling into question to the professional judgment exercise. The aim of our research is to contribute, to restore and to re-size the place granted to the professional judgment. To be made we led two studies: a qualitative study realized with a sample consisted of 22 auditors and a documentary study based on the booklet of The Green Paper on Audit Policy. The results show that there is a dialectical relation between the technical dimension and the human dimension of the judgment exercise. Assure an adequate exercise, consists in creating on the professional territory a shape of homogeneity of the professional body, which henceforth has to integrate a structured approach and a professional skepticism, that is ;a combination which bases on the technical competence of the auditor, sends to the psychological competence and professional discernment.*

**Keywords:** *auditor's judgment, technical dimension, psychological competence, industrialization of the audit process.*

## **Introduction**

Le jugement du professionnel est une question plus que jamais d'actualité dans un environnement réglementaire très normé pourtant marqué par la récurrence de crises et de scandales financiers. À l'heure actuelle et depuis le début de ce XXI<sup>ème</sup> siècle, le jugement de l'auditeur fait face à de nouveaux enjeux liés à l'industrialisation du processus d'audit et au développement rapide des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

Ces évolutions complexifient de plus en plus les pratiques de l'audit et entraînent une remise en cause du positionnement de l'auditeur par rapport à son métier de base. En reconnaissance des difficultés de l'exercice du jugement et de l'ambiguïté du processus d'audit, de nombreux travaux de recherche se sont attachés à déterminer les modalités concrètes du processus d'audit et sa mise en œuvre par les auditeurs légaux.

Certain d'entre eux ont cherché de manière normative et rationnelle à structurer les décisions de l'auditeur (Briand 1998), à construire des modèles statistiques de jugement en audit (Cormier et al.1995), des supports d'aide à la décision pour la détection de fraude (Matsumara et Tucker 1992) et des modèles de prise de décisions utilisés dans des dilemmes éthiques (Rest 1986 ;Trevino 1986 ; Jones 1991). La plupart de ces recherches renvoient à la mécanisation de l'exercice du jugement de l'auditeur. Toutefois, elles ignorent que l'audit est conduit par des êtres humains soumis à des contraintes cognitives, psychologiques et organisationnelles. L'audit débute par un jugement de valeur sur les personnes en raison du postulat de présomption de bonne foi de la direction. Il comporte donc une étape difficilement intégrable dans un modèle formel et rationnel (Bertin 2001, p.111).

D'autres recherches ont tenté d'appréhender la manière dont les individus raisonnent et réfléchissent, les déterminants du jugement (Tversky et Kahneman 1982 ; Hogarth 1991). S'est alors développé un courant de recherche cognitif, dont la finalité est de comprendre comment les individus forment leurs jugements. Les résultats de ces recherches mettent en évidence la subtilité cognitive et relèvent que dans des situations courantes, le décideur humain ne se réfère pas toujours à des modèles normatifs mais utilise de préférence des processus cognitifs qui reposent sur des heuristiques, telles les heuristiques de représentativité, de disponibilité et d'ancrage- ajustement, qui simplifient les règles de l'exercice de jugement, mais conduisent à des biais cognitifs (Tversky et Kahneman 1982). Tout comme le courant technique, le courant cognitif contribue à maintenir une vision déshumanisée de l'activité d'audit. D'une part, l'audit est un processus de jugement faisant intervenir, à l'aide de processus d'aide à la décision, des informations quantitatives qui automatisent les décisions de l'auditeur. D'autre part, le raisonnement par heuristique signale l'apparition de biais cognitifs et de marge de manœuvre qui altèrent l'exercice du jugement de l'auditeur.

Dès lors, le jugement de l'auditeur apparaît comme un phénomène complexe qui repose sur des aptitudes cognitives, des connaissances techniques, ainsi que des facteurs organisationnels et psychologiques difficilement dissociables (Hogarth 1991 ; Thorne et Hartwick 2001).En ce sens, le jugement professionnel de l'auditeur peut être envisagé comme une combinaison complexe et indéterministe d'éléments innés, appris, conscients et inconscients (Bertin 2001).

Au cours des deux dernières décennies, la plupart des grands cabinets d'audit ont industrialisé leur processus en standardisant les procédures d'audit à appliquer et en développant des logiciels d'aide à la décision. Mais en même temps, il nous semble qu'une telle démarche structurée et normée, nécessaire pour homogénéiser la qualité de l'audit en vue d'assurer l'intersubjectivité au niveau des jugements, connaît également des limites en raison de la nature et de l'évolution de la fonction d'audit. Perçu comme la caractéristique essentielle de la fonction d'audit, le jugement du professionnel devrait être distingué d'un produit normatif et technique basé sur la seule application des procédures décrites à un produit purement cognitif basé sur des heuristiques (Hatherly 1999). En ce sens, plusieurs chercheurs qui se sont intéressés au processus d'audit au début du XXe siècle jusqu'à nos jours avancent que l'expertise technique tend de plus en plus à prendre le pas sur les autres dimensions du jugement professionnel, faisant en sorte de rendre plus difficile, voire impossible, un exercice adéquat de jugement (Francis 1994 ; Herrbach 2000). Cependant, cette avenue de recherche reste peu développée en raison de l'ambiguïté du processus d'audit et de la complexité de l'exercice du jugement professionnel.

A la lumière des résultats de la recherche sur le jugement en audit et en prenant en considération les propositions adressées aux praticiens à l'occasion de la publication du Livre Vert en octobre 2010, cette étude a pour ambition de contribuer à ouvrir la boîte noire du processus de formation de jugement en audit.

Ainsi, l'étude empirique mise en place emploie à la fois une démarche qualitative basée sur des entretiens semi-directifs auprès de commissaires aux comptes « associés signataires » et une analyse documentaire des plaquettes du Livre Vert. Les résultats obtenus avancent qu'il existe une relation dialectique entre les dimensions techniques et humaines de l'exercice du jugement professionnel. Assurer un exercice adéquat de jugement consiste à créer sur le territoire professionnel une forme d'homogénéité du corps professionnel, qui doit désormais intégrer une démarche structurée et un esprit critique, c'est-à-dire une combinaison qui repose certes sur la compétence technique de l'auditeur, mais qui renvoie également aux notions de compétence psychologique et de discernement professionnel. En tenant compte de la perception des auditeurs légaux quant à la dimension accordée au jugement professionnel, cette étude a permis de mettre en lumière un paradoxe : alors que la compétence psychologique est mentionnée comme un ingrédient essentiel à l'exercice d'un jugement professionnel adéquat, celle-ci ne fait pas l'objet d'une réelle mise en œuvre, en pratique, par les auditeurs des grandes structures et ce en raison de l'industrialisation du processus d'audit.

Cette étude comprend cinq parties. La première partie sera consacrée aux développements des fondements théoriques de notre recherche et la revue de littérature. La deuxième partie sera consacrée à l'étude empirique où nous présenterons la méthodologie employée. Au niveau des trois dernières parties, nous présenterons et discuterons les résultats obtenus.

# 1. L'approche contemporaine de la fonction d'audit

## 1.1 L'évolution historique des pratiques de l'audit

Traditionnellement, la qualité de l'audit est à la fois un concept simple et complexe. Il s'agit d'un concept simple quand on l'utilise comme une « activité économique » pour résoudre les problèmes d'asymétrie d'information entre d'une part les dirigeants (qui disposent d'informations) et d'autre part les tiers contractants (qui n'ont pas). Néanmoins, cette qualité perd sa simplicité et se complexifie dès que l'on s'intéresse à l'audit en tant que « métier », c'est-à-dire la mise en œuvre réelle de la fonction d'audit, (Pigé 2011) en termes de pratique. Le métier de l'audit financier a évolué au cours du temps, et du même coup, ses pratiques ont évolué aussi. Depuis le début des années 1900, l'exercice du jugement professionnel fait son apparition. À cette époque, l'objet sous-jacent de l'audit repose sur l'émission d'un jugement sur la validité globale des états financiers. Suite à l'augmentation de la taille des organisations contrôlées et à la multiplication des transactions comptables, l'exercice du jugement professionnel trouve une place centrale au sein du processus d'audit et s'articule autour d'une notion complexe, qui est la notion d'appréciation du risque (Power 1995). Cette appréciation passe par un examen critique des informations produites par le management par le biais des systèmes de contrôle interne (Mikol 1999). Par symétrie avec le développement de l'appréciation des informations produites par le management, le jugement du professionnel a envahi toutes les phases du processus d'audit. Même si la phase aval (certification légale des comptes) constitue une étape importante, le jugement du professionnel s'exerce tout au long de la mission, jusqu'à l'émission du rapport d'audit.

### 1.1.1 De l'acceptation de la mission à l'émission du rapport d'audit

Ce sont des phases qui manifestent toutes, chacune à leur façon, un besoin, peu ou prou grandissant de jugement professionnel.

- **L'acceptation, le maintien et l'orientation de la mission**

Traditionnellement, on distingue trois niveaux de jugement. Le premier niveau correspond à l'acceptation de la mission (l'auditeur n'est pas encore intervenu chez son client) est exercé par l'auditeur sur lui-même : ce dernier se pose la question de savoir, s'il a la capacité, la compétence et l'expérience nécessaires pour accepter cette mission.

Un deuxième niveau d'ordre psychologique, éthique et déontologique, s'exerce par l'auditeur sur son client et concerne le maintien de la mission. La vigilance portée par le professionnel au respect des principes éthiques doit être constante, tant au sein de la firme d'audit que dans le cadre de ses relations avec l'entité auditée (Iweins 2011, p.226).

Un troisième et dernier niveau concerne l'orientation de la mission. Dans ce cadre, un jugement s'exerce par l'auditeur sur le choix de l'équipe d'audit. Ce choix varie en fonction de la nature des missions d'audit. Ainsi, sur des missions à faible ou sans risque, une équipe junior peut être mise en place et sur des missions plus sensibles, des intervenants seniors plus expérimentés doivent être sur le terrain.

