



**HAL**  
open science

## Introduction, l'audit en tant que mécanisme de gouvernance

Benoît Pigé

► **To cite this version:**

Benoît Pigé. Introduction, l'audit en tant que mécanisme de gouvernance. Qualité de l'audit - Enjeux de l'audit interne et externe pour la gouvernance des organisations, DeBoeck, 2011, Comptabilité Contrôle & finance, 978-2-8041-6298-6. hal-01955285

**HAL Id: hal-01955285**

**<https://hal.science/hal-01955285>**

Submitted on 7 Jan 2019

**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.

# Qualité de l'Audit

## Les enjeux de l'audit interne et externe pour la gouvernance des Organisations

### **Chapitre 1 Introduction, l'audit en tant que mécanisme de gouvernance**

Benoît Pigé

Comme le souligne Philippe Danjou, la qualité de l'audit est un concept qui ne peut pas s'appréhender indépendamment de ce sur quoi il porte : la qualité des états financiers qui reflètent les phénomènes économiques sous-jacents. Aussi important que soit l'effort mené pour aboutir à un niveau de qualité optimal, l'audit reste toujours dépendant des normes comptables auxquels il se réfère.

Mais l'audit est aussi un processus complexe qui rentre en interaction avec de multiples processus destinés globalement à améliorer la gouvernance des Organisations. Si l'audit externe revêt la forme du commissariat aux comptes en France, l'audit ne se limite pas à son aspect légal, aussi important que celui-ci puisse être pour l'efficience des marchés financiers. A travers les différents chapitres de cet ouvrage, nous nous proposons d'examiner un grand nombre de facettes de cette qualité de l'audit, que ce soit en tant que mécanisme de réduction de l'asymétrie d'information, en tant qu'outil d'apprentissage ou en tant que processus contribuant à une meilleure gouvernance tant des Organisations privées lucratives que sont les entreprises, que des Organisations publiques.

La problématique de la qualité de l'audit recouvre des dimensions techniques concrètes mais elle pose également des questions fondamentales sur des choix économiques et des choix de société : qu'est-ce que l'audit, à quoi sert-il, et existe-t-il une qualité optimale de l'audit qu'il conviendrait d'atteindre ?

Dans son approche actuelle, l'étude de la gouvernance des entreprises repose en grande partie sur la résolution des problèmes d'asymétrie entre les dirigeants et les actionnaires. L'audit semble constituer un facteur clé de résolution de ces conflits d'intérêt en garantissant l'image fidèle des informations financières communiquées. Si la qualité de l'audit est la capacité à réduire cette asymétrie d'information alors il semblerait qu'il existe un optimum à atteindre. Cependant, si les besoins des utilisateurs de l'information financière ne sont pas uniformes alors la notion de qualité, qui est liée au processus d'audit, n'est pas nécessairement appréhendée de la même façon par tous les acteurs et il peut exister une pluralité d'optimum en fonction des attentes des utilisateurs. La qualité de l'audit serait la mesure de l'adéquation du service rendu aux attentes des utilisateurs, voire à la bonne gouvernance des organisations dans une optique parties prenantes.

## **Section I La qualité de l'audit en tant qu'optimum à atteindre**

Selon la définition la plus connue de la qualité de l'audit, formulée par DeAngelo en 1981 : "*La qualité de l'audit est définie comme l'appréciation par le marché de la probabilité jointe qu'un auditeur donné va simultanément (a) découvrir une anomalie significative dans le système comptable de l'entreprise cliente et (b) mentionner cette anomalie*"<sup>1</sup>. La probabilité de découverte d'une anomalie dépend de la technologie du cabinet d'audit et des procédures d'audit utilisées (choix des procédures et étendue de ces procédures), autrement dit de la compétence du cabinet d'audit. La probabilité conditionnelle que l'anomalie découverte soit mentionnée est une mesure du niveau d'indépendance de l'auditeur par rapport à son client<sup>2</sup>.

Les recherches qui ont découlé de cette formalisation de la qualité de l'audit par DeAngelo ont donc pris comme hypothèse qu'il était possible d'évaluer la qualité de l'audit comme une fonction de la compétence et de l'indépendance de l'auditeur :

$$Q_{\text{Audit}} = F_{\text{Marché}}[G_{\text{Auditeur}}(\text{Compétence}); H_{\text{Auditeur}}(\text{Indépendance})]$$

---

<sup>1</sup> DeAngelo L.E. (1981a) : " Auditor size and audit quality ", *Journal of Accounting and Economics*, 3, 183-199. Page 186.

<sup>2</sup> DeAngelo L.E. (1981b) : " Auditor independence, 'low balling', and disclosure regulation ", *Journal of Accounting and Economics*, 3, 113-127.

## §A Les variables liées à la compétence

Deux principales variables conditionnent la compétence de l'auditeur. Il s'agit de la compétence des personnes qui composent l'équipe d'audit : de l'associé à l'assistant ; et de la compétence du cabinet en matière technologique, c'est-à-dire sa capacité à disposer des ressources nécessaires pour appréhender et contrôler le système d'information de l'entreprise auditée. Mais, en même temps, l'accroissement de la normalisation dans les domaines de la comptabilité, du contrôle interne et de l'audit a progressivement transformé la notion de compétence en notion de conformité aux normes applicables.

### 1) La compétence des auditeurs personnes physiques

La compétence des personnes physiques est sans doute la plus aisée à mettre en place. En France, elle se trouve sanctionnée par des diplômes professionnels et par des exigences de formation. Au niveau européen, on évolue progressivement vers une reconnaissance mutuelle de ces compétences professionnelles individuelles.

Une difficulté vient de la distinction croissante entre les services liés à la production de l'information comptable et les services liés à son contrôle. Historiquement, les deux missions étaient assurées par les mêmes personnes physiques, même si des règles d'incompatibilité interdisaient l'exercice simultané de ces deux missions pour un même client. L'accroissement des compétences nécessaires, que ce soit pour assurer la production de l'information comptable ou son contrôle, a accentué la séparation entre ces deux métiers qui coexistent au sein des cabinets d'expertise comptable et d'audit. Qu'il s'agisse des *big four* (les quatre grands réseaux internationaux d'audit) ou des autres grands cabinets régionaux, chaque cabinet dispose désormais d'un département dédié à l'audit et d'un département dédié à l'expertise comptable. D'autres départements coexistent également tel que le département fiscal ou le conseil stratégique. Ces départements peuvent éventuellement prendre la forme de sociétés juridiques distinctes pour réduire les risques de conflit d'intérêt (on rejoint alors la dimension indépendance de l'auditeur).