- **La planification de la mission**

Conçue pour déterminer la nature et l'étendue des travaux d'audit à réaliser pour chaque mission (Humphrey et Moizer 1990), la planification se déroule en trois étapes, qui sont la prise de connaissance générale de l'entreprise, le plan d'audit et la programmation (Herrbach 2000). À la lumière de la connaissance générale qu'il a acquise et en fonction des principales caractéristiques de l'entreprise, son organisation et ses spécificités de fonctionnement, l'auditeur détermine les zones de risques éventuelles (Mikol 1999). Pour couvrir les zones de risques les plus significatifs, l'auditeur va bâtir, dans un plan d'audit, l'approche d'audit qu'il juge nécessaire. En ce sens, l'évaluation des risques d'audit et le choix de l'approche d'audit qui en découle relèvent du jugement professionnel de l'auditeur. Sur la base du plan d'audit, l'auditeur établit un programme de travail qui va lui servir de base et structure sa démarche lors du contrôle des comptes. Durant cette phase, l'auditeur doit être en mesure de faire parvenir son bon sens pour prononcer un jugement adéquat compte tenu de la connaissance qu'il a acquise de l'entreprise. Ne pas le parvenir, reviendra à travailler sur des zones à faible risque, et peut dans ce cas, altérer l'exercice de sa mission.

- **L'évaluation du contrôle interne**

Cette phase repose sur la description et l'évaluation des procédures de l'entreprise (Mikol 1999). Par le biais des tests de conformité, l'auditeur s'assure de la mise en œuvre des procédures décrites par l'entreprise et de la compréhension des flux d'informations. Toutefois, les tests de conformité et de validation représentent une répétition du travail d'audit qui sera réalisé. En ce sens, l'exercice du jugement qui émerge de cette phase est celui d'un processus binaire et itératif.

- **Le contrôle des comptes**

Cette phase débouche sur la collecte des éléments de preuve (éléments probants), qui fait appel à un nombre très important de techniques d'audit (circularisations directes et indirectes, examen analytique). Ainsi, le jugement du professionnel est sollicité dès que l'on s'interroge, d'une part, sur la nature et l'étendue des travaux effectués (*juger si les travaux effectués sont satisfaisants ou pas*) et d'autre part, sur la quantité des éléments de preuve collectés au cours de la mission (*juger si la quantité des éléments de preuve est suffisante pour fonder une opinion sur les comptes*) (Herrbach 2000 ; Guénin 2008). Vers la fin de son audit, l'auditeur estime alors, en se référant à son jugement professionnel, s'il est nécessaire de procéder à des travaux de contrôle supplémentaires ou de demander que des corrections (ajustements) soient faites, par le management, dans les comptes de l'entreprise (Herrbach 2000).

- **L'émission du rapport d'audit : un jugement exprimé dans l'émission d'opinion sur les comptes**

L'émission du rapport d'audit est la dernière étape du processus, celle durant laquelle le jugement du professionnel est fortement sollicité. Durant cette phase, outre son professionnalisme (en termes de connaissance et d'expérience) l'auditeur doit exercer son esprit critique en se posant la question de savoir si les comptes de l'entreprise sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle de la situation financière de l'entreprise. En cas de réponse affirmative, le commissaire aux comptes procède à une certification pure et simple,

en justifiant de ses appréciations<sup>1</sup>. Face à la mise en place de cette pratique, le jugement du professionnel retrouve une place centrale et est au cœur de la démarche du professionnel. Si l'on reprend l'expression d'un commissaire aux comptes<sup>2</sup>, les appréciations ont vocation à « *en dire un peu plus* » : il s'agit donc d'apporter aux destinataires du rapport l'éclairage attendu sur la démarche de l'auditeur légal ainsi que les fondements de son jugement final, exprimé dans son opinion sur les comptes (Fabioux 2011, p.11). En revanche, l'explicitation de certaines appréciations ne saurait se substituer à la nécessité de formuler une opinion avec réserve ou un refus de certifier ou d'insérer un paragraphe d'observation dans le rapport<sup>3</sup>. À titre d'exemple, dans certains cas, il est possible que l'auditeur extrapole des ajustements et se pose la question de savoir si les ajustements qu'il a identifiés sont révélateurs d'autres ajustements. Dans d'autres cas, même s'il n'extrapole pas, l'auditeur doit être en mesure de savoir si les ajustements qui n'ont pas été corrigés dans les comptes vont lui conduire, malgré tout, à certifier les comptes purement et simplement, à mettre une observation sur ces comptes, ou au contraire, à formuler une opinion avec réserve ou à refuser la certification.

Toutefois, en raison de l'ambiguïté du processus d'audit et de la complexité de la tâche en audit, le résultat d'un audit, ne peut jamais être certain (Herrbach 2000 ; Pigé 2011). En ce sens, la recherche de preuves repose sur la notion de sondage, elle ne peut pas offrir une assurance et garantie absolue malgré toutes les techniques mises en place et les méthodologies mises en œuvre (Herrbach 2000). De plus, la nature et l'étendue des travaux effectués relèvent du choix de l'auditeur, ainsi que l'évaluation des risques d'audit et le choix de l'approche d'audit pour y faire face. Enfin, les procédures utilisées peuvent ne pas être toujours les mieux adaptées à la situation rencontrée et l'interprétation des choix effectués, laisse malgré les outils techniques développés, une certaine marge de liberté. Dans ce cadre, derrière des relations mathématiques et scientifiques permettant d'appréhender des phénomènes complexes, il y a des hypothèses, des modélisations, des erreurs éventuelles et par conséquent des marges de liberté. Derrière la technique, l'humain réapparaît (Pigé 2011, p.177), derrière l'humain, les marges de manœuvre apparaissent, l'intersubjectivité diminue et l'hétérogénéité (au niveau des jugements) augmente.

Compte tenu de la complexité du processus d'audit et dans le but d'assurer l'homogénéité des travaux d'audit réalisés, la profession en général et chaque cabinet en particulier ont pensé à structurer les méthodologies d'audit mises en œuvre. Cette conceptualisation passe par une normalisation des pratiques dont la finalité est d'augmenter l'efficacité et l'efficience du processus d'audit.

---

<sup>1</sup> La « NEP-705 », telle qu'elle a été classifiée par la CNCC dans sa documentation, est conforme dans ses principes à la bonne pratique professionnelle du 23 mars 2004. Elle a pour objet de définir les principes et de préciser leurs modalités d'application concernant l'obligation légale faite aux commissaires aux comptes de « *justifier de leurs appréciations* » dans le rapport général sur les comptes annuels et dans le rapport sur les comptes consolidés (Fabioux 2011, p. 8).

<sup>2</sup> Pour des raisons de confidentialité, nous n'évoquons pas le nom du commissaire aux comptes.

<sup>3</sup> [www.cncc.fr](http://www.cncc.fr) /Portail de la CNCC : NEP-705 .Concept de « justification des appréciations », paragraphe 2.

## 1.2 La normalisation des pratiques de l'audit : un jugement professionnel qui semble être occulté

La normalisation des pratiques est le résultat d'un processus structuré qui passe par l'homogénéité des travaux réalisés et le formalisme du travail accompli par l'auditeur pour justifier de sa pertinence et de son efficacité. Dans le désir de réduire l'hétérogénéité au niveau des décisions prises et des jugements portés chaque cabinet d'audit s'est vu impliqué dans cette pratique. Les résultats de la littérature antérieure sur la normalisation des pratiques semblent être mitigés. Certains en avancent les avantages, d'autres en documentent les inconvénients. Aux yeux de Bamber et al. (1989), cette pratique contribue à mieux observer et contrôler le travail accompli par l'auditeur légal, ce qui permet d'augmenter son efficacité. En revanche, d'autres soutiennent la thèse selon laquelle, une méthodologie structurée peut conduire à déposséder l'auditeur de son jugement et à entraver, par la suite, son processus d'audit. En ce sens, les méthodologies d'audit structurées remettent en cause l'exercice du jugement professionnel (Francis 1994). Aux yeux de Francis, au lieu d'éduquer et d'améliorer la qualité du jugement de l'auditeur, les méthodologies peuvent avoir une réalité illusoire qui déforment les décisions de l'audit et dessèchent le jugement du professionnel. Par conséquent, une telle structuration inhibe l'exercice du jugement, altère le raisonnement cognitif de l'auditeur et réduit à la fois son intelligence et son degré d'initiative. Ce dernier peut avoir l'impression de perdre son statut de professionnel pour devenir<sup>4</sup>un « *moyen au service de l'exécution des programmes de travail* » (Francis 1994).

Au vu des résultats avancés par les chercheurs, des méthodologies moins structurées et faisant d'avantage intervenir le jugement laissent une marge de liberté qui peut être à l'origine de l'existence de jugement non univoque. En revanche, des méthodologies structurées conjuguées à une application aveugle de procédures standardisées baissent l'importance du processus de jugement au profit des normes. En ce sens, le jugement de l'auditeur perd de son acuité avec la structuration des pratiques. Ainsi loin de s'intéresser aux seules dimensions techniques et normatives, l'enjeu ultime de l'exercice du jugement est de pouvoir adapter les méthodologies d'audit aux besoins de chaque client, en termes d'approches et de procédures et d'avoir la capacité de juger in fine, ce qui est important de ce qui ne l'est pas. C'est dans ce cadre que le jugement du professionnel pourra reprendre son importance qu'il a perdu au détriment de la normalisation des pratiques (Herrbach 2000).

Or au début de ce XXIème siècle, nous avons assisté à un phénomène qui a peu ou prou secoué la sphère comptable de la profession en général et de chaque cabinet d'audit, en particulier, qui réside dans l'arrivée des *International Financial Reporting Standard* (IFRS). Dès lors, nous nous posons la question de savoir si cette révolution a une influence sur l'exercice du jugement en audit et si elle en améliore ou elle en altère cet exercice ? Autrement dit, le jugement du professionnel qui a toujours existé (depuis le début du XX<sup>e</sup> siècle), mais occulté en raison de la structuration des pratiques, pourra-t-il avoir une nouvelle dimension et/ou une revalorisation en raison de l'introduction des IFRS sur le marché français (un règlement qui a été obligatoire à compter de 2005).

---

<sup>4</sup> Cité par Herrbach (2000, p.61).



### 1.3 Vers une revalorisation du jugement professionnel

L'arrivée des IFRS, a souvent été perçue comme une révolution marquée par l'ampleur des changements pratiques et conceptuels introduits par ces nouvelles normes internationales, dans l'environnement de l'audit. Cette révolution a modifié et fait évoluer l'objet sous-jacent de la comptabilité dans le sens de la juste valeur. Cette évolution ne peut pas être sans conséquence en audit, étant donné l'association positive entre ces deux disciplines. Dans ce cadre, l'auditeur doit non seulement s'assurer que l'information comptable répond aux normes en vigueur mais aussi s'interroger de la pertinence de cette information par rapport au phénomène économique sous-jacent (Pigé 2011). Les normes présentent un panorama de choix possibles (où les textes n'apportent malheureusement pas la solution appropriée au problème posé), que l'auditeur est tenu d'y arbitrer par le biais de son jugement professionnel.

Si la technique et la norme ne suffisent plus pour encadrer et définir le caractère légal de la mission d'audit, il est alors nécessaire de s'appuyer sur le jugement des personnes (Pigé 2011, p.187). Il nous semble que le moment est venu pour repositionner le jugement individuel dans son cadre légal. Il convient donc d'aller au-delà des compétences techniques des auditeurs afin de chercher à appréhender l'exercice du jugement professionnel de l'auditeur, un exercice qui reste quant à lui relativement flou.

Le jugement en audit, est un phénomène complexe, qui fait appel à des savoirs techniques mais également, et de façon au moins aussi importante à des aptitudes et des capacités cognitives, propres à chaque auditeur, et des facteurs organisationnels et psychologiques difficilement dissociables.

Néanmoins, plusieurs chercheurs qui se sont intéressés à l'exercice du jugement professionnel au début du XXe siècle jusqu'à nos jours notent que l'expertise technique tend de plus en plus à prendre le pas sur les autres dimensions du jugement professionnel, faisant en sorte de rendre plus difficile, voire impossible, un exercice adéquat de ce jugement.

## 2. La méthodologie de la recherche

L'objectif de cette recherche est d'une part d'appréhender les enjeux de l'exercice du jugement professionnel en audit et d'autre part, d'analyser et d'interpréter le discours des praticiens et des membres de la commission européenne sur ce sujet afin de recenser les limites du jugement. Pour ce faire, nous avons articulé notre étude en deux temps :

- Une méthode qualitative fondée sur des entretiens semi-directifs auprès de commissaires aux comptes (big et non big).
- La collecte des plaquettes sur Le livre Vert « *la politique en matière d'audit : les leçons de la crise* » publiées par la commission européenne en Octobre 2010 et l'analyse des problématiques soulevées par la commission et adressées à un éventail large de praticiens. Compte tenu de l'objet de notre recherche, nous avons principalement retenu la sixième problématique<sup>5</sup> du Livre Vert soulevée par la commission sous le nom de *skepticism* traduit en français par le « scepticisme

---

<sup>5</sup> Le scepticisme professionnel –devrait-il être renforcé ? Si oui, comment ?

professionnel » ou « l'esprit critique » afin d'en tirer des constats. Etant d'un naturel optimiste, nous avons décidé de contacter les membres de la commission dans l'espoir de les interroger sur des questions d'audit en liaison avec les thématiques abordées dans le Livre Vert, notamment sur l'esprit critique du professionnel. Au final, nous avons réussi à interroger deux membres de la commission européenne, qui ont accepté de nous recevoir.

## 2.1 La démarche qualitative auprès de commissaires aux comptes

L'étude empirique mise en place pour répondre à notre problématique de recherche emploie une méthode qualitative fondée sur des entretiens semi-directifs auprès de commissaires aux comptes occupant le statut « d'associé signataire ». L'objectif de cette démarche est de contribuer à ouvrir la « boîte noire » du processus de formation du jugement en audit. Nous souhaitons contribuer à la reconnaissance de la complexité des processus de traitement de l'information quand ces processus sont appliqués au domaine comptable (Libby et Lewis 1977) et en particulier à l'audit. Par ailleurs, le processus de jugement en audit est important car c'est lui qui peut expliquer pourquoi à partir de stimuli identiques, nous obtenons un jugement non univoque selon les individus. Ce processus n'est observable et visible que pour les personnes y participant. Compte tenu de l'opacité de ce processus, nous nous sommes appuyées sur le discours des praticiens. Afin de prononcer un jugement adéquat, l'auditeur doit faire preuve de professionnalisme et doit avoir le recul nécessaire pour fonder son opinion. Par conséquent, il était important dans ce cadre de donner la parole aux acteurs, fortement qualifiés et expérimentés, qui sont les « associés signataires ».

Or, comme nous cherchons à mieux comprendre l'exercice du jugement en audit et à analyser sa mise en œuvre en pratique, l'entretien nous a apparu comme la démarche la mieux adaptée à notre problématique, puisque comme le souligne Giordano (2003, p.177) : « *L'entretien sert alors à dégager les variables les plus importantes pour décrire et analyser le phénomène. L'objectif est de comprendre la réalité organisationnelle telle que se la représentent les acteurs en leur demandant ce qu'ils pensent* ». Par ailleurs, la compréhension approfondie de phénomène organisationnelle (ici c'est le processus de jugement) repose sur une lecture interprétative du cheminement intellectuel des acteurs économiques. En ce sens notre démarche épistémologique employée dans cette étude est de nature interprétative aux yeux de Weber (1965) qui conçoit l'étude des phénomènes sociaux comme une lecture interprétative faite par l'homme qui se définit autant par sa rationalité que par son propre point de vue qui donnera forme et sens aux phénomènes qui composent l'univers social, à un moment historique donné.

Ainsi nous avons commencé par solliciter des demandes d'entretiens auprès de commissaire aux comptes. Au final, nous avons contacté une centaine d'entre eux et avons mené vingt-deux entretiens semi-directifs <sup>6</sup>(guide d'entretien en **annexe 1**) en région parisienne. Des questions ouvertes ont été posées aux interviewés afin de ne pas les orienter directement sur l'importance de la dimension humaine du jugement au cours de leur mission. Sur les 22 associés signataires interrogés, 5 étaient présidents de leur cabinet et 2 autres étaient

---

<sup>6</sup> Soit un taux de réponse environ de 22%.

fondateurs ou co-fondateurs de leur cabinet. Cinq associés signataires étaient membres des quatre grands cabinets internationaux d'audit (big 4).

La durée d'un entretien oscillant entre 15 et 98 minutes. Les entretiens ont eu lieu entre février et octobre 2011. La plupart ont été conduits en face à face (dont un par téléphone) et ont été intégralement retranscrits ce qui représente un volume d'environ 250 pages de données (tableau récapitulatif des entretiens menés en **annexe 2**). Sur ces vingt-deux entretiens, nous avons gagné la confiance des interviewés et avons obtenu, pour la plupart d'entre eux (un seul interviewé a refusé l'enregistrement), leur accord pour enregistrer leurs propos. Des notes ont été prises durant l'entretien qui n'a pas pu être enregistré. Celles-ci n'ayant pas fait l'objet d'une retranscription mais ont contribué à alimenter notre réflexion sur ce sujet. À partir des données retranscrites, la démarche d'analyse a été faite en deux temps. Tout d'abord, une analyse thématique entretien par entretien a été menée dans le but d'identifier les thématiques communes pour tous les entretiens. Ensuite, une analyse verticale et horizontale de tous les entretiens a été effectuée. Les résultats de ces analyses nous ont permis d'une part de recenser les enjeux de l'exercice du jugement professionnel en audit (3) et d'autre part de mieux comprendre la perception de cet exercice par les auditeurs légaux (4).

## **2.2 L'analyse documentaire**

En octobre 2010, la commission européenne a mené une enquête sur le rôle de l'auditeur dans la gouvernance des entreprises. À ce sujet, différentes propositions ont été avancées par Monsieur Barnier visant à faire la lumière sur les causes de l'avènement de la crise financière en 2009, en vue de renforcer la stabilité financière et de crédibiliser la fonction sociale de l'audit.

À cette occasion, plusieurs débats et tables rondes ont été organisés en région parisienne par la compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC). Afin de poursuivre notre réflexion sur ce sujet, nous avons commencé par solliciter les membres de la compagnie pour y assister. Au final nous avons été invitées respectivement en mars et décembre 2011 aux journées d'actualités organisées par le département des marchés financiers (DMF) et au XXIV assises de la compagnie et avons eu l'autorisation d'enregistrer les propos des acteurs en rapport avec notre problématique de recherche. Ces propos n'ont pas fait l'objet d'une analyse de contenu fouillé mais ont servi de base à nourrir notre pensée. Également, nous avons téléchargé et consulté les réponses et réflexions provenant d'un éventail large de parties prenantes et de praticiens en l'occurrence des commissaires aux comptes des grands, moyens et petits cabinets en réponse aux propositions soulevées par la commission. Parallèlement, nous avons décidé de contacter les membres de la commission européenne et avons réalisé un entretien semi-directif, dans le courant du mois d'octobre dans les locaux de la commission européenne. L'analyse des plaquettes du Livre Vert complétée par le discours de certains professionnels, nous a permis de tirer des constats sur les limites de l'exercice du jugement professionnel de l'auditeur légal (5).