En France, les diplômes pour accéder à l'expertise comptable et à l'audit sont en grande partie similaires et c'est au cours de sa carrière que chaque personne se spécialise soit vers les métiers liés à l'audit soit vers ceux liés à l'expertise. Il existe des passerelles entre ces deux métiers mais, progressivement, la culture et les outils utilisés tendent à diverger.

## 2) La compétence technologique

Le développement des technologies de l'information et de la communication a rendu nécessaire l'utilisation d'outils informatiques pour tester les systèmes informatiques des entreprises clientes, s'assurer que ces systèmes ne sont pas poreux (qu'ils enregistrent toutes les transactions réalisées et qu'ils en conservent la trace sans pour autant intégrer de transactions fictives), et valider aléatoirement un certain pourcentage d'enregistrements comptables.

Depuis les années 1970, la comptabilité des grandes entreprises internationales s'appuie sur de gigantesques bases de données où il est bien évidemment impossible d'appréhender exhaustivement chacune des transactions. Mais, depuis une dizaine d'années, avec le développement des progiciels de gestion intégrée, les PME disposent également d'outils informatiques qui connectent les enregistrements comptables aux processus industriels de l'entreprise. La saisie de codes à barre génère des enregistrements comptables sur les stocks, que ce soit sur les entrées-sorties comme sur leur valorisation. De même, les mouvements de trésorerie sont directement liés à la validation des fiches de paie ou des factures fournisseurs.

Le développement des instruments financiers, et notamment des outils de couverture sur les marchés des changes ou sur les marchés de matières premières, a également engendré une élévation des compétences nécessaires pour appréhender la valorisation d'instruments financiers reposant sur des algorithmes mathématiques parfois très complexes.

Cette compétence technologique requiert donc à la fois la maîtrise d'outils techniques (par exemple des logiciels d'extraction de données et des programmes de réconciliation entre données issues de sources différentes) et la maîtrise de compétences humaines (juristes spécialistes des droits du contrat, informaticiens, experts financiers capables de contrôler la valorisation d'instruments financiers, actuaires, etc.).

Tant les études académiques que les pratiques professionnelles ont formalisé le concept que la taille du cabinet d'audit est un substitut observable par le marché à la maîtrise des compétences technologiques autrement difficilement observables par le marché. *A priori*, les *big four* sont sensés disposer de la technologie nécessaire pour auditer toutes les formes d'entreprises alors que les autres cabinets régionaux auront plus de difficultés à démontrer leur maîtrise de l'intégralité des compétences nécessaires pour l'audit des très grandes entreprises.

### 3) La mesure de la compétence, la conformité aux normes

*A posteriori*, la maîtrise des compétences se trouve sanctionnée par la capacité de l'auditeur à prouver qu'il a mis en œuvre toutes les démarches nécessaires pour s'assurer de l'image fidèle des états financiers. Ces démarches se trouvent elles-mêmes décrites dans les normes nationales et internationales avalisées par la profession.

Cependant, cette conformité aux normes ne se limite pas au processus d'audit. Il existe en réalité une triple conformité : la conformité du processus d'audit, la conformité du système de contrôle interne et la conformité aux normes comptables locales et internationales. Chaque corpus de normes renvoie en partie aux deux autres. L'auditeur, dans ses diligences, doit s'assurer que le système de contrôle interne de l'entreprise auditée permet à celle-ci d'identifier et de maîtriser ses risques. Pour cela, il peut s'appuyer sur le corpus de normes relatif au dispositif de contrôle interne<sup>3</sup>. Mais, dans le contrôle des états financiers, il doit vérifier que les normes comptables ont été appliquées de façon pertinente et que les enregistrements comptables ont été faits dans le respect de ces normes.

Si ces trois corpus de normes présentent entre eux une relative unité, ils sont également impactés par d'autres normes issues d'univers très différents. Par exemple, pour les instruments financiers, la normalisation comptable renvoie à la notion de marchés actifs qui elle-même suppose que les marchés sont efficaces et liquides. Comme l'a montré la crise financière de 2007-2009, parfois cette présomption d'efficacité et de liquidité peut être remise en cause<sup>4</sup>.

La compétence technique des auditeurs peut ainsi rencontrer ses limites, quand la prolifération des normes conduit à identifier des risques qui ne découlent plus de la normalisation comptable, mais qui résultent de facteurs très exogènes et difficilement appréhendables par la comptabilité dans sa forme actuelle.

### **§B Les variables liées à l'indépendance**

L'indépendance peut être perçue individuellement au niveau de chaque collaborateur ou associé, ou elle peut être perçue au niveau de la structure, le cabinet ou le réseau d'audit en tant qu'entreprise ou en tant que groupe d'entreprise. Indépendamment des règles de

---

<sup>3</sup> Pigé B. (2010), *Audit et contrôle interne*, 3<sup>e</sup> édition, EMS.

<sup>4</sup> Paper X. et Pigé B. (2009), *Normes comptables internationales et gouvernance des entreprises*, 2<sup>e</sup> édition, EMS.

comportement, la question pratique majeure est celle du cumul des activités d'audit et de conseil. Le mot conseil est pris au sens large puisqu'il intègre toutes les missions situées en-dehors de l'audit légal et notamment les activités d'expertise comptable.

## 1) L'indépendance des auditeurs personnes physiques

L'indépendance des personnes physiques comporte deux aspects :

- L'indépendance intrinsèque, qui comprend à la fois l'éthique de la personne, c'est-à-dire les règles de comportement, et le refus des situations où l'auditeur en tant que personne se trouverait pris dans des intérêts conflictuels. Par exemple parce que son épouse (époux) est directrice (directeur) financière (financier) de son entreprise cliente.
- L'indépendance perçue, c'est-à-dire l'indépendance apparente qui, dans certains cas, peut fortement différer de l'indépendance intrinsèque.