### 3. Les enjeux de l'exercice du jugement professionnel en audit

#### 3.1 D'une vision normative du jugement professionnel

La surveillance des comptabilités existe depuis toujours, car un propriétaire prudent n'a aucune raison particulière d'accorder une confiance absolue à l'intendant qu'il a nommé pour gérer ses biens. Depuis 1867<sup>7</sup> ce contrôle est, dans les sociétés anonymes, confié par la loi française à un commissaire, devenu commissaire aux comptes en 1966<sup>8</sup>. À l'époque, où la comptabilité rêvait un caractère *binaires*, la mission du commissaire aux comptes était une mission de certification pure et simple des comptes annuels. Néanmoins, au début des années 2000, les transactions et les opérations comptables deviennent de plus en plus compliquées, surtout avec l'avènement des normes *IFRS*, et reposent plus que jamais, sur la notion d'appréciation ou d'avis. Cette notion, qui reste malheureusement mal traduite dans la loi française, repose sur un tas d'interrogations concernant les risques, la qualité du contrôle interne, la validation des données comptables et des estimations produites par le management. C'est dans ce cadre que le professionnel peut être amené à exercer son jugement. C'est ce qu'on trouve dans les propos d'un commissaire aux comptes :

*« Il s'agit d'une certaine façon de faire des choix : les choses ne sont pas nécessairement binaires, elles le sont très souvent mais il y a certains domaines dans nos métiers qui font appel au discernement, à la compréhension de certains enjeux. Ce jugement s'exerce notamment de plus en plus sur des estimations comptables de la part du management et de la direction financière et c'est là, en particulier, qu'on peut être amené à exercer notre jugement » (CAC1).*

La comptabilité n'étant que la traduction arithmétique et économique d'actes juridiques. Ces actes n'étant pas clairs, par définition, leur traduction ne peut pas être claire et la comptabilité ne pourrait plus, par ailleurs, avoir un caractère *binaires*. Ce caractère *non binaire* se complexifie, de plus en plus, par la mécanisation du processus d'audit. Derrière ce processus ambigu, il existe un besoin grandissant de jugement sur des phénomènes complexes dont la traduction comptable est malaise et ambiguë (Pigé 2011).

Ainsi un commissaire aux comptes parle de la place accordée au jugement professionnel dans le processus d'audit :

*« Le jugement professionnel n'existe, que parce que la comptabilité n'est pas justement binaire. Si la comptabilité était blanc ou noir, à ce moment, je n'ai plus besoin d'exercer un jugement, mais ça résulterait d'un certain nombre de règles, de chemins qui ont été balisés par ailleurs, et le jugement n'intervient que parce que la comptabilité est devenue une technique complexe qui repose sur des appréciations et donc fondamentalement on a besoin de quelqu'un qui exprime son jugement, pour dire tout est bien pesé, globalement, c'est satisfaisant ou ça ne l'est pas » (CAC4).*

Par ailleurs, il existe une espèce d'incertitude et de doute dans l'exercice du jugement professionnel :

---

<sup>7</sup> Loi du 24 juillet 1867 sur les sociétés par actions ; elle a été abrogée et remplacée par la loi du 24 juillet 1966

<sup>8</sup> Loi n°66-537 du 24 juillet 1966 sur les sociétés commerciales ; elle a été intégrée dans le code de commerce par l'ordonnance n°2000-912 du 18 septembre 2000.

*« La seule chose qui est sûre dans l'exactitude des comptes, c'est que le total du passif est égal au total de l'actif, tout ce qui est à l'intérieur est véritablement une vue de l'esprit de chacun(...) La composition des comptes annuels des états financiers sont interprétatifs à souhait, puisqu'ils ne représentent, en définitif, qu'un cumul d'un certain nombre d'opérations qui ont pu se faire. Donc le jugement du professionnel qui pourrait être certain face à une incertitude, je ne sais pas faire. Donc on doit être emprunt de doute pour pouvoir avancer»(CAC2).*

Par ailleurs, il ne s'agit pas de processus d'exactitude mais plutôt de processus de véracité des comptes. L'exercice de jugement revêt deux aspects. Le premier est purement normatif, consiste à comparer la situation rencontrée au regard d'une norme. Le deuxième estimatif, réside dans l'appréciation d'une situation par rapport au vocabulaire précis d'une norme. Dans ce sens un commissaire aux comptes précise que :

*« Le jugement professionnel de l'auditeur consiste à se saisir à un certain nombre de données, les analyser au regard d'une référence, en général d'une norme, de voir de quelle façon les éléments d'informations rapprochés de cette norme, ils s'en éloignent ou ils s'en rapprochent, et d'émettre une conclusion par rapport à la question préalable qu'on s'est posée au moment de saisir ces éléments, par rapport à ce qu'on attend au regard de cette norme»(CAC8).*

De surcroît, toutes les normes d'audit renvoient à l'exercice du jugement professionnel du commissaire aux comptes. Il est indéniable qu'aucune règle ne saurait se substituer au jugement du professionnel (Lahbari 2009). Il existe donc une relation dialectique entre les normes et l'exercice du jugement. En ce sens, le jugement ne consiste pas à se réfugier derrière les normes et les standards. L'auditeur doit être en mesure d'apporter sa propre compréhension avec les standards « *comprehensive* », c'est-à-dire la conformité aux standards d'audit. En revanche, ces standards ne sont pas toujours suffisants et n'apportent pas, dans certains cas, la solution appropriée au problème technique rencontré à l'instant « t ».

*« Dans les états financiers, il y a beaucoup d'aspects qui sont du jugement, où les standards ne donnent pas une réponse immédiate. Ces standards donnent une piste de réflexion et un chemin à suivre»(CAC16).*

Il faut rappeler que l'opinion émise sur les comptes est avant tout une affaire de jugement. Le commissaire aux comptes use des normes d'audit mises en place pour fonder son propre opinion sur les comptes. Sa mission ne consiste pas à certifier qu'il n'y a aucune erreur, fraude ou omission, mais plutôt, à faire intervenir son propre jugement pour certifier la régularité et la sincérité des comptes de l'audité. En ce sens, la dimension technique (au sens des normes) trace le chemin du commissaire aux comptes, qui à un moment donné, doit s'arrêter pour laisser la place au jugement (Pigé 2011).

Or, comment prévaloir le jugement professionnel, si l'on admet que les normes balisent le chemin du praticien ? Existe-il un équilibre à trouver entre la dimension technique et la dimension humaine de l'exercice du jugement professionnel ?

### **3.2 À une vision subjective : le jugement est une affaire de juste équilibre pourtant mal reconnue**

#### *3.2.1 Le jugement : une notion qui choquait les régulateurs (le haut conseil du commissariat aux comptes (H3C), en France)*

Les normes d'exercice professionnel, connues sous le sigle NEP, constituent aujourd'hui l'ensemble des règles que le professionnel doit suivre au cours de sa mission. Ces normes, qui structurent la démarche de l'auditeur, sont tout au long de leurs élaborations soumises à des différents jugements, c'est-à-dire, à des différentes appréciations. Désormais, avec l'adoption de la loi de sécurité financière (LSF), en 2003, l'élaboration des normes a été confiée à la compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC) qui les transmet au Garde des Sceaux pour homologation après avis du haut conseil du commissariat aux comptes (H3C)<sup>9</sup>. Ayant un pouvoir réglementaire très fort, ces normes sont, depuis l'adoption de la LSF, homologuées par le ministre, c'est-à-dire, accédant au statut d'arrêté ministériel. Ce passage réglementaire marque la fin des normes familiales qui, depuis longtemps, avaient été décidées en interne entre les praticiens, et institutionnalise le rôle normalisateur des régulateurs, en matière d'audit externe. Toutefois, il semble que le formalisme du métier du commissaire aux comptes, tend de plus en plus à prendre le pas sur les autres dimensions du métier, faisant en sorte de rendre plus difficile, voire impossible, un exercice adéquat de jugement professionnel. Cet exercice, qui pourtant nécessaire dans la mise en œuvre du processus d'audit semble être non reconnu par les contrôleurs de la profession. C'est ce qu'on trouve dans les propos d'un ancien président de la CNCC :

*« On a bataillé..., quand j'ai été président de la compagnie nationale des commissaires aux comptes, j'ai bataillé beaucoup, justement, pour que ce jugement professionnel soit reconnu ; ce qui n'était pas évident.... mais ils (magistrats) ont fini par accepter cette notion »(CAC17).*

### 3.2.2 L'importance de la dimension humaine dans l'exercice du jugement professionnel

L'évaluation de la qualité de l'audit est un processus complexe, car le produit final de l'audit ne peut jamais être certain. L'objet de l'audit est de réduire l'incertitude et de fiabiliser l'information, mais il n'existe d'audit que s'il existe une dimension humaine (Pigé 2011, p.177). Ainsi, les résultats qui émergent de cette recherche nous font penser que la plupart des acteurs interrogés, soulignent l'importance de la dimension humaine et le besoin accru de jugement professionnel, lors de la mise en œuvre du processus d'audit.