Ces deux aspects de l'indépendance sont conjointement nécessaires, même si seul le second est objectivement contrôlable. Dans les cabinets d'audit, cela consistera à interdire la détention par les collaborateurs ou les associés d'actions ou de parts dans les sociétés auditées par le cabinet, ou à interdire la participation à une mission d'audit d'un collaborateur dont l'un des membres de la famille travaille ou est en relation directe avec l'entreprise auditée.

## 2) L'indépendance du cabinet d'audit en tant qu'entreprise

Le cabinet d'audit est aussi une entreprise soumise aux exigences de profitabilité. Les missions d'audit sont les contrats de prestation de service qui assurent le chiffre d'affaires du cabinet et qui permettent de couvrir les coûts du cabinet (principalement le coût des ressources humaines). Comme toute entreprise, le cabinet va chercher à pérenniser ses liens avec ses clients en, leur apportant le service demandé au moindre coût. Mais, à la différence des autres entreprises, la nature de la prestation de service intègre également un élément essentiel qui n'a pas de coûts directs apparents, il s'agit de l'indépendance du cabinet.

Si une entreprise exige de son auditeur que ce dernier approuve des montages comptables discutables, l'auditeur peut maintenir ses exigences et risquer de perdre son mandat ou, au contraire, accéder aux souhaits de son client et bénéficier du renouvellement de son mandat. En France, ce dilemme est plus important à l'approche du renouvellement de mandat au bout de six ans puisque, si le renouvellement n'est pas annuel et offre donc une

relative stabilité aux cabinets d'audit, en revanche son renouvellement est d'autant plus crucial qu'il engage le chiffre d'affaires de six années.

L'indépendance du cabinet d'audit repose sur deux facteurs :

- L'indépendance liée à l'intérêt objectif du cabinet. Comme l'a très bien démontré DeAngelo<sup>5</sup>, plus un cabinet d'audit est important et plus les conséquences d'une perte d'indépendance vis-à-vis d'un seul client sont douloureuses car la perte d'indépendance, même occasionnelle, remet en cause la crédibilité du cabinet d'audit dans toutes ses missions. Selon DeAngelo, les grands cabinets d'audit (et *a fortiori* les *big four*) ne sont pas intrinsèquement plus vertueux que les autres, simplement leur incitation à être et paraître indépendants sont plus élevées que pour les cabinets d'audit de moindre taille.
- L'indépendance par les processus de contrôle interne. L'indépendance d'un cabinet repose aussi sur des mécanismes concrets de contrôle qualité. Alors que, dans les petits cabinets d'audit, le contrôle qualité est assuré par les associés et que, par conséquent, il revêt une dimension personnelle très marquée ; dans les grands cabinets d'audit, le contrôle qualité est très formalisé. L'audit y est considéré comme un processus industriel en partie standardisé et les règles de contrôle qualité y sont donc décrites et font l'objet d'un rattachement hiérarchique spécifique. L'indépendance est traitée comme une composante à part entière de la qualité du processus d'audit.

Une question annexe à l'indépendance du cabinet porte sur le périmètre à retenir. Tout comme les IFRS ont repensé la question du périmètre d'un groupe en se focalisant sur la notion de phénomènes économiques, la problématique de l'indépendance des cabinets d'audit ne peut pas s'apprécier uniquement sur des critères juridiques. Deux cabinets indépendants, qui pratiquent l'échange de mandats (X est auditeur des dossiers d'expertise comptable de Y et réciproquement), constituent un groupe si l'on retient le critère de l'indépendance. Inversement, deux cabinets appartenant au même réseau, mais situés dans deux zones géographiques distinctes, sont certes soumis à la problématique de l'indépendance mais celle-ci peut être garantie par le processus de contrôle interne mis en place par le réseau. La notion de groupe pourrait donc être repensée pour intégrer les liens non juridiques tels que les honoraires croisés.

---

<sup>5</sup> 1981, *opus cité*.



### 3) Les activités de conseil

L'indépendance d'un cabinet se trouve particulièrement mise en jeu lors de la prestation d'activités complémentaires de conseil. S'il est désormais acquis qu'un même associé ou collaborateur ne peut pas participer au cours d'une période définie (qui peut s'étendre sur plusieurs années) à une mission d'audit et à une mission de conseil pour un même client, la question des limites à apporter à cette interdiction de conseil pour un cabinet d'audit ou pour un réseau de cabinets demeure nettement plus complexe.

La perception d'honoraires liés à des activités de conseil a un double impact :

- Elle affecte l'indépendance du cabinet d'audit puisqu'une proportion plus élevée des honoraires provient d'un même client. Ce risque est d'autant plus élevé que le cabinet détient un nombre limité de mandats. On peut ainsi estimer que le risque n'est pas le même quand ce cumul des missions d'audit et de conseil est réalisé au sein d'un même cabinet ou quand il est réalisé au sein d'un réseau.
- Elle peut renforcer l'efficacité de l'audit quand une meilleure connaissance de l'entreprise favorise l'identification des zones de risques. Davantage que la question du cumul des honoraires se pose ainsi la question de la nature des prestations de conseil fournies. Si un cabinet fournit des prestations de conseil stratégique, il s'immisce dans la gestion de l'entreprise et peut difficilement conserver son indépendance. De même, s'il met en place les systèmes d'information, il lui sera difficile d'en remettre en cause la pertinence ou la fiabilité. Par contre, certaines missions de conseil, comme l'audit fiscal ou social, peuvent favoriser des synergies avec la mission d'audit des états financiers.

Mais les activités de conseil ont aussi deux autres finalités qui sont non négligeables :

- Elles permettent de mieux répartir le coût des ressources humaines en combinant des missions d'audit, qui sont réparties sur une partie limitée de l'année, et des missions de conseil qui peuvent avoir lieu sur les périodes les plus creuses. Elles contribuent ainsi à diminuer le coût de l'audit et, par conséquent, à favoriser son utilisation et son développement.

- Elles concourent à la formation des collaborateurs. En effectuant des missions de conseil, l'auditeur change de casquette puisqu'il passe de la fonction de contrôleur à celle de constructeur. Cela lui permet d'appréhender une autre vision des risques de l'entreprise et parfois de découvrir des sources de risques qu'une approche principalement comptable ne permet pas d'identifier.