C'est cette dimension qui fait la grandeur, la complexité et la richesse de métier de la profession, précise un auditeur interviewé :

*« Pour moi, c'est ce qui fait un peu le charme du métier, il faut qu'on touche du bois et c'est là justement où l'on sort d'une mécanique comptable ou technique pour aller dans quelque chose qui est du domaine de l'humain »(CAC1).*

À un moment donné, le facteur humain prend le pas sur tout ce qui est rationnel et technique. Dans ce sens un auditeur interviewé corrobore cette idée et avance que :

*« Je crois que la dimension humaine joue quand même : c'est la dimension humaine qui fait que deux confrères, peuvent écouter leur client et il y en a un qui est convaincu et l'autre pas. Mais qu'est ce qui fait que l'un soit convaincu et l'autre pas ; parfois ce n'est pas du tout la technique, c'est l'humain, purement l'humain »(CAC12).*

---

<sup>9</sup> Site de la compagnie nationale des commissaires aux comptes : [www.cncc.fr](http://www.cncc.fr)

Par ailleurs, cette dimension humaine qui s'imprègne, d'ores et déjà, dans le processus de vérification des comptes, doit se soumettre à une exigence formelle. Le processus d'audit n'étant pas observable, une documentation appropriée, constitue une preuve matérielle à tout exercice d'objectivité (Iweins 2011., Pigé 2011). Ainsi un commissaire aux comptes parle de la documentation, tout au long du processus de vérification des comptes :

*« Le jugement du professionnel, à un moment, doit intervenir dans les cas les plus difficiles pour dire en termes d'opinion est ce que je suis d'accord avec les comptes, sachant qu'il ya des éléments qui ne sont pas toujours connus(...), ça c'est bien le jugement. Mais je précise, ce n'est pas quelque chose qui est pifométrique, il y a une bonne tête, ça me va ou ça ne me va pas ; mais plutôt ça repose sur un dossier bien documenté »(CAC14).*

Par ailleurs, cette culture de traçabilité a été évoquée par la plupart des acteurs interrogés. A ce sujet un associé précise que :

*« Un audit sans trace écrite, c'est comme si on n'a rien fait. Donc il y a une culture forte de traçabilité » (CAC 22).*

Le formalisme du processus d'audit renvoie à l'objectivité (univocité au sens du jugement) et repose sur une traçabilité des travaux de l'auditeur. Ceci se caractérise par le fait qu'un autre professionnel parvienne à une conclusion similaire, sur la seule base de ces travaux (Iweins 2011). Toutefois, ce formalisme ne doit pas remettre en cause le caractère rationnel de l'exercice du jugement. En ce sens, loin de se reposer sur un cadre mathématique et pifométrique, le jugement de l'auditeur peut s'analyser comme la résultante d'un discernement professionnel.

*« Je pense qu'il serait illusoire de dire, dans ce cas là, on confie l'audit à des robots, parce que je dirai il ya un facteur humain, qui est en effet important (...). Donc dans tout processus d'arrêté des comptes, il y a des estimations qui sont faites par le dirigeant .Nous-mêmes (en tant qu'auditeurs) nous n'avons pas à se substituer, nous n'avons pas à intervenir, à interférer dans la gestion d'entreprise, en revanche nous allons porter une appréciation sur le caractère raisonnable des estimations qui sont réalisées par le management»(CAC14).*

### *3.2.3 Vers un jugement intuitif : un mariage entre l'objectif (technique) et le subjectif (jugement)*

Plus le temps passe, plus le commissaire aux comptes ne pense plus qu'il est à la recherche d'une opinion, son jugement devient quasiment intuitif. Ce jugement sera mis en éveil tout au long du processus d'audit. Il ne concerne pas la seule dimension technique, la technique n'étant qu'un élément de réflexion. C'est la base que les commissaires aux comptes doivent toujours y revenir et s'y imprégner sans arrêt, qui doit être couplée, d'une connaissance globale de l'environnement de l'audit.

À ce sujet, un associé avance que :

*« Notre jugement va être mis en éveil par tel ou tel point, par tel ou tel sujet, (...), moins on est mature dans le métier, plus on se raccroche à la technique et inversement, que ce jugement là est très factuel (...). C'est toute notre base technique dans laquelle on va aller chercher les éléments pour forger notre opinion, ensuite il y a la compréhension d'ensemble (The big Picture)»(CAC12).*

Un autre associé confirme cette idée et précise à ce sujet :

*« Le jugement technique n'est plus du tout le seul critère à prendre en considération. Certes, on va tous vous dire que c'est l'élément moteur ce qui est vrai, sinon on va dire que ça ne sert à rien de s'occuper de l'élément technique et dans ce cadre les commissaires aux comptes sont considérés comme des psychologues et des psychiatres et puis c'est terminé. Ce n'est pas ça. Ce que je veux dire ; il y a la base du dossier technique mais le dossier technique doit être doublé de plus en plus d'une compétence psychologique»(CAC3).*

Notons enfin que l'expression de «compétence psychologique » en tant que telle apparaît pratiquement dans tous les discours des associés interviewés lors des entretiens que nous avons menés. Cette compétence (subjective) est perçue comme le deuxième ingrédient, après la compétence technique (objective), d'un exercice adéquat de jugement professionnel.

*« Le jugement du professionnel à travers une des approches qui est la psychologie est très important. (...) On a toujours dit que, selon ma démarche et ma connaissance plus que ça va, plus j'ai tendance à dire que j'ai raison de procéder comme ça, qu'il y a toujours 50% de compétence et 50% qui ne sont pas que de la compétence ;donc c'est à la fois la personnalité du professionnel (auditeur ou expert comptable) et la psychologie qu'il a du client en termes de communications et d'approches »(CAC3).*

Un autre associé confirme ce propos et relate l'idée suivante :

*« J'avais un confrère quand j'ai démarré la profession qui me disait, un bon auditeur a dans son approche : 1/3 la technique, 1/3 le flair et 1/3 la chance. La technique c'est la qualité de l'audit (purement objectif). Les deux autres dimensions la chance et le flair, ce n'est plus objectif, c'est le jugement. La façon dont mon confrère perçoit une mission d'audit et que je la partage assez, c'est qu'il faut s'appuyer sur la technique et, in fine, c'est notre intuition et notre jugement qui va l'emporter. Le flair c'est le fait que vous vous sentez où il faut aller. (...) La technique n'est pas le plus important, le mieux est que la technique soit bien faite, mais, in fine, ce qui compte ce n'est pas que la technique »(CAC15).*

Finalement, si la compétence psychologique demeure le deuxième ingrédient d'un exercice adéquat de jugement professionnel, il est temps de savoir, si elle est remplie en pratique, par les auditeurs légaux.

## **4. La perception de l'exercice du jugement professionnel par les auditeurs légaux**

### **4.1 L'audit du XXI<sup>e</sup> siècle : vers un peu trop de compliance**

Au cours des deux dernières décennies, le jugement professionnel de l'auditeur a été affecté par une transformation radicale de l'environnement technique de l'audit, en raison de l'utilisation massive des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Le recours aux processus d'audit assistés par ordinateur devrait permettre aux auditeurs d'améliorer leur exercice de jugement, dans un environnement réglementé, purement normatif. Néanmoins, l'utilisation des processus standardisés et de systèmes experts d'aide à la décision peut conduire à déposséder l'auditeur de son jugement et à entraver son



intelligence intellectuelle, puisque ce dernier se trouve bel et bien localisé dans le système expert (Miledi et Pigé 2011). Dans ce sens, un commissaire aux comptes précise :

*« Tous nos programmes d'audit veillent à ce qu'on applique bien les standards d'audit et les normes d'audit et donc nos jeunes qui travaillent et qui n'ont pas forcément toute l'expérience requise , on tendance à dérouler des programmes de travail de manière un peu standard, de manière un peu systématique, sans exercer suffisamment leurs jugements professionnels. Avant, on pouvait avoir des professionnels qui avaient d'excellents jugements professionnels, qui avaient des conclusions, et donc des opinions d'audit qui étaient bonnes, mais qui malheureusement, ne documentaient pas leurs dossiers, donc ils n'y avait rien dans les dossiers derrière. Ils ne matérialisaient pas le travail qu'ils avaient effectués pour arriver à leurs conclusions (je parle de ça il y a très longtemps, c'est l'audit des années 80). Aujourd'hui, c'est un peu l'inverse, on a toute la documentation, mais la conclusion on ne sait pas trop comment on y arrive. Je dirai que, c'est le problème des professions qui sont trop réglementées ou sur-réglementées ; on passe son temps à faire beaucoup de compliance, d'administratif et on n'est pas suffisamment focalisés sur les gros problèmes » (CAC18).*

#### **4.2 Des modèles quasi-industriels qui perturbent le jugement**

Parallèlement, on assiste ces dernières années, à un phénomène omniprésent chez la plupart des cabinets d'audit, notamment dans les grandes structures « big4 », qui réside dans l'industrialisation du processus d'audit. Cette industrialisation, qui, conjuguée à un environnement fortement règlementé, affecte à la fois, le processus d'audit et le processus d'apprentissage de l'auditeur légal. Les professionnels réagissent souvent contre la formalisation accrue de l'audit. Ce phénomène de formalisation a été principalement critiqué, par les commissaires aux comptes des petits et moyens cabinets.