La question du cumul des activités de conseil et d'audit est donc une question complexe qui peut difficilement être tranchée définitivement. Elle exige de la part de chaque cabinet, ou réseau, la détermination d'une politique interne et, de la part des autorités de contrôle, la mise en œuvre d'une jurisprudence.

### **§C Les limites de cette modélisation de la qualité de l'audit**

Le modèle présenté par DeAngelo indique que l'évaluation de la compétence et de l'indépendance de l'auditeur repose sur la perception du marché. Cette hypothèse se comprend dans des modèles théoriques où le marché est considéré comme l'arbitre suprême de l'efficience des entreprises. Si, par contre, on se situe dans une logique des parties prenantes, et que l'on considère qu'une entreprise n'a pas pour unique finalité la maximisation de la richesse de ses actionnaires, alors il est possible de remettre en cause cette primauté accordée au marché sur tous les autres acteurs. On pourrait ainsi considérer que la qualité de l'audit est un critère qui peut être évalué différemment par les diverses parties prenantes impliquées dans la gouvernance de l'entreprise<sup>6</sup>.

En se polarisant sur l'indépendance et la compétence perçues, le modèle de DeAngelo a favorisé la multiplication de recherches économétriques sur le lien entre la taille du cabinet d'audit, ou son appartenance aux grands réseaux, et la qualité des résultats comptables ou la performance boursière de l'entreprise. Peu d'études se sont intéressées au processus d'audit proprement dit et aux modalités de sa mise en œuvre. Cette relative désaffection s'explique également par la difficulté à accéder à des informations internes aux cabinets ou aux réseaux d'audit. Pourtant, la qualité de l'audit va étroitement dépendre des moyens annexes (les activités supports) mis au service du processus d'audit.

De même, la problématique du changement d'auditeur est encore relativement mal étudiée. Entre le système anglo-saxon, où l'audit est une prestation de services annuelle, et le système français où la prestation d'audit est strictement réglementée et fait l'objet d'un

---

<sup>6</sup> Pigé B. (2010), *Éthique et gouvernance des Organisations*, Economica.

mandat de six ans, il existe des différences significatives qui impliquent non seulement l'indépendance de l'auditeur mais également sa gestion interne de ses ressources.

### 1) La polarisation sur la perception du marché

La qualité de l'audit ne dépend pas tant des probabilités réelles de découverte des anomalies et de révélation de ces anomalies que de l'appréciation de ces probabilités par le marché. Entre le cabinet d'audit et le marché, il existe une asymétrie d'information qui est coûteuse à réduire car le marché ne peut pas directement observer les procédures d'audit mises en place ni l'indépendance réelle du cabinet d'audit.

Le lien entre la réalité des processus d'audit mis en œuvre et leur appréciation par le marché est en grande partie assuré par le respect du principe de conformité. Celui-ci est mis en œuvre par les instances de normalisation et de contrôle (voir notamment *La normalisation du contrôle interne en tant que support du processus d'audit*).

Si le travail d'audit est standardisé (voir *L'approche d'audit par les Business Risks*), on peut estimer qu'une revue réalisée par des professionnels compétents, sous la tutelle d'un organisme indépendant, devrait permettre de garantir la qualité minimale de l'audit. Mais, qu'en est-il si l'entreprise souhaite accéder à une qualité d'audit supérieure. Comment les administrateurs, en tant que représentants des actionnaires, disposent-ils des moyens pour évaluer la pertinence des travaux d'audit réalisés ? Deux questions apparaissent en fait sous-jacentes. La première concerne la nature ou la qualité des personnes assurant ce contrôle de l'audit pour le compte des actionnaires. La seconde porte sur le processus d'évaluation à mettre en place (voir *Vers une évaluation de la qualité du processus d'audit*).

Pour les administrateurs, le risque de qualité insuffisante d'un audit porte donc sur deux aspects principaux :

- La compréhension de l'entreprise et l'identification des risques d'audit spécifiques à l'entreprise.
- La mise en place effective d'un programme de travail permettant d'aboutir à une opinion sur chacun des risques identifiés.

Le second risque peut être appréhendé par tout professionnel de l'audit examinant dans quelle mesure les outils utilisés répondent à l'objectif d'audit défini (voir *Le contrôle qualité du H3C : démarche de supervision et principaux déterminants de la qualité d'audit*). Par contre, les administrateurs peuvent attendre de leur auditeur une couverture du risque plus

élevée que celle habituellement retenue. Il est donc nécessaire de disposer d'un état indiquant le degré de certitude obtenu par l'auditeur sur chacun des risques identifié.

Le premier risque est beaucoup plus complexe. Il implique particulièrement les administrateurs dans la mesure où, pour identifier correctement les risques d'audit, il faut avoir une profonde compréhension de l'entreprise (voir notamment *La problématique grandissante de l'audit des actifs immatériels*). Pour évaluer la pertinence de la première approche de l'auditeur, les administrateurs devraient exiger de la part de l'auditeur un état recensant l'identification des principaux risques d'audit, en lien avec les caractéristiques de l'entreprise, de son environnement, etc. Les administrateurs pourraient suivre l'évolution de cette appréhension des risques d'audit au cours des années et la confronter avec leur connaissance de l'entreprise, telle qu'elle ressort des conseils d'administration, des entretiens avec les dirigeants et des documents internes collectés.

La forme exacte de cette appréhension de la qualité de la mission d'audit constitue un axe de recherche important, susceptible d'application dans les grandes entreprises cotées, mais aussi dans toute entreprise où il existe des actionnaires minoritaires soucieux de disposer d'une information financière donnant une image fidèle de leur entreprise.

## 2) L'arbitrage activités directes / activités support

Les deux hypothèses sur les moyens alternatifs de mesure de la qualité de l'audit, supposent qu'il existe une relative homogénéité dans la conduite d'une mission d'audit. Autrement dit, si l'auditeur applique scrupuleusement les normes édictées par la Compagnie des commissaires aux comptes (ou son équivalent dans les autres pays), l'audit atteindra son objectif sous réserve d'y avoir consacré le nombre d'heures prescrites et de conserver son indépendance vis-à-vis du client. En réalité, ce n'est pas si clair. Un auditeur peut appliquer les standards d'audit et ne pas réussir à appréhender de façon satisfaisante les risques d'audit de l'entreprise contrôlée. En effet, si les normes prévoient cette identification des risques, elles supposent implicitement que l'auditeur les a bien appréhendés. Or, cette identification des risques est justement le talon d'Achille de toute procédure standardisée car elle suppose que l'auditeur soit cultivé (qu'il comprenne le secteur d'activité de l'entreprise) et qu'il dispose de suffisamment de recul pour appréhender les conséquences de décisions en apparence bénignes. Ainsi, dans le cas Enron, la principale faute formelle reprochée à Andersen par rapport à l'application des principes comptables américains (les US GAAP) a été le non respect d'un seuil de 3% pour la SPE Chewco, une entité ad hoc non consolidée. Et

pourtant, les malversations majeures n'ont pas eu lieu par rapport à cette entité mais par rapport à d'autres entités où les règles formelles étaient respectées<sup>7</sup>.

Dans l'industrie, la performance d'une entreprise dépend souvent davantage de la qualité de ses activités support que de la productivité de ses activités de production. Il en est de même dans le domaine de l'audit. Mais quelles sont ces activités support ?

- Elles peuvent porter sur la compétence : il s'agit alors des activités de prestations spécifiques permettant à l'auditeur d'analyser le système informatique du client, ou de passer en revue les principaux contrats et leurs clauses spécifiques. Dans ces deux cas, l'auditeur dépend de compétences spécifiques en conseil informatique ou en conseil juridique et fiscal. Ces compétences ne sont pas mobilisées en permanence pour la réalisation des audits, mais elles s'avèrent nécessaires pour approfondir un certain nombre de points sujets à des risques d'audit.
- Elles peuvent porter sur l'indépendance : il s'agit alors des activités de contrôle internes au réseau d'audit. Dans toutes les grandes entreprises, la fonction d'audit interne tend à prendre une influence grandissante. Dans les réseaux d'audit, il s'agit d'une fonction critique, puisque c'est elle qui conditionne la survie du réseau et sa réputation vis-à-vis des clients.

Ces deux types d'activité support ne sont pas également répartis dans tous les cabinets d'audit. Les activités supports coûtent cher, tant au moment de leur utilisation qu'en termes de mobilisation. L'auditeur ne peut pas nécessairement attendre que ces ressources soient disponibles pour y faire appel. Au contraire, ces ressources doivent être disponibles pour s'intégrer à la mission d'audit au moment où l'auditeur associé l'estimera nécessaire. Le niveau même de compétence de ces ressources n'est pas uniforme à travers les cabinets. Certains cabinets d'audit recruteront des auditeurs polyvalents, c'est-à-dire capables d'aborder certains aspects informatiques ou au contraire certains problèmes juridiques. D'autres cabinets, au contraire, feront appel à des spécialistes de ces différents domaines. Le coût des ressources déployées n'est pas le même et, par conséquent, la facturation correspondant à la valeur créée pour le client ne pourra pas être identique.

---

<sup>7</sup> Power's Report, Enron, *Report of the Special Investigation Committee*, 2002.

### 3) Les coûts d'apprentissage spécifiques à chaque mandat d'audit

L'activité d'audit n'est pas une activité où les honoraires facturés correspondent strictement aux prestations réalisées. En effet, l'acceptation d'une mission d'audit entraîne des coûts d'apprentissage initiaux importants afin d'évaluer les risques spécifiques de l'entreprise dus tant à son domaine d'activité et à sa structure de gouvernance, qu'à ses dispositifs de contrôle interne.

L'acceptation d'une mission d'audit peut donc être considérée comme un investissement qui sera rentabilisé sur les années ultérieures sous la forme de rentes, c'est-à-dire de différences positives entre le montant des honoraires facturés et le coût ultérieur de réalisation des prestations. Chaque cabinet d'audit a naturellement tendance à vouloir figer ses entreprises clientes afin d'économiser sur ses coûts d'apprentissage et, par conséquent, dégager un excédent de ses rentes sur son investissement initial. Le changement d'auditeur constitue une remise en cause de ces rentes mais aussi de l'équilibre économique de l'activité d'audit pour les cabinets. En effet, une rotation très fréquente entraîne une multiplication des coûts d'apprentissage et conduit nécessairement à une augmentation du coût global de réalisation des audits pour l'économie.

La fixation d'une durée longue pour le mandat de l'audit permet de sécuriser les revenus des auditeurs mais, en même temps, elle contribue à figer le marché. On peut ainsi estimer que, bien qu'à court terme elle ait favorisé la conservation des mandats d'audit par des cabinets non affiliés aux grands réseaux internationaux, à plus long terme elle a contribué à leur disparition ou à leur absorption par ces mêmes grands réseaux d'audit puisque la perte d'un mandat se révélait dévastatrice sur le portefeuille client du cabinet.

## **Section II L'audit, un enjeu de société**

Le processus d'audit présente trois dimensions. La première est d'ordre technique ou technologique. Elle postule qu'il existe différents moyens de réaliser un processus d'audit et que ces moyens peuvent être plus ou moins bien adaptés au contexte de l'entreprise auditée. Une entreprise très complexe, opérant dans un secteur d'activité lui-même soumis à de nombreux facteurs contingents, sera plus facilement auditée par un des *big four* qui disposera de la technologie, des ressources humaines et du réseau international nécessaires pour appréhender cette complexité. Inversement, une PME spécialisée sur un secteur d'activité « classique » (par exemple, un magasin de distribution ayant opté pour une structure juridique

imposant la présence d'un commissaire aux comptes), pourra sans doute être auditée de façon très satisfaisante par un cabinet régional d'audit.

La seconde dimension tient à l'objet de l'audit : la réduction de l'asymétrie d'information. Ce besoin est généralement lié à la taille et à la complexité de l'entreprise auditée mais il dépend également d'autres facteurs liés son mode de gouvernance, à sa structure de propriété et, de façon générale, à sa manière d'appréhender ses relations avec ses diverses parties prenantes (salariés, clients, fournisseurs, créanciers, pouvoirs publics, etc.). A travers le prisme de la théorie de l'agence (mais la même observation pourrait être faite en s'appuyant sur la théorie des coûts de transaction ou la théorie des parties prenantes), on peut considérer que la relation d'agence entre les dirigeants et les actionnaires est spécifique à chaque entreprise, et qu'il existe un choix optimal pour chaque entreprise entre les différents moyens de réduction des coûts d'agence, notamment dans la sélection de l'auditeur.