Un commissaire aux comptes, non big, parle en ces termes de :

*« Moi je suis persuadé, j'exerce le métier depuis 30 ans, par rapport à votre question et votre problématique (...) il y a une part très importante de psychologie. Et alors aujourd'hui ça se réduit et ça peut se réduire par rapport aux normes d'exercice professionnel, par rapport aux normes ISA, par rapport à tout ce qui existe au niveau de la réglementation puisqu'on a commencé à transférer ce qu'on critiquait beaucoup en France et qu'on critique un peu moins parce qu'on est obligés de respecter, c'est ce qu'on appelle les check-listes et c'est vrai que l'approche anglo-saxonne a transpiré dans notre modèle français (...). Ceci dit, pour moi j'ai beaucoup critiqué cette approche, par exemple les check-listes qui ont été appliquées par les anglo-saxons et les big 4 d'ailleurs, sont marquées par l'absence de jugement. Moi je vois bien ça puisqu'on est co-commissaire aux comptes avec des big 4 , et dans les big 4 vous n'avez pas uniquement l'associé responsable qui intervient, vous avez une équipe de stagiaire qui viennent et on voit bien comment ils (les stagiaires) fonctionnent ... Ces derniers fonctionnent en fonction du cadre qui leur était imposé et en plus très compartimenté par rapport à telle ou telle fonction et globalement on s'aperçoit malgré le filtre des questionnaires , le filtre de ce qui est indiqué dans les normes, on peut passer largement faute de jugement personnel et donc de psychologie » (CAC3).*

Les commissaires aux comptes des petits et moyens cabinets ont conscience de l'existence de ce phénomène « *la cultururation maison* », surtout chez les grandes structures, et essaient de rendre l'atmosphère de l'exercice du jugement professionnel, moins formelle de façon à ce qu'il soit plus reconnu, dans la démarche de l'auditeur. Il semblerait qu'une forte implication de l'auditeur sur le terrain et une prise en compte des travaux réalisés par toute l'équipe favorisent un exercice adéquat de jugement professionnel :

Ainsi, un commissaire aux comptes nous précise :

*« La grande différence que je vois entre les big et les non big est la « cultururation maison » qui existe chez les big plus que dans des cabinets comme le notre. J'ai peut être un tout petit plus d'implication et un tout petit moins de ressources pour pouvoir former une opinion, mais ce n'est pas aussi mal que ça ! »(CAC2).*

En outre, cette cultururation renvoie essentiellement à un problème organisationnel chez les grandes structures, qui dans la plupart des cas, affecte significativement la qualité de l'exercice du jugement professionnel. Ce problème est à la fois perçu, par les acteurs interviewés de cette étude, sous un angle professionnel et matériel.

*« ...L'associé responsable, bien évidemment, il est supposé valider le jugement à travers toute la revue du dossier (...), mais il est très peu sur le terrain, très très peu pour ne pas dire des fois pas du tout, il participe éventuellement aux réunions du conseil d'administration, parce que là il faut qu'il soit, ou à l'assemblée générale, parce que là effectivement c'est mieux qu'il soit présent. Par contre au niveau des services, à part peut être une réunion de synthèse il n'intervient quasiment jamais. Donc la connaissance réelle du client, il l'a à travers les remontées qui lui sont faites dans le cadre des dossiers électroniques qu'il reçoit. Donc ça c'est le premier élément, le jugement est déjà perturbé par rapport au fait qu'il n'a pas la connaissance psychologique du milieu ambiant de l'entreprise qu'il audite»(CAC3).*

Ainsi, il semblerait que le manque de prise de connaissance générale de l'environnement de l'audité conjugué à une forte pression matérielle inhibent l'associé signataire, voire toute l'équipe d'audit, à s'investir dans les travaux. Ceci a pour conséquence d'altérer l'exercice du jugement.

*«Je suis désolé de vous dire ça, c'est l'aspect matériel, je ne vois pas bien comment fonctionnent les associés dans les big 4, mais ils ont une pression terrible terrible, ils ont un chiffre d'affaires à réaliser par année, auxquels cas s'ils ne le réalisent pas, ça va entraîner des dégâts pour eux et je le vois très bien. J'en discute d'une manière concrète avec des confrères big et c'est la raison pour laquelle je dirai que je n'allais jamais travailler chez un big 4. Donc ils ont une pression terrible qui fait que quelque part ils ne peuvent pas s'investir autant dans les dossiers, par exemple, nous on pourrait le faire ,parce qu'on n'a pas la même culture d'entreprise, ni la même approche ;mais je vous dit ahhh... ;il y a deux thèses qui s'affronteront : la première c'est que les cabinets big ne sont pas influencés par le milieu ambiant et la deuxième, qui est la mienne, c'est que plus on connaît le milieu ambiant plus on peut avoir un jugement professionnel objectif et ce n'est pas uniquement par les remontées des stagiaires, qu'on a forcément le bon jugement» (CAC3).*

De surcroit, les modèles quasi-industriels des grands cabinets semblent substituer la place accordée à l'exercice du jugement :

*« Les plus grands cabinets sont partis sur des modèles quasi-industriels où ils déroulent un process qui balise justement le jugement et on dit baa, puisque ce process balise le jugement, dedans je peux mettre une équipe très junior et tout ira bien »(CAC12).*

Par conséquent, le jugement professionnel est un peu biaisé par rapport à la connaissance du milieu ambiant, et est altéré par rapport à la pression ressentie chez les auditeurs des grands cabinets. Tout au long de leur parcours professionnel, les commissaires aux comptes sont tenus de suivre une formation technique, structurée et normée. Outre le manque de connaissance de l'environnement de l'audité et la pression matérielle exercée sur les auditeurs big, le jugement du professionnel peut se dégrader en raison de la qualité de cette formation.

*« Les formations des cabinets big sont plus normées par rapport aux non big, le jugement est absolument moins présent. Il ya absolument deux choses : dans les cabinets de tailles moyennes, les gens sont de vrais comptables, ils peuvent avoir une responsabilité réelle de la comptabilité que ne peuvent pas toujours avoir les collaborateurs audit des grands cabinets. Donc il va y a avoir une expérience réelle et un jugement opérationnel. Le grand cabinet va souvent avoir un recrutement de haute qualité, des gens des écoles d'ingénieurs et de HEC, donc il va sélectionner des gens plus aptes à l'analyse. À la fin des fins, il va y avoir quand même une optimisation du compte de résultat sur l'audit. Les auditeurs big ont tendance à appliquer des outils très normés et la norme, encore une fois, est perçue comme abritée »(CAC19).*

#### **4.3 Le jugement du professionnel: un système de valeur ajoutée**

Paradoxalement, les commissaires aux comptes des grands cabinets, perçoivent l'exercice du jugement professionnel comme un système de valeur ajoutée par rapport à la démarche d'audit. En ce sens, le jugement professionnel est perçu comme un complément aux standards minimums.

*« C'est vrai qu'on a une démarche normée parce que ça crée des standards minimums. Toutefois, une fois que vous êtes arrivés aux standards minimums, ça ne suffit pas parce que le jugement doit absolument intervenir. Par contre si vous êtes dans un petit cabinet, vous êtes plus laissés à vous-même et vous allez exercer à ce que vous pensez être plus de jugement »(CAC16).*

Un autre interviewé rajoute à ce sujet :

*« Les non big n'ont pas nécessairement des ressources en interne qui permettent aux professionnels d'échanger, soit avec une direction technique, soit avec d'autres professionnels ; ils sont isolés et certainement leurs jugements va prendre plus de poids que celui des big. Ils n'ont pas nécessairement tout le confort que nous (big) avons .... Quand vous êtes seul, l'exercice du jugement va être plus difficile parce que ça engage que vous. Je pense que nous, on s'est dotés de garde-fous, qui nous coûtent cher mais qui nous préservent aussi beaucoup »(CAC1).*

En ce sens, le système mobilisé dans les grandes structures, qui est par nature, normé et structuré renvoie à une fondation solide et un échange permanent entre les collaborateurs. Cet échange permet de renforcer l'exercice du jugement. Une idée sous-jacente a été évoquée par la plupart des interviewés (big et non big) de cette étude, est que le commissaire aux comptes, doit être capable de conjuguer les besoins de son client avec les moyens qui sont mis en

œuvre par son cabinet. Par manque de ressources internes et de compétences techniques, le commissaire aux comptes ne pourra jamais exercer son jugement de manière adéquate.

Dès lors, il ne s'agit pas de stigmatiser les non big et de valoriser les big, le jugement du professionnel est avant tout une affaire de bon dosage entre les besoins du client et les moyens du cabinet.

*« Je pense qu'il y a des très bon professionnels dans les cabinets de taille moyenne et de très bons professionnels dans les grands et les petits cabinets. L'individu est l'individu, il est bon ou il est mauvais. Il est capable ou incapable. Un petit cabinet qui n'a pas les structures, les méthodes, les outils, ne pourra pas faire un travail d'aussi bonne qualité même si c'est quelqu'un qui a du jugement, il ne pourra pas s'appuyer sur des choses qui ont déjà été construites-en dessous -pour exercer son jugement de manière utile»(CAC16).*

L'industrialisation du processus d'audit renvoie aussi à la standardisation du rapport d'audit. Cette standardisation, est une forme de protection de la démarche de l'auditeur, dans l'émission de son opinion. Mais en même temps, elle peut nuire à l'utilité de la mission d'audit et à l'autonomie même du commissaire aux comptes. C'est ce qu'on retrouve dans les propos d'un commissaire aux comptes :

*« Le regret que j'ai aujourd'hui, notamment en France mais il est international, est la standardisation du rapport d'audit, dont seule une population d'initiés est à peu près capable de lire et de comprendre ce qui est écrit entre les lignes. Pour les autres, cette standardisation peut être une forme de protection de l'auditeur par rapport à ceux qui reçoivent le message, mais en tout cas, elle nuit à deux choses ; la compréhension de la formation de l'opinion et la valeur et l'utilité de la mission de l'auditeur dans l'entreprise»(CAC2).*

Même si le modèle économique de l'audit industriel a été largement critiqué par les professionnels (non big), il trouve aujourd'hui sa vocation et perdure pour des raisons économiques.

*« Moi je suis persuadé que le modèle économique de l'audit industriel perdure pour des raisons économiques. C'est-à-dire là où je gagne beaucoup d'argent, c'est sur de l'audit mené par des équipes juniors. Dès que je commence à mettre des associés plus seniors dans une mission, j'ai beaucoup de mal à gagner ma vie et avoir des marges suffisantes. Donc les marges importantes se font sur une grosse mission d'audit, faite par une équipe très junior»(CAC12).*

## **5. Les limites de l'exercice du jugement professionnel**

Le rapport de la commission européenne signale implicitement des lacunes ayant trait à la démarche de l'auditeur, lors de la certification des entités d'intérêt public « EIP », notamment les banques. Cette démarche suscite encore aujourd'hui plus que jamais de multiples débats questionnant davantage le rôle de la fonction d'audit et les limites de l'exercice du jugement, notamment dans des situations d'incertitude de prise de décision. Dans ce contexte, faut-il repenser à ajuster la démarche de l'auditeur légal en lui endossant un rôle de « prévention de crise financière ». Néanmoins, la mission de l'auditeur légal ne consiste pas à s'immiscer dans

la gestion de l'entreprise, mais plutôt à apprécier si les informations fournies par le management sont sincères et fidèles.