La troisième dimension est liée à l'arbitrage entre une fonction privée et une fonction publique. L'audit permet il uniquement de réduire l'asymétrie d'information entre deux acteurs économiques ou contribue-t-il également à la réalisation d'un intérêt public commun (voir *Plaidoyer pour une responsabilité accrue des commissaires aux comptes en matière de RSE*) ?

## **§A L'audit, un processus technique**

A la première question, nous répondrons en définissant l'audit comme un processus technique destiné à répondre à un besoin. Cela sous-entend que le processus peut être analysé et qu'il peut être optimisé du point de vue de son efficacité (sa capacité à répondre aux besoins) et du point de vue de son efficacité (sa capacité à minimiser les ressources mises en œuvre et consommées pour répondre à ces besoins). En tant que processus technique, l'audit a considérablement évolué, prenant progressivement en compte les problématiques de contrôle interne, les risques liés au processus comptable d'enregistrement des transactions, et désormais les risques liés à l'environnement de l'entreprise, à son activité, à ses processus et même à sa structure de gouvernance (voir *Le rôle de l'associé-dirigeant dans la qualité de l'audit* et *Les spécificités de la qualité de l'audit interne au sein des grands groupes*).

## 1) L'audit en tant qu'outil de réduction de l'asymétrie d'information

L'audit est une prestation de services, certes réglementée, mais qui obéit à une logique économique de réponse à un besoin et qui se négocie sur un marché ayant ses contraintes et ses imperfections. Le principal besoin qui est satisfait est celui de réduction de l'asymétrie d'information. L'asymétrie d'information est un concept économique qui porte sur la dimension informationnelle liée à la conclusion et au déroulement d'une transaction ou d'un contrat. Un contrat formel ou informel existe dès que deux acteurs décident d'échanger un bien ou un service, de passer un contrat de travail, de rédiger un contrat de prêt, de constituer une société, de rédiger un contrat de collaboration ou de fourniture de biens ou de services, etc. Une transaction est un échange à un instant donné. Un contrat peut se réduire à une transaction mais il peut aussi inclure des transactions répétées sur un temps défini (ou indéfini), dans un espace géographique restreint (ou illimité), et avec des acteurs clairement identifiés (ou au contraire appréhendés sous un terme générique : par exemple les actionnaires individuelles d'une société anonyme cotée sur un marché financier).

Quand des acteurs concluent une transaction ou un contrat, celui-ci comporte nécessairement une dimension informationnelle, ne serait-ce que sur le contenu du produit ou du service faisant l'objet de la transaction. L'asymétrie d'information apparaît dès que la connaissance informationnelle entre les deux parties au contrat ou à la transaction diffère. Un exemple très simple et très étudié est celui de l'asymétrie d'information entre le vendeur et l'acheteur d'une voiture d'occasion. Le vendeur connaît (ou est censé connaître) les défauts non apparents de son véhicule et l'acheteur a plus de mal à les appréhender.

Un acteur tiers, qui peut être indépendant des deux parties en présence (auquel cas on parlera généralement d'audit externe) ou qui peut dépendre de l'une des deux parties (auquel cas on parlera généralement d'audit interne), va mettre en place un processus de contrôle de l'information produite et transmise. Dans certains cas, l'audit permettra de valider les caractéristiques du bien ou du produit échangé. Dans d'autres cas, il permettra de certifier que l'information fournie rend bien compte des caractéristiques de l'objet d'échange (voir *La conformité et l'audit des risques bancaires*).



## 2) L'arbitrage entre le prix et la qualité de l'audit

Pour résoudre les conflits, nés de l'asymétrie d'information entre les dirigeants de l'entreprise et les actionnaires ou même, de manière générale, tous les autres tiers (créanciers, clients, fournisseurs, salariés, collectivités publiques), l'audit exerce un rôle essentiel. Il est un moyen pour les dirigeants de se dédouaner vis-à-vis de leurs administrateurs et de leurs actionnaires. C'est également un moyen, pour ces derniers, de s'assurer que les comptes financiers présentés offrent une image fidèle de l'entreprise. L'audit n'est cependant pas une fonction binaire qui donnerait un risque 0 si les comptes présentent une image fidèle et 1 en sens inverse. L'audit est plutôt un continuum permettant d'obtenir une certitude plus ou moins grande sur l'image fidèle des comptes.

Selon la théorie économique, et notamment la théorie de l'agence, on peut supposer que, pour chaque situation d'asymétrie d'information, il existe un optimum dans le choix d'une qualité de service et d'un montant d'honoraires. On peut ainsi estimer que, dans le cas d'une société propriété de son dirigeant principal, le travail des auditeurs consistera principalement à se prononcer sur les risques de cessation de paiement encourus par les tiers contractants avec l'entreprise. A l'inverse, dans le cas d'une entreprise cotée en Bourse, les problèmes d'asymétrie d'information peuvent être beaucoup plus complexes et concerner les conventions passées directement ou indirectement avec les dirigeants ou les principaux actionnaires<sup>8</sup>.

Une entreprise ayant une activité locale peut être auditée au moindre coût par un petit cabinet d'audit. Ce dernier a une structure légère qui lui permet d'appliquer un coefficient de facturation sur le coût horaire de ses collaborateurs plus faible qu'un cabinet ayant une structure plus lourde. A l'opposé, une entreprise exerçant son activité dans de nombreux domaines, dont certains faisant l'objet de réglementations spécifiques, et réalisant des transactions à l'étranger aura tout intérêt à choisir un cabinet d'audit important pouvant lui offrir les prestations demandées au moindre coût en raison de sa possession des technologies nécessaires<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> A. Geniteau, « Les besoins d'information des actionnaires et de la communauté financière », *Forum régional des commissaires aux comptes de la compagnie de Versailles*, N°43, pp.8-15, octobre 1999.

<sup>9</sup> Les technologies nécessaires recouvrent non seulement la connaissance des différentes réglementations applicables à certains domaines d'activité (les banques notamment) mais également les ressources nécessaires (tant en hommes qu'en matériel ou en logiciels) pour auditer des services informatiques complexes et identifier les transactions susceptibles d'entraîner des risques majeurs en termes d'audit.

## **§B L'audit en tant que mécanisme contribuant à la satisfaction d'un bien commun**

Si la qualité de l'audit n'est pas uniquement appréhendée par le marché mais qu'elle dépend également des attentes de chaque partie prenante, il existe alors une dimension collective qui est étroitement liée au contexte institutionnel du lieu d'implantation de l'entreprise. De surcroît, cette qualité de l'audit devient dépendante de critères subjectifs que nous résumons sous la notion de jugement. La qualité de l'audit va dépendre de la qualité du jugement de l'auditeur confronté à un contexte institutionnel particulier.

### 1) L'audit et la pluralité des cadres institutionnels

La notion d'un optimum, ou d'un maximum à poursuivre, dans la recherche de la qualité de l'audit, est une question ouverte et sujette à débats. D'un point de vue théorique, la question peut se synthétiser sous la forme suivante : le but de l'audit est-il de réduire au minimum l'asymétrie d'information entre les acteurs ? L'asymétrie d'information est elle uniquement négative ou présente-t-elle également des caractéristiques positives ? La transparence est-elle l'objectif ultime à rechercher ? De telles questions dépassent le champ de cet ouvrage<sup>10</sup> mais elles ont le mérite d'éviter de placer l'audit en outil absolu de solution à tous les problèmes d'asymétrie d'information. Cette relativisation du rôle de l'audit n'est pas une dévalorisation de son rôle dans l'économie mais la mise en évidence de limites pour réduire ce qui est couramment dénommé « *expectation gap* » en anglais et qui touche à l'écart entre les attentes des utilisateurs de l'audit (« l'audit doit supprimer l'asymétrie d'information, voire même supprimer l'incertitude ») et la réalité du processus d'audit pour les auditeurs (« l'audit est un processus obéissant à des normes techniques et soumis à de multiples contraintes tant sur l'accès à l'information que sur le caractère incertain de certaines transactions ou de leur valorisation »).

Les questions sur la finalité de l'audit doivent également tenir compte des facteurs institutionnels. Le terme institutions renvoie à la fois aux organismes chargés de réglementer et de normaliser les processus liés à l'information et à son contrôle, et à la réalité du fonctionnement d'une économie et de ses acteurs. Le processus d'audit s'inscrit dans des économies déterminées, avec des marchés plus ou moins efficaces, des histoires, des cultures et des valeurs qui peuvent diverger de façon parfois importante. Cette dimension ne doit pas

---

<sup>10</sup> Elles font l'objet des recherches de l'auteur sur les enjeux de la gouvernance des Organisations.

être négligée. Elle est particulièrement forte dès lors que l'on s'intéresse aux pays en voie de développement, notamment les pays africains (voir *La prise en compte des institutions et des conventions dans une démarche de qualité de l'audit, le cas des pays africains sub-sahariens* et *Le cas particulier de l'audit de l'action publique, les besoins d'audit dans les pays africains*).

## 2) L'audit, un processus technique faisant appel au jugement

La seconde dimension fondamentale de la qualité du processus d'audit est son caractère subjectif, *versus* objectif. L'audit se résume-t-il à un processus technique qu'il conviendrait de mettre en œuvre, comme on pourrait le faire pour la fabrication d'une automobile ? Ou l'audit est-il un processus intégrant une part d'aléa et faisant appel au jugement humain face à des situations complexes ?

Si l'audit n'est qu'un processus technique, la qualité de l'audit peut être appréhendée sous la forme d'un optimum qui ne serait qu'un arbitrage entre le coût de la prestation et la satisfaction attendue par les utilisateurs. Il suffirait alors d'appréhender l'audit comme une simple prestation de service dont le coût va croissant avec la qualité alors que la courbe de demande, qui mesurerait la qualité attendue, irait décroissante avec le prix facturé. En croisant les deux courbes on obtiendrait l'optimum économique de la qualité de l'audit. Comme sur tout marché, c'est l'accord sur le prix qui déterminerait la qualité de l'audit rendue.

Cette vision de l'audit est sans doute la plus présente dans les manuels d'économie. Elle est en partie fondée pour les audits qui portent sur des caractéristiques techniques de certains produits. Par exemple, le contrôle technique d'un véhicule est un processus d'audit soumis à une très forte normalisation et qui peut vraisemblablement faire l'objet d'un processus d'optimisation. Dans le domaine de l'audit des entreprises, qu'il s'agisse de l'audit interne ou de l'audit externe, l'objet de l'audit intègre des dimensions subjectives relativement importantes.

Pour l'audit des états financiers, le processus d'audit vise à déterminer si le rapport annuel offre une image fidèle de la situation de l'entreprise et représente les phénomènes économiques à l'œuvre dans les contrats dans lesquels l'entreprise est engagée ou a été engagée. Mais, pour aboutir à cette évaluation, le processus d'audit s'appuie sur des normes comptables qui visent elles-mêmes à offrir une image fidèle et à représenter les phénomènes économiques. D'un point de vue technique, le processus d'audit ne serait que la vérification que les transactions comptables ont été enregistrées conformément aux normes comptables en

vigueur. Une telle vision est incomplète car elle ne prend en compte que le point de vue des producteurs de l'audit et non celui des utilisateurs. En effet, pour ces derniers, la dimension fondamentale n'est pas le respect technique des normes mais l'image fidèle et la représentation économique des contrats et des transactions qui constituent l'entreprise et dans lesquels celle-ci est engagée.

## **§C L'expectation gap ou la divergence d'attente sur le rôle de l'audit**

La difficulté de la définition de la qualité de l'audit repose donc sur la divergence des approches entre les producteurs et les utilisateurs. Les producteurs (les auditeurs) tendent à privilégier la qualité comme respect des normes et des règles techniques d'enregistrement des transactions, alors que les utilisateurs appréhendent la qualité comme la réduction de l'asymétrie d'information. Cette divergence (*expectation gap*) se retrouve dans le vocabulaire professionnel et dans les textes légaux réglementant l'exercice de la profession de commissaire aux comptes en France. On parle d'*obligation de moyens* et non d'obligation de résultat. La qualité de l'audit ne serait donc qu'un concept creux puisque apprécié différemment par les producteurs et les utilisateurs.