Plusieurs passages du livre Vert font la lumière sur l'échec de la démarche de l'auditeur, de l'absence de matériaux dans les dossiers de travaux et de manque d'implication d'auditeurs sur le terrain. Ces insuffisances, manifestent toutes, chacune de leur façon, un échec d'audit et une altération de l'exercice du jugement professionnel. Monsieur Barnier, présume, que les comptes des banques qui sont conduits et examinés en urgence en raison de la déconfiture financière étaient faux. À travers ce constat, les membres de la commission, avancent que l'esprit critique du commissaire aux comptes était absent et qu'il n'y avait pas eu de trace pour dire qu'il a été manifesté au moins une fois. Cependant, tous ces constats, restent à l'égard de la profession comptable et des praticiens, critiques et subjectifs. La réponse à la proposition 6 du Livre Vert, formulée par l'ensemble de la profession comptable est très claire à ce sujet :

*« L'esprit critique « scepticisme professionnel » est inhérent à l'audit et à la démarche suivie par les auditeurs. Ainsi les normes d'audit, les programmes de formation des auditeurs et les méthodologies d'audit déployées par les firmes font tous ressortir cette caractéristique essentielle. Nous sommes néanmoins attentifs à toute idée qui contribuerait à en renforcer la mise en œuvre<sup>10</sup> ».*

Toutefois, pour éviter que de telles crises financières se produisent dans l'avenir, la commission suggère de redéfinir la démarche et le rôle du professionnel, en France, le commissaire aux comptes. Selon la commission, cette déconfiture financière et technique nécessite de remettre en cause la structure et le fonctionnement même des comités d'audit.

De surcroît, il semble que le cadre dans lequel le professionnel exerce son jugement professionnel n'est pas approprié pour que l'auditeur puisse mener à bien sa mission de certification. En attendant, il ne fait pas de doute qu'il vaut mieux ne rien toucher au système d'audit, mais plutôt favoriser un cadre légal adéquat à l'exercice d'un bon jugement professionnel. En même temps, il faut bien comprendre que les critiques adressées par la commission à l'encontre des auditeurs sont la résultante d'une combinaison de facteurs techniques et normatifs, transposés dans le système français, que la profession à veiller de les maintenir, en tout cas en France, en se référant aux Etats-Unis.

## **Discussion et conclusion**

Les résultats de cette étude confirment le rôle essentiel du jugement professionnel dans le processus d'audit et confortent les propos avancés par Prytherch (1942) <sup>11</sup> « Rien ne remplace le jugement. Les lois de la probabilité servent seulement de guide » (Prytherch 1942, p.527).

Inhérent à l'audit et à la démarche suivie par les auditeurs, le jugement du professionnel a toujours existé. Loin de se limiter à une simple mécanique, le jugement trouve aujourd'hui sa pertinence et son utilité en raison de la complexité du processus d'audit.

---

<sup>10</sup> Réponses des membres de la compagnie des commissaires aux comptes sur le livre vert, publiées le 7 décembre 2010, p.4.

<sup>11</sup> Cité par Power (2005)

La pertinence de ce jugement ne se mesure pas à l'aide d'une machine et l'exercice du jugement professionnel ne peut pas être mené par un robot. Dès lors, le jugement du professionnel ne constitue pas l'application aveugle des normes d'audit (Power, 1995).

*On craignait, et ces craintes sont toujours d'actualité, que l'audit ne devienne une pratique purement mécanique et qu'elle menace par conséquent le savoir-faire des professionnels (Power, 2005, p.147-148).*

Toutefois, il ne s'agit pas de remettre en cause la normalisation, celle-ci représente une appréciation de la pertinence des procédures appliquées et fournit, face à la complexité de la tâche en audit, des standards minimums considérés comme acceptables (Wright 1988). En même temps, il ne s'agit pas non plus de se réfugier derrière les normes mais plutôt de s'en servir pour exercer un jugement adéquat. Ainsi, toutes les normes d'audit font appel à l'exercice du jugement professionnel. Il existe donc une relation dialectique entre la dimension technique et la dimension humaine de l'exercice du jugement professionnel.

Assurer un exercice adéquat de jugement consiste à créer sur le territoire une forme d'homogénéité du corps professionnel, qui doit désormais intégrer une démarche structurée et un esprit critique. Ainsi, nos résultats convergent avec les recherches antérieures qui avancent qu'il s'agit de « *structurer le jugement* » des auditeurs et non de *s'y substituer* (Hatherly 1999). Même si les recherches antérieures soulignent l'importance de la dimension technique « *expertise technique* », il apparaît, néanmoins dans le cadre de cette étude, qu'elle n'étant qu'un élément de réflexion et un chemin à suivre, qui doit être couplée par une compétence psychologique.

Ce mariage de compétence technique et psychologique constitue la meilleure combinaison pour tout exercice d'objectivité. Cette objectivité se caractérise par le fait qu'un autre professionnel parvienne à la même réponse face à une situation donnée. Cependant, en raison de l'industrialisation du processus d'audit, l'exercice du jugement professionnel a atteint ses limites et a perdu sa spontanéité et son chemin de dialogue.

*« Afin de retrouver ce chemin de dialogue, il ne faut pas que le respect de la règle l'emporte sur la réflexion, c'est-à-dire, il ne faut pas que la norme vienne gommer, vienne étouffer le jugement du professionnel » (CAC 4).*

Ce problème se situe au cœur de toute pratique professionnelle et concerne l'équilibre relatif entre la confiance du jugement du praticien (dimension humaine) et le besoin de se conformer aux normes professionnelles (dimension technique) et aux règles de conduite publiquement défendable (Power 2005).

En tenant compte de la perception des auditeurs légaux quant à la dimension accordée au jugement professionnel, cette étude a permis de mettre en lumière un paradoxe : alors que la compétence psychologique est mentionnée comme un ingrédient essentiel à l'exercice d'un jugement professionnel, celle-ci ne fait pas l'objet d'une réelle mise en œuvre par les auditeurs des grandes structures et ce en raison de l'industrialisation du processus d'audit.

La plupart des grands cabinets d'audit ont industrialisé leur processus en standardisant les procédures d'audit à appliquer et en développant des logiciels d'aide à la décision. Mais, en même temps, l'utilisation de processus standardisés et la mise en œuvre de méthodologies structurées peut conduire à déposséder l'auditeur de son jugement et à entraver à la fois son processus d'apprentissage et sa compétence psychologique, puisque ce dernier se trouve bel et

bien localisé dans le système expert d'aide à la décision (Miledi et Pigé 2011). En ce sens, la mise en place des modèles quasi-industriels, par les grands cabinets, semblent substituer la place accordée au jugement professionnel, au sein du processus d'audit.

L'exercice de jugement professionnel est avant tout, une affaire de bon équilibre à trouver à la fois chez les grands et les moyens et petits cabinets. Dès lors, un danger existe au sein de ces structures et ce de deux manières différentes.

D'une part, le danger chez les grands, c'est l'audit industriel « hyper-technicité du process » qui fait perdre de l'intelligence mais qui perdure pour des raisons économiques. Or si l'équipe perd son intelligence, elle perd aussi son jugement. À cela s'ajoute la pression matérielle qui inhibe l'auditeur à s'investir dans les travaux d'audit et à s'impliquer davantage dans son audit. D'autre part, le danger chez les moyens et petits cabinets, c'est le manque de ressources internes « manque de process » qui affecte l'exercice de jugement.

Loin de se reposer sous la seule responsabilité et sur la seule appréciation d'un auditeur légal, l'exercice du jugement, qui demeure soumis au secret professionnel, doit être partagé, au sein de la firme d'audit. Ce partage permet sans doute d'obtenir la garantie supplémentaire que le jugement prononcé face à une situation donnée soit adéquat et objectif. Pour éviter de mettre en péril la langue chevronnée du jugement (Power 2005), une certaine mixité des équipes d'audit (que ce soit par la mixité des cultures, de l'âge ou de l'expérience professionnelle), un échange permanent entre les collaborateurs et une expertise technique couplée par une compétence psychologique favorisent la mise en place d'un système de valeur ajoutée pour une meilleure qualité de l'audit. L'appréhension de la qualité de l'audit à travers le jugement du professionnel est un sujet qui mériterait en lui-même une plus grande préoccupation. Le jugement humain et technique se situe au cœur des compétences professionnelles. Le savoir professionnel s'est appuyé sur les valeurs techniques légitimes de l'époque sans se disperser, ce qui aurait sapé le statut du jugement professionnel (Abbott, 1988)<sup>12</sup>. Retrouver cette forme d'équilibre renforce et légitime, sans doute, le statut du professionnel.

Cette étude permet d'appréhender la place accordée à l'exercice du jugement de l'auditeur telle qu'elle est perçue par les auditeurs légaux. Aussi cette recherche permet de répondre à l'appel de Herrbach (2000) qui soulignait l'absence de recherches en cours portant sur l'évolution du jugement par rapport à la structure (normalisation). Reposant sur 22 entretiens exploratoires et une analyse de quelques passages du Livre Vert, ce papier ne prétend pas à l'exhaustivité. Il conviendrait, dès lors, d'approfondir cette étude par le biais d'une expérimentation de laboratoire afin d'analyser à quoi réagissent les auditeurs au moment de la prononciation de leurs jugements. Il serait aussi pertinent de mener une étude comparative avec les Etats-Unis afin de recenser les éléments incontournables de l'exercice du jugement professionnel et d'appréhender les perceptions négatives des auditeurs non big du travail réellement accompli par les big.