### 1) L'irruption du débat sur la juste valeur

Il nous semble que ce débat, qui est resté figé pendant des années, est en train d'évoluer sous la pression des normes professionnelles. Les normes comptables évoluent d'une approche fondée sur le coût historique vers une approche reposant sur la *fair value* (traduit en français par *juste valeur* mais dont le sens lui-même est plus complexe car la notion de *fair* contient également celle d'équité, d'accord entre les parties, et va donc bien au-delà d'une valeur qui serait juste parce qu'elle serait donnée par une institution ou un marché). Cette approche qui a été adoptée au niveau international par l'IASB suscite encore quelques débats en France car elle touche au caractère technique et objectif de l'information comptable et, par conséquent, au caractère objectivement vérifiable de l'enregistrement comptable des transactions économiques.

Dans une approche coût historique, la transaction peut être appréhendée comptablement de façon technique, à travers un document retraçant les conditions de la transaction (son objet, son prix, ses modalités de règlement, etc.). Dans une approche juste valeur, une transaction n'est pas figée à la date de sa réalisation historique. Son

enregistrement ou plutôt les conditions de sa valorisation peuvent évoluer dans le temps et cette évolution reflète les variations observées dans l'environnement de l'entreprise voire même dans la gestion interne des processus de l'entreprise. D'une valeur objective, définie et arrêtée à un instant donné on passe à une valeur floue, mouvante et subjective (voir Qualité de l'audit et IFRS, les enjeux du jugement dans un processus technique).

Une telle évolution remet en cause la question centrale de *l'expectation gap*. En effet, si le processus technique ne peut plus s'appuyer sur une technique objective et indiscutable, si donc la légitimité de l'expert ne peut plus être dérivée de la maîtrise des techniques, il est nécessaire de repenser cette notion de la qualité de l'audit pour tenter de rapprocher à nouveau les attentes des utilisateurs des critères de réalisation du processus d'audit par les auditeurs.

## 2) La réintroduction du jugement

Trois idées maîtresses justifient de s'attarder sur le jugement de l'auditeur en tant que décision humaine nécessairement subjective au sein d'un processus apparemment très technique (voir Le jugement de l'auditeur en tant que processus d'apprentissage). La première est que le jugement de l'auditeur réoccupe le devant de la scène. Certes, le processus d'audit est un processus technique qui s'appuie sur des normes précisant les conditions d'enregistrement et de valorisation des transactions, mais ces normes elles-mêmes sont orientées vers la représentation de phénomènes économiques flous, mouvants et qui ne peuvent pas être décrits de façon totalement objective. La réponse aux attentes des utilisateurs passe par une revalorisation du jugement du professionnel. Cela pose bien évidemment de multiples questions, notamment celles de l'évaluation et du contrôle de ce jugement (voir Le jugement de l'auditeur en tant que processus d'apprentissage et Le genre, une variable pertinente pour analyser la qualité de l'audit ?) et celles qui en découlent, en particulier la question de la responsabilité des auditeurs dans les situations où leur jugement *ex ante* se trouve infirmé par les faits *ex post*.

La seconde idée maîtresse est que ce jugement ne peut trouver son assise que dans une éthique professionnelle renouvelée et renforcée. En France, les prestations de serment des nouveaux experts-comptables (pour certains futurs commissaires aux comptes) font désormais l'objet de grandes manifestations à l'occasion des assemblées régionales de l'Ordre des experts comptables. Un serment ne garantit pas une éthique, mais il a au moins le mérite d'attirer l'attention sur cette dimension du comportement de l'auditeur qui n'est pas régie uniquement pas la connaissance technique. Cet aspect éthique du comportement de l'auditeur

souligne également qu'il existe une double dimension dans l'éthique : à la fois le comportement lui-même et la perception de ce comportement par les utilisateurs. Autrement dit, il ne suffit pas d'avoir sa conscience pour soi et de considérer que son comportement répond aux normes éthiques, il faut également que l'apparence de ce comportement soit conforme aux valeurs éthiques. La représentation de l'auditeur constitue un élément de la qualité de l'audit. L'audit n'est pas seulement un processus, il est aussi une représentation de ce processus. La qualité de l'audit intègre donc la dimension conjointe que non seulement l'auditeur soit éthique (dans la réalité de ses actes et de ses décisions) mais également que sa représentation extérieure soit conforme aux normes éthiques (voir *L'exigence éthique dans l'exercice du jugement professionnel*).

La troisième idée maîtresse est que la qualité de l'audit n'est pas donnée à l'avance mais qu'il s'agit d'un construit. La qualité de l'audit n'est pas un optimum qu'il conviendrait de découvrir dans sa forme cachée, elle est au contraire un processus qui se découvre en se construisant. La qualité de l'audit est donc un apprentissage. Cette dimension permet de replacer l'audit par rapport aux exigences de conformité. L'audit s'assure de la conformité des pratiques aux normes, mais en même temps cette conformité « *formelle* » est insuffisante. La conformité n'est pas une fin en soi, elle n'est qu'un moyen. Pour dépasser cette tendance inhérente à toute norme de s'ériger en absolu et en fin en soi-même, le processus d'audit doit en permanence se recentrer sur la notion d'apprentissage qui suppose de dépasser la norme, tout en s'appuyant sur elle, pour poursuivre un objectif plus large et moins technique (voir *Audit interne et apprentissage organisationnel*).

Tous les aspects évoqués dans cet ouvrage font l'objet d'enquêtes au niveau européen avec notamment la publication d'un Livre vert sur l'audit (voir *Conclusion, une approche institutionnelle européenne*). A travers les chapitres rédigés par différents auteurs, nous espérons alimenter cette réflexion pour favoriser une meilleure gouvernance des Organisations et *in fine* contribuer à une société plus respectueuse des personnes tant dans les aspects économiques que dans le domaine des relations sociales.

Cet ouvrage sur la qualité de l'audit est un ouvrage collectif. Un travail important a été effectué pour homogénéiser les chapitres dans leur forme tout en conservant la diversité des orientations de chacun des auteurs. Les idées exprimées dans chaque chapitre sont propres à leurs auteurs et n'engagent pas nécessairement la pluralité des auteurs de cet ouvrage.