---

<sup>12</sup> Cité par Power, M. (2005).

## **Annexe 1- Guide d'entretien semi-directif auprès de commissaire aux comptes**

### ***Thème 1 : La valeur accordée au jugement professionnel de l'auditeur***

---

Selon vous :

En quoi consiste le jugement professionnel de l'auditeur ?

Dans quel cadre se situe le jugement professionnel de l'auditeur ? A quel niveau de la mission s'exerce le jugement professionnel de l'auditeur ?

Quels sont les points qui suscitent l'exercice du jugement professionnel ?

Quelles conditions sont nécessaires pour améliorer la qualité du jugement et par conséquent augmenter la valeur des audits ? Quelles valeurs seront respectées ?

Pourriez-vous me dire quels sont les ingrédients d'un jugement professionnel non biaisé en audit ?

Sur quoi l'auditeur doit-il appuyer son jugement ?

Existe-il une relation entre le jugement professionnel et la qualité de l'audit ? En cas de réponse affirmative, pourriez-vous me décrire cette relation ?

### ***Thème 2 : La formation du commissaire aux comptes***

---

Selon vous :

Les formations délivrées par les cabinets d'audit contribuent-elles à améliorer la qualité du jugement professionnel ? Ces formations (structurées) peuvent-elles nuire à l'autonomie du commissaire aux comptes ?

La taille des big 4 assure-elle leur indépendance financière et aussi leur jugement professionnel par rapport à leur client ?

### ***Thème 3 : Existence d'une différence de jugement en audit au sein d'une collégialité***

---

Le jugement de l'auditeur peut-il être influencé ou biaisé ? Par qui ?

Le jugement de l'auditeur peut-il être remis en cause ? Par qui ? A quel moment ? De quelle façon ?

En cas d'une remise en cause, l'auditeur est-il tenu de justifier toujours son jugement ? A qui ?

Le jugement professionnel de l'auditeur peut-il s'exercer en groupe ?

Avez-vous été confronté à une situation d'audit délicate dans laquelle vous avez prononcé un jugement différent par rapport à votre confrère ? Quand ? Comment ? Pourquoi ?

Quelle était l'origine de cette différence en matière de jugement : Problèmes techniques ? Existe-il des solutions pour réduire cette différence de jugement ?

Une différence au niveau de jugement est-elle une source d'incompétence et de manque d'indépendance ?

Aujourd'hui cette différence de jugement suscite-elle un débat et une réalité pour les praticiens de l'audit légal ?

### ***Thème 4 : Relations entre les commissaires aux comptes et les membres de l'entreprise contrôlée***

---

Existe-il des rencontres personnelles ou professionnelles en dehors d'une mission d'audit : A quelle fréquence ? A quelle occasion ? Evolution dans le temps ?

Cela peut-il influencer l'exercice du jugement professionnel ? Comment ?

*A la fin du questionnaire, il est systématiquement demandé, à la personne interrogée si elle souhaite rajouter des éléments de compréhension et formuler une synthèse générale de la discussion.*



## Annexe 2 : Tableau récapitulatif des entretiens menés

<b>Commissaire aux comptes/ Taille du cabinet d'audit</b>	<b>Fonction au sein du cabinet des acteurs interviewés</b>	<b>Temps d'interview (en minutes)</b>
CAC-1/big	Associé signataire	45 mn
CAC-2 /non big	Président du cabinet Gestion du cabinet	66mn
CAC-3 non big	Président du cabinet Participation à la formation interne et au recrutement	60mn
CAC-4/ non big	Président du cabinet/	60mn
CAC-5/non big	Président du cabinet	15mn
CAC-6/ non big	Associé signataire	22 mn
CAC-7/big	Associé signataire	43mn
CAC-8/non big	Associé signataire Directeur national de l'audit	37mn
CAC-9/non big	Associé signataire	53 mn
CAC-10/non big	Associé signataire	44mn
CAC-11/ non big	Président du cabinet	54mn
CAC-12/non big	Associé fondateur	68mn
CAC-13/non big	Associé signataire	30mn
CAC-14/ non big	Associé signataire Co-fondateur du cabinet/ responsable éthique	60mn
CAC-15/non big	Associé signataire Participation à la formation interne et au recrutement	40mn
CAC-16/big	Associé signataire	57mn
CAC-17/non big	Associé signataire	45mn
CAC-18/ big	Directeur technique/ participation à la formation interne et au recrutement/Associé signataire	38mn
CAC-19/ non big	Associé signataire	98mn
CAC-20/non big	Fondateur du cabinet/ Associé signataire	26mn
CAC-21/ non big	Associé signataire	50mn (téléphonique)
CAC-22 /big	Associé signataire	90 mn (non enregistré)
	Total	18h et 35mn

## Références bibliographiques

- Abbott, A. (1988). *The system of Professions: An Essay on the Division of Expert Labour*. Chicago University Press, Chicago.
- Bomber, E.M., Snowball, D., Tubs, R.M. (1989). Audit structure and its relationship to role conflict and role ambiguity: an empirical investigation. *The Accounting Review* 64(2): 285-299.
- Bertin, E. (2001). Faire de la recherche en audit : Bilan et perspectives. Cahier de recherche, Université de Tours 14 : 99-129.
- Briand .L.(1998). La révision comptable : des perspectives à renouveler. *Comptabilité, contrôle, audit* 4(2) : 31-44.
- Cormier, D., Magnan, M., Morard , B. (1995). The Auditor's Consideration of the Going Concern Assumption : A Diagnostic Model. *Journal of Accounting, Auditing and Finance* 10 (2):201-221.
- European Commission. (2010). Green Paper on Audit Policy.
- Fabioux, I (2011). La justification des appréciations. Cahier de recherche. Les cahiers pratiques de l'ifec, le syndicat de la profession comptable : 3-59.
- Francis, J.R. (1994). Auditing, Hermeneutics, and Subjectivity. *Accounting, Organizations and Society* 19(3):235-269.
- Giordano, Y. (2003). Conduire un projet de recherche : *Une perspective qualitative*, Editions Ems.
- Guénin, H. (2008).Le travail réel des auditeurs légaux. Doctorat en sciences de gestion, Paris : HEC Paris.
- Hatherly, D.J. (1999).The future of auditing: the debate in the UK. *European Accounting Review* 8(1): 51-65.
- Herrbach, O. (2000). Le comportement au travail des collaborateurs de cabinets d'audit financier : une approche par le contrat psychologique. Doctorat en sciences de gestion, Toulouse : Université Toulouse I.
- Hogarth, R. M. (1991). A Perspective on Cognitive Research in Accounting. *Accounting Review* 66(2): 277-290.
- Humphrey, C., Moizer, P. (1990).From techniques to ideologies: An alternative perspective on the audit function. *Critical Perspectives on Accounting* 1(3) :217-238
- Iweins, P. (2011). L'exigence d'éthique dans l'exercice du jugement professionnel. *In Qualité de l'audit .Enjeux de l'audit interne et externe pour la gouvernance des organisations*. Comptabilité, contrôle et finance. (Ed, Pigé,B). De Boeck: 220-237.
- Jones,T.M.(1991) .Ethical decision making by individuals in organizations: an issue contingent model. *Academy Management Review*, 16:366-95.
- Lahbari, H. (2009). La qualité de l'audit externe et la notion de significativité : une étude exploratoire.30 ème congrès annuel de l'Association Francophone de Comptabilité, Strasbourg.
- Matsumara A, E.M., Tucker, R.R. (1992). Fraud Detection: A Theoretical Foundation. *The Accounting Review* 67(4): 753-782.
- Mikol, A. (1999). *Les audits financiers*. Paris : Editions d'Organisation.
- Miledi, A., Pigé, B. (2011). Le jugement de l'auditeur en tant que processus d'apprentissage. *In Qualité de l'audit. Enjeux de l'audit interne et externe pour la gouvernance des organisations*. Comptabilité, contrôle et finance. (Ed, Pigé, B). De Boeck: 194-200.
- Pigé, B. (2011). Qualité de l'audit et IFRS, les enjeux du jugement dans un processus technique. *In Qualité de l'audit .Enjeux de l'audit interne et externe pour la gouvernance des organisations*. Comptabilité, contrôle et finance. (Ed, Pigé, B). De Boeck: 176-192.

- Power, M. (1995). Auditing, expertise and the sociology of technique. *Critical Perspectives on Accounting* 6(4):317-339.
- Power, M. (2005). *La société de l'audit. L'obsession du contrôle*. Paris : La Découverte.
- Prytherch, R.H. (1942). How much test-checking is enough? *The Journal of Accountancy*, 74(6): 525-530.
- Rest J.R (1986), *Moral Development : Advances in Research and Theory*, New York: Praeger Press.
- Thorne L., Hartwick J. (2001). The directional effects of discussion on accountants' moral reasoning. *Contemporary Accounting Research* 18: 337-362
- Trevino L.K. (1986). Ethical decision making in organizations: A person-situation interactionist model. *Academy of Management Review* 11(3): 601-617.
- Tversky, A., Kahneman, D (1982). The simulation heuristic. In D. Kahneman, P. Slovic, & A. Tversky (Eds.), *Judgment under uncertainty: Heuristics and biases* (pp. 201-208). New York: Cambridge University Press.
- Weber M. (1965), *Essais sur la théorie de la science*, Ed. Plon, Paris
- Wright, A. (1988). The impact of prior working papers on auditor evidential planning judgments. *Accounting, Organizations and Society* 13(6): 595-605.

### **Sites internet**

[www.cncc.fr](http://www.cncc.fr)

[www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr)