



**HAL**  
open science

# LES TRIBULATIONS DU COMITE D'AUDIT DES ETATS-UNIS JUSQU'A LA FRANCE

Tiphaine Compernelle

► **To cite this version:**

Tiphaine Compernelle. LES TRIBULATIONS DU COMITE D'AUDIT DES ETATS-UNIS JUSQU'A LA FRANCE. Journées d'Histoire de la Comptabilité et du Management, 2010, France. halshs-00465805

**HAL Id: halshs-00465805**

**<https://shs.hal.science/halshs-00465805>**

Submitted on 21 Mar 2010

**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.

# ***LES TRIBULATIONS DU COMITE D'AUDIT DES ETATS-UNIS JUSQU'A LA FRANCE***

**Tiphaine Compernelle**

ATER, Université Paris Dauphine – DRM

c\_tiphaine@hotmail.com

## **Résumé :**

La pratique des comités d'audit en France est devenue une obligation pour les sociétés cotées. Pourtant, l'adoption de cette pratique ne s'est pas accompagnée de l'adoption de toutes les recommandations anglo-saxonnes considérées comme de bonnes pratiques : les comités d'audit français ne sont pas totalement indépendants, situation qui fait de la France une mauvaise élève en matière de gouvernance d'entreprise. Pourquoi une telle situation ?

Une analyse historique des contextes d'apparition et/ou d'adoption du comité d'audit semble montrer que le comité d'audit a toujours été considéré comme une bonne solution aux problèmes récurrents de confiance des marchés financiers aux Etats-Unis et en Grande Bretagne, d'où une pro-activité de ces pays dans le développement de recommandations sur les comités d'audit. Au contraire, en France, le comité d'audit semble être perçu comme une contrainte dont il faut limiter les effets, ce qui explique en partie pourquoi certaines recommandations n'ont pas été implémentées.

Mots-clés : Comité d'audit, historique, institutionnalisation, résistance

## **Abstract :**

The practice of audit committees in France became an obligation for listed companies. Nevertheless, even if France adopted this practice, she did not adopt all the Anglo-Saxon recommendations considered as good practices: the French audit committees are not totally independent; France is also considered as a problem child about corporate governance. Why such a situation?

A historic analysis of the contexts of audit committee's appearance and/or adoption seems to show that the audit committee was always considered as a good solution of the recurring mistrust of financial markets in the United States and in Great Britain, what explains the pro-activity of these countries in the development of recommendations on audit committees. On the contrary, in France, the audit committee seems to be collected as a constraint whose effects have to be limited, what can explain why certain recommendations were not implemented.

Key words: Audit committee, history, institutionalization, resistance

## **Introduction**

Le comité d'audit – comité spécialisé du conseil d'administration dont la mission est de s'assurer de la qualité du processus de production de l'information comptable, de la qualité du processus d'audit externe et de la qualité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques pour le compte du conseil – est un mécanisme de gouvernance d'entreprise dont toutes les entreprises cotées françaises doivent être dotées depuis 2008. Ce mécanisme de gouvernance adopté par la France est d'origine anglo-saxonne puisqu'il a été développé aux Etats-Unis. Les recommandations et règles françaises portant sur le comité d'audit se sont

d'ailleurs inspirées des recommandations et règles anglo-saxonnes. C'est pourquoi Collier et Zaman (2005) montrent l'existence d'une convergence du « concept de comité d'audit » en Europe. En effet, ces auteurs montrent que les recommandations en ce qui concerne le comité d'audit dans une vingtaine de pays européens (dont la France) se sont rapprochés au fil du temps des canons anglo-saxons (puisque les auteurs prennent comme point de référence les recommandations britanniques qui sont elles-mêmes inspirées des canons américains).

Pourtant, et plus particulièrement en ce qui concerne la France, une des recommandations considérées par les anglo-saxons comme essentielles pour faire des comités d'audit une pratique efficace, à savoir l'indépendance totale du comité d'audit, n'a pas été adoptée par la France. En effet et pour l'heure, deux tiers seulement des administrateurs du comité d'audit doivent être indépendants, suite aux recommandations du rapport Bouton (2002). Une question peut alors se poser : pourquoi les recommandations en matière de comité d'audit en France n'ont pas totalement convergé vers les recommandations « de référence » que sont les recommandations anglo-saxonnes ?

Une première voie possible d'exploration de cette question est d'étudier historiquement les contextes d'apparition et/ou d'adoption de la pratique du comité d'audit dans les pays anglo-saxons (les Etats-Unis et la Grande Bretagne) et en France. Cela peut nous permettre d'identifier les raisons qui ont poussé à l'institutionnalisation progressive de cette pratique dans ces différents contextes, et les raisons qui ont conduit à faire de l'institution « comité d'audit » ce qu'elle est aujourd'hui en France comparativement à ce qu'elle est aux Etats-Unis et en Grande Bretagne.

Cette analyse historique de l'institution « comité d'audit » en France, aux Etats-Unis et en Grande Bretagne semble montrer que l'adoption et l'institutionnalisation du comité d'audit dans le contexte anglo-saxon et dans le contexte français n'ont pas eu les mêmes causes. Alors que dans le contexte anglo-saxon le comité d'audit a toujours été considéré comme une solution aux problèmes récurrents de confiance des marchés financiers dans la qualité de l'information comptable et dans l'audit, en France le comité d'audit semble être considéré comme une contrainte (notamment pour que la gouvernance des entreprises françaises demeure conforme aux attentes des investisseurs institutionnels anglo-saxons). Parce que les anglo-saxons ont toujours considéré le comité d'audit comme une solution, l'institutionnalisation du comité d'audit au travers du développement de recommandations spécifiques s'est toujours faite de manière proactive dans ces pays. Au contraire, en France, l'institutionnalisation du comité d'audit s'est faite de manière beaucoup plus passive. On pourrait même parler de résistance française quant à l'adoption de certaines recommandations anglo-saxonnes, notamment la recommandation en matière d'indépendance. Cette résistance s'exprime d'ailleurs particulièrement par le fait que le législateur français n'a reconnu l'existence légale des comités d'audit que contraint et forcé par l'union européenne. Cette réticence française à reconnaître légalement les comités d'audit semble notamment s'expliquer par le fait qu'une reconnaissance légale entraînerait une augmentation de la responsabilité des administrateurs de comité d'audit, et in fine une difficulté accrue pour les sociétés de trouver des volontaires pour assurer cette fonction.

La suite des développements sera construit autour de deux grandes parties : une première partie portant sur l'institutionnalisation du comité d'audit aux Etats-Unis (où ils furent créés) et en Grande Bretagne (1.), une seconde partie portant sur l'institutionnalisation du comité d'audit en France (2.).

# **1. Les comités d'audit : une solution providentielle pour restaurer la confiance aux Etats-Unis et en Grande Bretagne**

Le comité d'audit est un mécanisme de gouvernance qui s'est d'abord développé aux Etats-Unis dans les années 1940 puis 1970 pour répondre à des crises de confiance des marchés financiers dans la qualité de l'audit et des états financiers (1.1.). A partir de la fin des années 1980 aux Etats-Unis, avoir un comité d'audit ne suffit plus pour qu'il soit digne de confiance, encore faut-il qu'il soit efficace. Cette demande d'efficacité conduit au développement de nouvelles recommandations américaines qui précisent ce qu'est un comité d'audit efficace (1.2.). L'entretien de la confiance semble avoir été le moteur du développement de l'institution « comité d'audit » aux Etats-Unis, il semble que son exportation vers la Grande Bretagne relève de la même logique (1.3.).

## **1.1. La redécouverte américaine du comité d'audit comme une solution aux crises de confiance**

Le comité d'audit tel que nous le connaissons aujourd'hui en France, tel qu'il a été introduit par le rapport Viénot (1995), est une innovation américaine ou plutôt une redécouverte d'une pratique anglo-saxonne plus ancienne. Comme le montrent Flesher et al. (2005) et comme le souligne Spira (2006), l'existence d'un groupe d'administrateurs se dédiant au contrôle des comptes de l'entreprise n'est pas une pratique nouvelle aux Etats-Unis. Avant que l'audit des comptes ne doive légalement être conduit par un auditeur professionnel, cette tâche était déléguée par le conseil d'administration à un groupe restreint d'administrateurs<sup>1</sup>. Progressivement les auditeurs professionnels se substituent aux administrateurs dans l'audit des comptes des sociétés cotées notamment du fait de l'arrivée aux Etats-Unis d'auditeurs professionnels britanniques, ce qui conduit à la création de la profession comptable américaine en 1887 (Flesher et al., 1996). Une autre raison de l'entrée en scène d'auditeurs professionnels est la complexification des comptes et des règles fiscales (Zeff, 2003). L'existence de doutes planant sur l'indépendance des administrateurs chargés de cet audit constitue également une des raisons de la disparition des comités d'audit au sens ancien du terme (Spira, 2006). En découle l'obligation pour les sociétés cotées américaines de recourir à un auditeur externe de par le Securities Act en 1933 et le Securities Exchange Act en 1934 (Zeff, 2003). C'est la fin du comité d'audit au sens ancien du terme.

Quelques années seulement après, en 1940, les administrateurs retrouvent une place dans le processus d'audit suite aux recommandations de la Securities and Exchange Commission (SEC) et du New York Stock Exchange (NYSE). Ces organismes préconisent la mise en place d'un comité composé d'administrateurs externes (« *non-executive* ») – c'est-à-dire qui ne sont pas membres de la direction – chargé de la désignation de l'auditeur externe, et ce, afin de préserver l'indépendance de ce dernier à l'égard de la direction de l'entreprise. La promotion d'un tel comité par la SEC en 1940, au travers de l'*Accounting Release No. 19*, a pour but de rassurer les marchés financiers suite à l'affaire McKesson & Robbins à la fin des années 1930, affaire mettant en relief un manque d'indépendance des auditeurs externes.

---

<sup>1</sup> Ainsi Flesher et al. (2005) notent déjà la présence d'un comité d'audit composé d'administrateurs en 1827 dans la compagnie de chemin de fer Baltimore / Ohio, comité d'audit chargé de l'audit des comptes au profit des actionnaires.

La pratique du comité d'audit est redécouverte une première fois : est confié au comité d'audit un rôle de réassurance quant à l'indépendance des auditeurs externes, il occupe ainsi un rôle de gardien de la confiance (Shapiro, 1987) aux yeux des marchés financiers. Néanmoins, la recommandation de la SEC n'a que peu d'effets sur la structure de gouvernance des sociétés cotées puisque peu d'entre elles mettent en place un comité d'audit. La pratique reste quasiment inusitée jusque dans les années 1970, période durant laquelle les comités d'audit sont redécouverts pour la deuxième fois.

En effet, les années 1970 constituent une nouvelle période de perte de confiance des marchés financiers envers la qualité de l'information comptable et de l'audit. Un certain nombre d'événements durant cette décennie en sont la cause : la découverte de financements politiques illégaux par certaines entreprises ainsi que la découverte de mouvements financiers illégaux, notamment vers l'étranger, à la suite de l'affaire du Watergate (Braiotta, 1999) ; la faillite controversée des caisses d'épargne américaines ; la multiplication de cas de fraude connus du grand public (pour quelques exemples, se reporter à Eichenseher et Schields (1985, p. 15-16). Pour répondre à cette nouvelle crise de confiance, les comités d'audit constituent une nouvelle fois une solution : la SEC, en 1972, au travers de l'*Accounting Series Release No. 123*, recommande de nouveau la mise en place de comités d'audit dans les sociétés cotées ; puis en 1974, au travers de l'*Accounting Series Release No. 165*, elle instaure l'obligation pour les entreprises cotées de mentionner dans leur rapport annuel si elles possèdent ou non un comité d'audit, et de préciser le nom des membres d'un tel comité s'il existe. A la fin des années 1970, et face à une série de scandales financiers, la SEC continue à marquer son intérêt pour les comités d'audit en obligeant des entreprises ayant connu des cas de fraude à mettre en place un comité d'audit et en déterminant pour ces entreprises fraudeuses les missions d'un tel comité – généralement la lutte contre la fraude et le renforcement de l'indépendance des auditeurs externes. La mise en place d'un comité d'audit n'est toujours pas obligatoire, elle reste simplement recommandée. Néanmoins, en 1976, le congrès américain étudie la possibilité d'instaurer l'obligation de mettre en place un comité d'audit uniquement composé d'administrateurs externes, éventualité qui restera sans suite. En 1977, le congrès américain adopte le *Foreign Corrupt Act* qui impose aux entreprises de tenir des comptes et d'avoir un système de contrôle interne. Certains voient dans le comité d'audit une manière de respecter cette nouvelle loi, l'instauration d'un comité d'audit représentant une voie possible pour le conseil d'administration de s'assurer de la qualité de l'information comptable et du contrôle interne de l'entreprise (Birkett, 1986). Le NYSE semble partager cet avis puisqu'il rend la mise en place des comités d'audit obligatoire en 1978. Les comités d'audit se généralisent. C'est d'ailleurs durant la décennie 1970 que la création de comités d'audit fut la plus soutenue aux Etats-Unis (Harrison, 1987).

Ainsi, jusque dans les années 80, de nombreuses institutions (NYSE, SEC, AICPA) promeuvent la mise en place des comités d'audit sans la rendre obligatoire hormis le NYSE. Il faut préciser qu'aucune de ces institutions ne précise réellement ce qu'elle attend de ces comités hormis un but général de restauration de la confiance du public : les missions attribuées à un tel comité ne semblent être que d'importance secondaire. Le seul élément qui paraît véritablement d'importance est que le comité d'audit soit composé d'administrateurs externes, d'administrateurs n'appartenant pas au management. Birkett (1986) y voit le signe d'une volonté de renforcer l'image de la gouvernance des entreprises auprès du grand public plus qu'une volonté de renforcer la qualité de la gouvernance elle-même :

« *Cependant, une étude historique du développement des comités d'audit montre que toutes les parties intéressées attendent de ces comités qu'ils renforcent l'image de l'entreprise auprès du grand public.* » (Birkett, 1986, p. 123)<sup>2</sup>.

Les comités d'audit existent pour donner confiance. Ainsi, jusque vers la fin des années 1970 aux Etats-Unis, leur simple mise en place permet la restauration de la confiance des marchés financiers dans la qualité de l'information comptable et la qualité de l'audit. Les comités d'audit semblent n'avoir qu'un rôle cosmétique à jouer pour rassurer les marchés financiers. Cela ne semble plus vrai durant les années 1980.

## **1.2. Apparition de la notion de gouvernance et exigences d'efficacité aux Etats-Unis**

Bien que les entreprises cotées américaines des années 1980 soient désormais dotées d'un comité d'audit, des cas de fraudes font toujours l'objet de publicité. Cela conduit à remettre en cause l'utilité des comités d'audit et à les considérer comme des mécanismes purement cosmétiques, non efficaces. Pour pallier à une nouvelle crise de confiance, le secteur privé crée la Treadway commission en 1985, encore appelée COSO (Committee of Sponsoring organizations of the Treadway Commission) qui produira le *Report of the National Commission on Fraudulent Financial Reporting* en 1987. Le but de ce rapport est d'émettre des recommandations susceptibles de faire diminuer l'occurrence des fraudes comptables dans les entreprises cotées. Ces recommandations s'intéressent bien évidemment aux comités d'audit, l'une d'elles précise d'ailleurs que les comités d'audit se doivent d'être des mécanismes efficaces. L'efficacité est d'ailleurs encore aujourd'hui un concept profondément lié aux comités d'audit. De manière générale, le message de la Treadway Commission (1987) est simple : le comité d'audit doit être efficace, indépendant et vigilant dans la surveillance du processus comptable et du contrôle interne, il doit mener ses missions dans le cadre d'une charte qui précise ses pouvoirs et les ressources à sa disposition, sa mission essentielle étant la préservation de l'indépendance de l'auditeur externe. Pour que le comité d'audit puisse être reconnu comme un gardien de la confiance crédible, il faut désormais qu'il soit efficace, et pour cela qu'il respecte certaines recommandations précises.

Il est à remarquer que l'émergence de cette exigence d'efficacité en matière de comités d'audit se déroule concomitamment au développement des questions de « gouvernance d'entreprise ». En effet, ces questions émergent aux Etats-Unis vers la fin des années 1980 puis dans l'ensemble du monde durant les années 1990. Cet intérêt nouveau pour la gouvernance ne s'arrête d'ailleurs pas au monde des affaires puisqu'il s'agit de préoccupations qui touchent aussi bien les Etats que les ONG ou le système financier international ; il s'agit d'une question globale (Drori, 2006). L'invention de la notion de gouvernance et l'importance prise par ce concept dans les années 1990 semblent répondre à une nécessité de décrire un projet global de réforme, réforme pour lutter contre l'atmosphère de corruption ambiante de l'époque (dans le monde des affaires comme dans le monde politique, et ce, à travers le monde). Le terme « gouvernance » est donc intrinsèquement lié à une volonté de changement, un changement dans l'art de manager (Drori, 2006). Drori (2006) montre d'ailleurs que le projet de réforme porté par le concept de gouvernance est sous-tendu

---

<sup>2</sup> “*However, a historical review of the development of audit committees shows that all interested segments expect the committees to strengthen the corporate image to the general public.*”

par une double logique : une logique économique – une logique d’amélioration du management vers plus d’efficacité, de maîtrise et de contrôle (plus de devoirs) –, et une logique participative – une logique d’amélioration en termes de participation de la société en général dans les institutions (plus de droits) – :

*« La logique de gestion voit la gouvernance principalement comme une forme d'administration effective et efficace ; elle se concentre sur la rationalisation et la professionnalisation de la surveillance, sur le contrôle, sur la capacité, sur la compétence et sur la structure organisationnelle. [...] Cette logique appelle à une nouvelle forme de gestion qui nécessite uniquement d'être rationalisée, qui réponde à des standards et soit ouverte à un examen minutieux au nom de l'efficacité et de la divulgation.<sup>3</sup> » (Drori, 2006, p. 107)*

*« La logique de l'acteur participatif, d'autre part, voit la gouvernance à travers le cadre de l'ordre social ; elle se concentre sur la critique comme objectif des réformes administratives ou gouvernementales et réclame des pratiques participatives plus importantes. Elle réclame la promotion d'un nouveau mode de gestion des affaires publiques fondées sur la participation de la société civile à tous les niveaux (local, régional, national et international).<sup>4</sup> » (Drori, 2006, p. 108)*

Même si la notion de parties prenantes est de plus en plus présente dans les discours, la gouvernance d’entreprise semble s’être plus fortement inspirée de la logique économique – que Drori (2006) associe à la logique néo-libérale – que de la logique participative. Demander aux sociétés cotées d’avoir un comité d’audit efficace rentre ainsi complètement dans le projet de réforme (dans sa logique économique) porté par la gouvernance d’entreprise. Au cours des années 1990, il est convenu que les marchés financiers attendent des sociétés cotées qu’elles aient une gouvernance d’entreprise efficace, ce qui nécessite d’avoir un comité d’audit efficace. Le secteur privé doit alors convaincre les marchés financiers que tout est bien mis en œuvre pour s’assurer que les comités d’audit soient efficaces. Pour cela et après la Treadway commission en 1987, une nouvelle commission est mise en place, le Blue Ribbon Committee (BRC), officiellement établie par le NYSE et la National Association of Securities Dealers (NASD), qui produira, en 1999, le « *Report and Recommendations of the Blue Ribbon Committee on Improving the Effectiveness of Corporate Audit Committees* ». Le titre du rapport est suffisamment clair quant aux buts que s’est fixée la commission.

C’est le président de la SEC, Arthur Levitt, qui présente publiquement l’objectif de cette commission en septembre 1998 lors d’un discours :

*« Renforcer le processus du comité d’audit*

*Et, finalement, des comités d’audit qualifiés, engagés, indépendants et inflexibles représentent les gardiens de l’intérêt public les plus dignes de*

---

<sup>3</sup> “The logic of management views governance primarily as a form of effective and efficient administration; it centres on rationalization and professionalization of supervision, control, capacity, competence, and organizational structure. [...] This logic calls for a new form of management that is uniquely rationalized, standardized and open to scrutiny in the name of efficiency and disclosure.”

<sup>4</sup> “The logic of participatory actorhood, on the other hand, views governance on the framework of the social order; it focuses on review as the objective of administrative or governmental reforms and calls for greater participatory practices. It calls for the promotion of a new mode of managing public affairs founded on the participation of civil society at all levels (local, regional, national, and international).”

*confiance. Malheureusement, les histoires de comités d'audit dont les membres manquent de connaissance sur les principes comptables de base ou n'ont pas de droit véritable à poser des questions pénétrantes abondent. En effet, j'ai entendu parler d'un comité d'audit qui se réunit seulement deux fois par an, avant la réunion normale du conseil, durant 15 minutes, et dont le déroulement se limite à une présentation sommaire.*

*Si on compare cette situation avec un comité d'audit qui se réunit douze fois par an, avant chaque réunion du conseil, dont chaque membre a une formation financière, dont aucun membre n'a de liens personnels avec le président de la société, qui a son propre conseiller, où sont posées des questions dérangementes, au management et aux auditeurs externes, et où, finalement, l'intérêt de l'investisseur est recherché.*

*La SEC se tient prête à prendre les mesures nécessaires si l'intérêt de ce dernier n'est pas protégé. Mais une réponse du secteur privé qui renforcerait le pouvoir des comités d'audit et qui éviterait une intervention du secteur public semble être un choix plus sage. J'ai le plaisir de vous annoncer que la communauté financière a accepté ce défi.*

*Pour contribuer à cet effort collectif à l'égard de la gestion de résultat, le New York Stock Exchange et la National Association of Securities Dealers ont accepté de sponsoriser un panel de spécialistes dont John Whitehead, ancien adjoint du secrétaire d'Etat et senior partner à la retraite de chez Goldman et Sachs, et Ira Millstein, juriste et illustre expert en gouvernance d'entreprise seront à la tête. Dans les prochains 90 jours, cette illustre commission développera un ensemble significatif de recommandations dont le but est de donner plus de pouvoir aux comités d'audit, de manière à ce qu'ils fonctionnent comme les ultimes gardiens des intérêts des investisseurs et de la responsabilité de l'entreprise. Ils vont examiner les solutions possibles de manière à avoir les bonnes personnes faisant les bonnes choses et posant les bonnes questions. » (Extrait du discours d'Arthur Levitt, président de la SEC, du 28 septembre 1998 au N.Y.U. Center for Law and Business, intitulé « The 'Numbers Game' »<sup>5</sup>.*

---

<sup>5</sup> "Strengthening the Audit Committee Process

And, finally, qualified, committed, independent and tough-minded audit committees represent the most reliable guardians of the public interest. Sadly, stories abound of audit committees whose members lack expertise in the basic principles of financial reporting as well as the mandate to ask probing questions. In fact, I've heard of one audit committee that convenes only twice a year before the regular board meeting for 15 minutes and whose duties are limited to a perfunctory presentation.

Compare that situation with the audit committee which meets twelve times a year before each board meeting; where every member has a financial background; where there are no personal ties to the chairman or the company; where they have their own advisers; where they ask tough questions of management and outside auditors; and where, ultimately, the investor interest is being served.

The SEC stands ready to take appropriate action if that interest is not protected. But, a private sector response that empowers audit committees and obviates the need for public sector dictates seems the wisest choice. I am pleased to announce that the financial community has agreed to accept this challenge.

As part eight of this comprehensive effort to address earnings management, the New York Stock Exchange and the National Association of Securities Dealers have agreed to sponsor a "blue-ribbon" panel to be headed by John Whitehead, former Deputy Secretary of State and retired senior partner of Goldman, Sachs, and Ira Millstein, a lawyer and noted corporate governance expert. Within the next 90 days, this distinguished group will develop a series of far-ranging recommendations intended to empower audit committees and function as the

Levitt est particulièrement emphatique quant au rôle de gardien de la confiance que doivent occuper les comités d'audit et sur leur efficacité (« *des comités d'audit qualifiés, engagés, indépendants et inflexibles* » pour Levitt). Le BRC, au travers de ses recommandations doit alors contribuer à faire de ces comités d'audit des gardiens efficaces de la confiance, il s'agit d'une mobilisation d'importance qui doit convaincre pour porter ses fruits. Olson (1999) souligne d'ailleurs qu'Arthur Levitt, président de la SEC, a joué un rôle actif au sein du BRC au-delà même du fait de le soutenir publiquement. Le BRC cherche par là à convaincre de la portée de ses recommandations tout comme la procédure du *due process* qu'il adopte cherche à légitimer la procédure d'élaboration de ces normes. Pourtant, comme le fait remarquer Olson (1999) :

*« En bref, le comité Millstein/Whitehead n'a pas écrit en faisant table rase. Dans les faits, ce rapport dit peu de choses qui n'ont pas déjà été dites, mais il constitue un utile résumé et une utile synthèse des connaissances habituelles à propos du rôle et des responsabilités des comités d'audit, connaissances qui ont été développées ces deux dernières décennies. » (Olson, 1999, p. 1098).<sup>6</sup>*

Il semble assez évident que le but du BRC est moins de proposer des recommandations innovantes pour rendre les comités d'audit efficaces que de rassurer quant au bien-fondé des recommandations qui peuvent déjà exister. Ces recommandations sont alors intégrées à la réglementation de la SEC, aux règles de cotation du NYSE, de la NASD et de l'AMEX, et intégrées aux règles d'exercice d'audit formulées par l'AICPA, en 1999, au cours de l'année de publication du rapport du BRC : le comité d'audit ne doit plus seulement être indépendant, il doit être compétent. Cette adoption multiple par des organismes d'envergure a certainement contribué à légitimer les recommandations formulées par le BRC, recommandations visant à accroître l'efficacité des comités d'audit et à entériner l'idée qu'on attend des comités d'audit un certain niveau d'efficacité. Le but du BRC semble bien de convaincre le grand public de l'efficacité du comité d'audit.

La Treadway Commission, mais également le BRC, ont contribué à faire reposer la confiance du grand public dans les comités d'audit sur l'idée qu'ils sont efficaces. Pourtant, moins de deux ans après l'adoption des recommandations du BRC par la SEC, le NYSE, la NASD, l'AMEX et l'AICPA, l'affaire Enron éclate ébranlant la confiance des marchés financiers et du grand public. Les recommandations pour rendre les comités d'audit, et plus largement la gouvernance d'entreprise, efficaces semblent alors insuffisantes. En effet, Enron est considéré, à l'époque, comme un modèle en termes de gouvernance et de transparence. Son effondrement constitue une preuve flagrante de l'inefficacité des mécanismes de gouvernance. Le congrès américain se lance alors dans une politique de restauration de la confiance des marchés financiers qui aboutira au Sarbanes-Oley Act (SOX) en 2002. Pour cela, le congrès américain lance une enquête et auditionne les hauts responsables et les auditeurs de l'entreprise Enron de façon à mettre en lumière les dysfonctionnements qui ont amené à la possibilité de fraudes. Le rapport du congrès américain diffusé auprès du grand

---

ultimate guardian of investor interests and corporate accountability. They are going to examine how we can get the right people to do the right things and ask the right questions.”

<sup>6</sup> “In short, the Millstein/Whitehead Committee was not writing on a blank slate. In fact, its report offers little that has not been said before, but it does serve as a useful summary and synthesis of the lore about the role and responsibilities of audit committees that has developed over the past two decades.”

public (Frison-Roche, 2003) montre et démontre en quoi la société ne respectait pas les prescriptions en matière de bonne gouvernance et en matière d'efficacité des comités d'audit. Ces rapports contribuent à montrer que ces sociétés, où des fraudes ont pu être perpétrées, constituent de mauvais élèves qui ont mal appliqué les règles existantes. Ces rapports ont à cœur de démontrer que les règles de bonne gouvernance, ou relatives à l'efficacité des comités d'audit, sont de bonnes règles, seul leur irrespect est problématique. On retrouve le phénomène décrit par Power en ce qui concerne la pratique de l'audit financier (1999) : l'idée de l'audit n'est jamais remise en cause, seule une mauvaise pratique de l'audit peut l'être. Les auditeurs d'Enron sont alors mis au banc des accusés tout comme ses administrateurs et en particulier son comité d'audit (Frison-Roche, 2003). De manière à ce que de tels dysfonctionnements ne surviennent plus, le congrès américain, sur la base de son enquête, promulgue la SOX en 2002 pour donner force de loi aux recommandations qui n'ont pas été respectées. Cela élève l'importance accordée aux comités d'audit puisque la SOX érige le comité d'audit au rang de « *police financière de la société* » (Prat dit Hauret, 2005). Dès lors, la SOX, ainsi que la multitude des recommandations qui ont accompagné cette loi, ont ensemble contribué à restaurer la confiance en l'efficacité des comités d'audit, en donnant des comités d'audit une image rassurante qui dépasse l'image de la pratique suspecte.

Même si les comités d'audit sont une invention américaine, et même si le design nécessaire aux comités d'audit pour être considérés comme efficaces (donc dignes de confiance) est également et principalement une invention américaine, on retrouve ces comités dans d'autres pays. La pratique s'est exportée ainsi que les règles qui concourent à la rendre plus efficace.

### **1.3. Le comité d'audit efficace : une solution prête à l'emploi pour les britanniques**

Le premier pays européen à avoir adopté l'institution du comité d'audit est la Grande Bretagne. Il faut préciser que cette adoption britannique ne semble pas véritablement être la conséquence d'une adoption précoce par des entreprises pionnières qui ont servies de modèles aux autres entreprises. Au contraire, il semble que les entreprises ont créé leur comité d'audit surtout pour répondre aux préconisations de codes de bonne gouvernance, et notamment aux préconisations du très célèbre code Cadbury (1992). L'adoption des comités d'audit n'a pas été spontanée, elle a été préconisée. En effet, Collier (1996) identifie un pic de mise en place des comités d'audit après la sortie du code Cadbury (1992) reprenant les recommandations américaines. Un des arguments mis en avant par le code Cadbury (1992) pour inviter les entreprises britanniques à mettre en place un comité d'audit est qu'il est une pratique largement acceptée aux USA, une pratique efficace qui a déjà fait ses preuves. Pourtant, comme le souligne Collier (1993), il n'existe pas de preuve tangible de l'efficacité d'une telle pratique à l'époque. C'est donc bien l'idée que l'on se fait des comités d'audit qui a été adoptée. Dès l'apparition des comités d'audit en Grande Bretagne, tout un corpus de recommandations est déjà disponible et compilé au travers du Cadbury Code (1992).

Il semble que le comité d'audit, intrinsèquement lié au concept d'efficacité, est une pratique assez séduisante à l'aube de la décennie 1990 pour les britanniques car elle constitue une solution prête à l'emploi à certaines préoccupations et certains besoins de l'époque. Par exemple, l'adoption des comités d'audit est largement plébiscitée par les cabinets d'audit. La mise en place de comités d'audit constitue un moyen pour la profession comptable de

renforcer sa position de profession indépendante (puisque les comités d'audit sont censés renforcer l'indépendance des auditeurs externes) et d'éviter une intervention législative pour encadrer la profession (Collier, 1996). Le comité d'audit est également plébiscité par le monde des affaires. Tout comme aux Etats-Unis, l'adoption du comité d'audit, liée au concept d'efficacité, constitue une solution au problème de confiance qui suit divers scandales financiers en Grande Bretagne, notamment la très célèbre affaire Maxwell (Collier, 1996). Le comité d'audit est ainsi un moyen, parmi d'autres mécanismes de gouvernance, qui est mobilisé pour réaffirmer la capacité des institutions en place à fonctionner, et ce, malgré les scandales qui peuvent en faire douter.

De plus, l'adoption de l'institution du comité d'audit est une alternative à une autre réforme possible de la gouvernance des entreprises britanniques envisagée à l'époque par le Parlement : la représentation salariale au sein des conseils d'administration. Pour éviter l'intervention législative et une représentation salariale au sein des conseils, le milieu des affaires se mobilise pour proposer tout un ensemble de recommandations visant à améliorer la gouvernance, notamment la mise en place de comités d'audit. « *Ainsi, les pressions en faveur des comités d'audit provenant de divers organismes semblent être plus le reflet d'une peur par rapport aux solutions alternatives que le reflet d'un enthousiasme incontesté pour les comités d'audit.* »<sup>7</sup> (Collier, 1996). Pour cela, la commission Cadbury est mise en place par le Financial Reporting Council, le London Stock Exchange et la profession comptable en 1991 de manière à restaurer la confiance des marchés financiers dans le système actuel de gouvernance, sans intervention du Parlement, sans changement majeur, comme l'annonce très clairement la commission Cadbury dans les propos introductifs de son rapport :

« *Nos propositions ont pour but de renforcer le système de gouvernance moniste et d'accroître son efficacité, non de le remplacer.* »<sup>8</sup> (Cadbury, 1992, p. 11).

Le code Cadbury est publié en décembre 1992. Le changement majeur est d'introduire des administrateurs externes au sein des conseils d'administration, administrateurs considérés plus aptes à exercer un jugement indépendant et donc à exercer une mission de contrôle. Pourtant, même si la solution des comités d'audit semble providentielle pour certains, elle fait également l'objet de contestation par d'autres. En effet, un défaut des comités d'audit et des recommandations américaines y afférant est lié au fait que les comités d'audit doivent être entièrement formés d'administrateurs externes, voire indépendants. Or, en Grande Bretagne dans les années 1990, mais cela est aussi vrai en France, et contrairement à la situation américaine, avoir des administrateurs indépendants au sein de son conseil d'administration n'est pas une pratique institutionnalisée (Collier, 1996)<sup>9</sup>. En augmentant la proportion d'administrateurs indépendants au sein du conseil d'administration, ils peuvent mettre en péril l'unité du conseil d'administration très chère aux britanniques (Hill, 1995), et ce, en créant un contexte tel qu'une scission devient possible au sein des conseils entre les administrateurs exécutifs et les administrateurs externes. C'est sans doute cette réticence à inclure de nombreux administrateurs indépendants dans les conseils d'administration qui a notamment

---

<sup>7</sup> "Thus, the pressure from various bodies for audit committees may reflect a fear of the alternatives rather than outright enthusiasm for audit committees."

<sup>8</sup> "Our proposals aim to strengthen the unitary board system and increase its effectiveness, not to replace it."

<sup>9</sup> On peut alors remarquer que le comité d'audit que l'on présente souvent comme une pratique anglo-saxonne est, semble-t-il, surtout une pratique nord-américaine.

conduit au fait que le code Cadbury (1992) n'exige pas des comités d'audit une totale indépendance comme c'est le cas aux Etats-Unis (seule la moitié des administrateurs doivent être indépendants pour le code Cadbury). On assiste alors à une petite résistance britannique quant à l'adoption totale des recommandations en vigueur Outre-Atlantique.

L'expérience britannique en termes d'adoption de la pratique américaine du comité d'audit montre que le comité d'audit, intrinsèquement lié à la notion d'efficacité, a constitué une opportunité pour éviter la remise en cause du système de gouvernance en place dans les années 1990.

Dans le cas américain comme dans le cas britannique, il semble qu'il y ait eu une démarche réellement proactive pour intégrer les comités d'audit (efficaces) au système de gouvernance des sociétés cotées. Les Etats-Unis et la Grande Bretagne ont considéré les comités d'audit comme une solution aux problèmes de confiance qu'ont pu rencontrer leurs marchés financiers. Au contraire, il semble que la France a bien plus subi l'arrivée des comités d'audit, suivant le mouvement initié par d'autres, retardant au maximum l'échéance de l'institutionnalisation des comités au travers de la loi, c'est ce que nous allons essayer de mettre en évidence dans la partie suivante.

## **2. Le comité d'audit : une contrainte pour les entreprises françaises**

Il semble que la raison première à l'introduction du comité d'audit en France soit la nécessité pour les sociétés françaises de demeurer concurrentielles en matière de gouvernance d'entreprise plus qu'une conviction profonde quant à la capacité du comité d'audit à entretenir la confiance des marchés financiers (2.1.). Cela conduit au fait que les recommandations américaines liées à l'institution du comité d'audit ne sont mises en place qu'à minima. S'exerce une forme de résistance (2.2.). Cela conduit le comité d'audit à demeurer une pratique hors-la-loi jusqu'à ce que l'union européenne contraigne la France à reconnaître légalement l'institution anglo-saxonne du comité d'audit (2.3.).

### **2.1. L'adoption du comité d'audit par les entreprises françaises : une nécessité pour rester concurrentielles**

La pratique du comité d'audit ainsi que les recommandations visant à rendre cette pratique efficace se sont également exportées vers la France. Le premier texte français qui recommande la mise en place des comités d'audit dans les sociétés cotées est le rapport Viénot (1995). En 1995 et plus largement au cours de la décennie 1990, les questions de gouvernance constituent de réelles préoccupations comme on a pu l'évoquer plus haut (Drori, 2006). En effet, il est important de rendre les organes de gouvernance, et en particulier le conseil d'administration, plus efficaces. Le rapport Viénot (1995) semble répondre à ces préoccupations suivant l'exemple britannique du Cadbury Code (1992).

Cependant et contrairement à la commission Cadbury mise en place sur l'impulsion du FRC, du London Stock Exchange et de la profession comptable – soit des organismes ayant déjà une mission de régulation – le comité Viénot s'est formé sur l'initiative de représentants

de grandes entreprises françaises ou de leur management – soit l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et le Conseil National du Patronat Français (CNPF). Le comité Viénot se compose alors uniquement de Présidents, Présidents Directeurs Généraux ou Directeurs Généraux de sociétés cotées. On peut alors supposer que les raisons quant à la production d'un code de bonne gouvernance n'ont pas été les mêmes dans le cas britannique et dans le cas français puisque les acteurs à l'initiative de ce projet ne sont absolument pas les mêmes. Dans le cas britannique (tout comme cela était le cas aux Etats-Unis), la proposition de recommandations en matière de bonne gouvernance de façon générale, et en matière de comité d'audit plus particulièrement, a pour but de restaurer la confiance du grand public et de maintenir les structures traditionnelles de gouvernance en place, ce qui nécessite l'appui d'organismes officiels de régulation possédant déjà une légitimité. A l'opposé, il semble qu'à l'époque les entreprises cotées françaises ne souffrent pas particulièrement d'une remise en cause du fonctionnement de leurs organes de gouvernance. La première phrase du rapport Viénot (1995) nous donne un début d'explication quant aux raisons qui ont présidé la production de recommandations françaises en matière de gouvernance d'entreprise :

*« Les privatisations et l'ouverture du marché de Paris aux investisseurs étrangers ont favorisé le rapide développement d'un nouvel actionnariat, souvent peu familier des règles et des pratiques de fonctionnement des conseils d'administration des sociétés cotées françaises et qui est naturellement demandeur d'éclaircissements. »* (rapport Viénot, 1995, p. 5).

Le rapport Viénot n'a pas pour but principal de restaurer la confiance des investisseurs français mais plutôt de rassurer et de donner confiance aux investisseurs étrangers. Ainsi pour O'Sullivan (2007), l'écriture des codes de bonne gouvernance rentre dans le cadre d'une stratégie des entreprises françaises pour lever des fonds à l'étranger. Plus que rassurer les investisseurs étrangers déjà investis, il s'agit pour les entreprises françaises d'être attrayantes. Selon O' Sullivan (2007) toujours, cela explique pourquoi ce sont les grands patrons d'entreprises cotées qui, cherchant à lever des fonds étrangers pour financer leur stratégie de croissance externe, ont ressenti la nécessité de produire des recommandations en matière de bonne gouvernance. Le rapport Viénot (1995) constitue alors un moyen de rassurer de futurs investisseurs étrangers quant à la qualité de la gouvernance des entreprises françaises. Il s'agit d'ailleurs peut être moins de rassurer ces potentiels investisseurs de la qualité de la gouvernance des entreprises françaises que d'introduire certains mécanismes de gouvernance déjà utilisés outre Atlantique et outre Manche (notamment le comité d'audit) auxquels sont attachés ces futurs investisseurs que sont principalement les fonds d'investissement américains et britanniques. L'introduction de ces mécanismes de gouvernance permettrait alors à la place financière de Paris de se maintenir à hauteur de ses concurrentes en matière de gouvernance, et en particulier la place boursière de Londres. Il semble assez évident que la place financière de Paris n'est pas directement en concurrence avec les places boursières américaines, la concurrence existe cependant beaucoup plus entre les places de Paris et de Londres.

Alors que l'institution « comité d'audit » a constitué une solution providentielle dans les contextes américain et britannique, il semble que dans le contexte français l'adoption du comité d'audit ait été bien plus une contrainte qu'un choix. En effet, c'est la nécessité de demeurer concurrentielles et attractives par rapport aux entreprises britanniques qui a conduit les entreprises françaises à modifier quelque peu leur mode classique de gouvernance. Aussi,

ce ne sont pas les Etats-Unis qui ont constitué directement un modèle pour la France, c'est surtout la Grande Bretagne qui a constitué la référence par le biais du code Cadbury (1992), comme le laisse entrevoir cette phrase tirée de l'introduction du rapport Viénot (1995) :

*« Un véritable débat [en France] est ainsi né, nourri d'ailleurs par les réflexions qui ont été antérieurement conduites Outre-Atlantique et Outre-Manche sur le “ gouvernement ” des entreprises. »* (p. 5).

On peut ajouter à cela qu'il est communément admis en France que le code Cadbury (1992) est le premier code de bonne de gouvernance qui ait été écrit. Néanmoins, on pourrait assimiler le rapport de la Treadway Commission (1987) à une forme de code de bonne gouvernance existant donc avant même le code Cadbury. C'est bien les réflexions américaines qui ont conduit aux réflexions britanniques comme le reconnaît d'ailleurs lui-même le code Cadbury (1992). Pourtant, c'est bien ce dernier qui est resté dans les mémoires en France. On peut également noter que de Ménonville (2009) considère parmi les textes importants en matière de comité d'audit pour la France les textes français bien évidemment, les textes américains assez logiquement mais aussi les textes britanniques. Les codes britanniques ont constitué des étalons pour les codes de bonne gouvernance français : le code Viénot (1995) répond au code Cadbury (1992), le code Viénot 2 (1999) répond au code Hampel (1998), ces deux derniers codes ayant pour but de renforcer les recommandations émises dans les codes Viénot et Cadbury.

Une des conséquences au fait que l'adoption française du comité d'audit semble plus contrainte est que cette adoption s'est faite a minima.

## **2.2. Le comité d'audit à la française : des changement a minima**

Le comité d'audit est donc institué en France par le code Viénot en 1995. Ce dernier est d'ailleurs presque immédiatement suivi par une vague de mise en place de comités d'audit dans les sociétés du CAC 40 (Saada, 1998 ; Piot, 2004). Les recommandations que reprend le code Viénot sont cependant extrêmement mesurées comparativement aux recommandations américaines, mais aussi aux recommandations anglaises. On pourrait même parler de résistance quant à l'adoption de cette institution anglo-saxonne. Cette résistance semble s'exprimer dans le rapport Viénot (1995) particulièrement en ce qui concerne une des caractéristiques du comité d'audit : son indépendance. En effet, le rapport recommande juste la présence d'un seul administrateur indépendant au sein des comités d'audit. Si on compare cette recommandation quant à la composition du comité d'audit à celles en vigueur à la même époque aux Etats-Unis (une totale indépendance), il est évident que la recommandation française est loin des standards américains. Le comité Viénot ne semble pas être un fervent partisan de la présence d'administrateurs indépendants au sein des conseils d'administration comme ces quelques lignes du rapport le laissent entrevoir :

*« Le débat sur la nécessaire présence dans les conseils d'administration d'administrateurs “ indépendants ” est né aux Etats Unis et en Grande Bretagne en réaction à la sur-représentation, au sein des conseils de ces pays, de dirigeants exerçant des fonctions exécutives dans l'entreprise.*

*Il s'est récemment développé en France où a priori il n'a pas lieu d'être, puisque le nombre des administrateurs participant à la “ technostucture ” de*

*l'entreprise y est strictement plafonné, ce qui paraît d'ailleurs tout à fait normal au Comité. [...]*

*Tout en considérant que le conseil, représentant collectif des actionnaires, doit d'abord comprendre des actionnaires, le Comité constate que la participation d'administrateurs indépendants répond à une attente du marché et qu'elle est de nature à améliorer la qualité des délibérations et à garantir le respect des principes traditionnels rappelés ci-dessus. [...]*

***Le Comité estime en conséquence qu'il est souhaitable que chaque conseil d'une société cotée comporte au moins deux administrateurs indépendants, étant entendu qu'il appartient à chaque conseil de rechercher l'équilibre optimal de sa composition.*** » (rapport Viénot, 1995, p. 13).

Alors que d'une certaine manière, la Grande Bretagne se présente comme ayant librement choisi la contrainte de reconnaître l'utilité des administrateurs indépendants au sein des conseils pour restaurer la confiance des marchés financiers, la France se présente comme contrainte par les marchés financiers de reconnaître l'utilité des administrateurs indépendants. Le comité Viénot juge cela d'autant moins utile que la loi sur les sociétés de 1966 avait déjà fixé à un tiers la proportion maximale de cadres dirigeants au sein des conseils d'administration. Cette situation peut expliquer pourquoi le comité Viénot ne reconnaît qu'à minima l'utilité des administrateurs indépendants (au minimum deux dans les conseils, et un dans les comités d'audit). Cela permet également d'éviter de changer radicalement la composition des conseils français, comme cela a été le cas en Grande Bretagne.

D'autres éléments constituent également des signes de résistance. Par exemple, les missions dévolues aux comités d'audit sont sensiblement plus restreintes que celles dévolues aux comités d'audit américains et britanniques, à commencer par le fait que les comités d'audit français ne sont pas chargés de protéger l'indépendance des commissaires aux comptes (auditeurs externes) qui constitue pourtant la mission première historiquement dévolue aux comités d'audit. Un autre exemple est qu'aucune mention explicite n'est faite quant à la nécessité pour les comités d'audit d'être efficaces : cela veut-il dire qu'on ne voit en eux que de simples mécanismes cosmétiques, comme le dirent plus tard Pochet et Yéo (2004) ? On peut également mentionner un certain flou quant à l'appellation des comités d'audit en France : comité d'audit ou comité des comptes<sup>10</sup>. Enfin, il faut noter que la recommandation par le rapport Viénot (1995) de mettre en place un comité d'audit dans les sociétés cotées est hors-la-loi. En effet, même si le conseil d'administration peut légalement instaurer des comités d'étude pour l'aider dans son fonctionnement en vertu de l'article 90 du décret n°67-236 du 23 mars 1967, c'est bien le conseil d'administration qui reste l'organe collégial de référence, seul apte à prendre des décisions et envers qui le secret professionnel des commissaires aux comptes est levé. Cela implique que le secret professionnel des commissaires aux comptes n'est pas levé à l'égard du comité d'audit. Ainsi légalement, les commissaires aux comptes « violent » leur secret professionnel en s'exprimant ouvertement devant le comité d'audit. C'est ce que souligne le sénateur Marini dans son rapport au Premier Ministre sur la modernisation du droit des sociétés en 1996 :

---

<sup>10</sup> En effet, le rapport Viénot (1995) utilise à la fois les termes de comité d'audit et de comité des comptes, le rapport Viénot 2 (1999) ne parle que de comité des comptes alors que le rapport Bouton (2002) utilise de nouveau les deux appellations.

*« S'agissant des comités d'audit, les dispositions actuelles ne paraissent pas trancher clairement la question de la levée, au bénéfice des membres desdits comités, du secret professionnel des commissaires aux comptes, institué par l'article 233 de la loi de 1966. De même, elles ne permettent pas d'assurer que la transmission d'informations aux membres du comité d'audit se fera dans le respect de l'égalité des administrateurs, égalité qui résulte du principe de collégialité du conseil d'administration. »* (Marini, 1996, p. 48).

Le rapport Marini (1996) fait suite à une demande de la part du Premier Ministre de l'époque, Alain Juppé, d'étudier la possibilité de moderniser la loi de 1966, notamment à la suite de la montée des questions de gouvernance d'entreprise et de la publication du rapport Viénot (1995). Pourtant, il semble évident que le législateur est loin d'être prêt à reconnaître une existence légale aux comités d'audit.

Ainsi, même si le sénateur Marini propose, parmi d'autres propositions, de reconnaître légalement les comités d'audit en reconnaissant une *« délégation de pouvoirs aux comités qui leur donnerait une existence juridique autonome »* (Marini, 1996, p. 49), le milieu des affaires, et en particulier les commissaires aux comptes, considère à l'instar de Ledouble (1996) que la gouvernance d'entreprise doit rester une démarche volontaire des entreprises et ne pas faire l'objet d'une législation. Aucune réforme ne suit donc les propositions du sénateur Marini (1996) puisqu'il faut attendre la loi sur les Nouvelles Régulations Economiques (loi NRE) en 2001 pour assister à des changements sensibles en matière de droit des sociétés sans que cela ne concerne cependant les comités d'audit. De même, la loi dite de sécurité financière (LSF) de 2003 répondant à la crise de confiance mondiale à la suite des scandales du tournant du siècle aurait pu, à l'instar de la SOX, être une opportunité pour reconnaître légalement les comités d'audit, il n'en ait rien. La LSF s'intéresse assez peu aux questions de gouvernance d'entreprise cherchant bien plus à renforcer la confiance dans l'indépendance des commissaires aux comptes (Barbiéri, 2004). Barbiéri (2004) souligne un paradoxe inhérent à la LSF : le législateur se réfère fréquemment à la notion de gouvernement d'entreprise sans jamais réellement l'aborder puisqu'il se concentre presque exclusivement sur le contrôle légal des comptes. Il semble évident que le législateur français s'est toujours refusé à introduire dans le droit français l'institution anglo-saxonne des comités d'audit. Une des raisons à cela est peut être que le législateur n'a pas souhaité augmenter la responsabilité juridique des administrateurs de comité d'audit par rapport aux autres administrateurs du conseil. Si on maintient le comité d'audit hors du champ légal, seul le conseil d'administration dans son ensemble reste responsable des décisions qu'il prend puisqu'il demeure le seul décideur, la responsabilité des membres de comité d'audit ne saurait être accrue (Saucier et Borde, 2006).

Pourtant et contrairement à l'immobilisme légal, de nouvelles recommandations en matière de bonne gouvernance sont proposées, rapprochant les comités d'audit à la française des comités d'audit à l'anglo-saxonne. Néanmoins, ces évolutions vers un *« comité d'audit à l'américaine »* semble être l'objet d'une stratégie plus suivie que proactive. Ainsi, en 1999 est publié le rapport Viénot 2, pendant de son homologue britannique, le code Hampel (1998). Ce dernier attribue notamment un rôle aux comités d'audit français quant à la préservation de l'indépendance des commissaires aux comptes. La Grande Bretagne reste encore une fois un modèle pour la France. En 2002 est publié le rapport Bouton (2002) qui constitue une réponse du secteur privé à la crise de confiance partie des Etats-Unis dans la lignée de la SOX. Le rapport essaie de traiter certaines questions spécifiques que s'est déjà posé le congrès

américain à la même époque, celles-ci concernent « *l'amélioration du fonctionnement des organes de direction des entreprises, en particulier du Comité d'audit ; la pertinence des normes et pratiques comptables ; la qualité de l'information et de la communication financière ; l'efficacité des contrôles internes et externes.* » (Bouton, 2002, p. 3). Les nouveautés en termes de recommandations portant sur le comité d'audit (ou comité des comptes, puisque les deux dénominations sont utilisées dans le rapport) proposées par le comité Bouton sont assez nombreuses et tendent à rapprocher fortement les recommandations françaises des recommandations et règles américaines plus que des règles britanniques (les nouvelles recommandations britanniques, les codes Higgs et Smith, sortent d'ailleurs en 2003 après le rapport Bouton). Les Etats-Unis sont à cette époque la référence en matière de recommandations à implémenter puisqu'ils ont été l'épicentre de la crise de confiance et ont, les premiers, proposé de nouvelles dispositions, cette fois-ci fédérales. C'est pourquoi le rapport Bouton (2002) fait un pas gigantesque pour se rapprocher des recommandations américaines en reconnaissant des responsabilités aux comités d'audit vis-à-vis de l'audit interne et de la gestion des risques, en recommandant l'existence d'une charte, en reconnaissant la nécessité d'une compétence comptable ou financière pour les administrateurs siégeant en comité d'audit. Enfin, il faut également noter que le rapport Bouton (2002) fait explicitement référence à la nécessité d'avoir des comités spécialisés efficaces. Il faut cependant préciser que même si le rapport Bouton rend plus drastique la règle en matière d'indépendance des comités d'audit, la règle française demeure cependant largement en dessous des standards internationaux puisqu'elle fixe à deux tiers la proportion d'administrateurs indépendants au sein du comité d'audit. Est-ce là le signe d'une ultime résistance ? Enfin, ces recommandations perdent quelque peu leur caractère volontaire puisqu'en janvier 2003, la COB (2003), par le biais de son bulletin mensuel (n°375), exprime des attentes vis-à-vis des entreprises cotées en matière de comité d'audit. Ces attentes ne concernent pas seulement la divulgation d'information. En effet, la COB fait mention explicite de son souhait que les sociétés cotées suivent les recommandations des rapports Viénot (1995, 1999) et du rapport Bouton (2002). Elle souhaite d'ailleurs instituer le principe britannique du « *Comply or Explain* » quant au rapport Bouton : « *En vertu du principe de bonne information du public, la Commission souhaite que les sociétés faisant appel public à l'épargne décrivent de façon transparente les règles de gouvernement d'entreprise qu'elles appliquent. Si elles ont un dispositif différent de celui préconisé par le rapport Bouton, elles en exposent les motivations (taille ou structure juridique de la société, composition et nature de l'actionnariat par exemple) et éventuellement les évolutions qu'elles envisagent à court ou moyen terme en ce domaine.* ». Mettre en place un comité d'audit est devenu une pratique reconnue comme importante par un organisme de régulation à défaut d'être reconnue comme importante par la loi.

Pourtant, sous la pression européenne, le législateur français se verra contraint de reconnaître légalement le comité d'audit, néanmoins sans lui donner d'appellation.

### **2.3. Un comité d'audit à l'américaine légalement imposé en France par l'union européenne**

La position de l'Union européenne par rapport aux comités d'audit est quelque peu différente de la position du législateur français, qui doit alors se plier aux exigences européennes. En effet, et à la suite de la SOX (2002), du rapport Bouton (2002) et de la LSF

(2003), l'Union européenne propose également des textes qui portent sur la gouvernance d'entreprise de manière à désarmer la méfiance des marchés financiers. Le premier texte européen qui évoque les comités d'audit est la recommandation de la commission européenne du 15 février 2005 « *concernant le rôle des administrateurs non exécutifs et des membres du conseil de surveillance des sociétés cotées et les comités du conseil d'administration ou de surveillance* ». Pour l'Union européenne, il semble donc que la restauration de la confiance passe bien par un renforcement de l'efficacité de la gouvernance d'entreprise, et notamment par l'efficacité des comités spécialisés dont le comité d'audit, elle reprend d'ailleurs globalement les propositions américaines. Il faut toutefois préciser que cette recommandation n'a pas de portée légale puisque c'est la commission européenne qui en est à l'origine. A la suite de cette recommandation, aucune mesure législative ou réglementaire supplémentaire n'est prise en France, l'AMF rappelle simplement, en janvier 2006, sa position en ce qui concerne l'information quant à la gouvernance d'entreprise sur laquelle les entreprises cotées doivent communiquer, et ce, à travers l'interprétation n°3 du « *Guide d'élaboration des documents de référence : réglementation en vigueur, interprétations et recommandations de l'AMF* » (AMF, 2006a). Néanmoins, comme le mentionne l'AMF (2006b), même si ce texte est non contraignant :

*« Les Etats membres sont invités à prendre les mesures nécessaires pour promouvoir l'application de cette recommandation avant le 30 juin 2006 et à notifier à la Commission les mesures prises pour s'y conformer afin de permettre à la Commission d'apprécier la nécessité de prendre des mesures supplémentaires. »* (AMF, 2006b, p. 8).

L'union européenne n'attend pas juin 2006 pour prendre des mesures supplémentaires puisqu'en mai 2006, elle promulgue la modification de la 8<sup>ème</sup> directive (directive du 17 mai 2006 concernant les contrôles légaux des comptes annuels et des comptes consolidés) qui légalise l'existence du comité d'audit. En juin 2006, elle promulgue également la modification des 4<sup>ème</sup> et 7<sup>ème</sup> directive (directive 2006/46/CE du parlement européen et du conseil du 14 juin 2006) qui consacre légalement le principe « *Comply or Explain* ». Ainsi, la 8<sup>ème</sup> directive refondée consacrée à l'audit légal introduit, à l'article 41, un changement majeur en matière de gouvernance d'entreprise : la reconnaissance légale des comités d'audit, reconnaissance à laquelle le législateur français semblait opposé. Le texte est néanmoins peu prolixé puisqu'il n'aborde ni les questions de fonctionnement ni les questions de composition d'un tel comité hormis de façon assez peu contraignante :

*« Chaque entité d'intérêt public doit être dotée d'un comité d'audit. Les États membres déterminent si les comités d'audit doivent être composés de membres non exécutifs de l'organe d'administration et/ou de membres de l'organe de surveillance de l'entité contrôlée et/ou de membres nommés par l'assemblée générale des actionnaires de l'entité contrôlée. Au moins un membre du comité d'audit doit être indépendant et compétent en matière de comptabilité et/ou d'audit. »* (Union européenne, 2006, p. L157/103).

Pour des mesures plus précises quant au fonctionnement et à la composition des comités d'audit, la directive renvoie à la recommandation du 15 février 2005 citée précédemment, qui est bien plus précise. Le texte européen laisse ainsi une très grande liberté aux Etats membres.

Même si la directive dit peu de choses quant aux comités d'audit, elle oblige néanmoins la France comme les autres pays européens à reconnaître légalement les comités d'audit. La transposition de ces textes – modification de la 8<sup>ème</sup> directive et modification des 4<sup>ème</sup> et 7<sup>ème</sup> directives – conduit alors la chancellerie à inclure dans le droit français des questions de gouvernance d'entreprise contrairement à la volonté première du législateur français. La reconnaissance légale des comités d'audit en droit français se fait alors en deux temps : par le biais de la loi DDAC (portant Diverses Dispositions d'Adaptation au droit Communautaire) adoptée le 3 juillet 2008 dont l'article 32 indique que « *le Gouvernement est autorisé à prendre par voie d'ordonnance, dans un délai de six mois à compter de la publication de la présente loi, les dispositions législatives nécessaires à la transposition de la directive 2006/43/CE du Parlement européen et du Conseil, du 17 mai 2006, concernant les contrôles légaux des comptes annuels et des comptes consolidés* », puis par l'ordonnance du 8 décembre 2008 qui transpose cette directive du 17 mai 2006 et reconnaît légalement le comité d'audit.

L'ordonnance du 8 décembre 2008, au travers de l'article 14, impose aux sociétés cotées la mise en place du comité spécialisé du conseil d'administration (ou de surveillance) qui « *assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières* ». L'ordonnance ne donne cependant pas de dénomination spécifique à ce comité spécialisé. Ainsi, le terme « comité d'audit » n'est toujours pas consacré par la loi française. Peut être est ce dû à la diversité du vocable utilisé en France : comité d'audit et comité des comptes ? Pour ce point, le législateur français n'a pas repris le vocable employé par le législateur européen qui employait explicitement le terme de « comité d'audit ». Est-ce là une rémanence de la réticence du législateur français à reconnaître légalement les comités d'audit ? En termes de composition, elle reprend quasiment mot pour mot la directive européenne (seul un administrateur de ce comité doit être indépendant et compétent), précisant cependant que seuls des administrateurs non membres de la direction peuvent y siéger.

Néanmoins, comme l'y autorisait le texte européen, l'ordonnance s'empresse de préciser toujours à l'article 14 que « *Sont exemptés des obligations mentionnées, les personnes et entités disposant d'un organe remplissant les fonctions du comité spécialisé mentionné à l'article L. 823-19, sous réserve d'identifier cet organe, qui peut être l'organe chargé de l'administration ou l'organe de surveillance, et de rendre publique sa composition.* ». Ainsi, l'ordonnance prévoit explicitement que les missions du comité d'audit puissent être remplies par le conseil d'administration ou le conseil de surveillance. Autrement dit, les entreprises ne sont pas dans une complète obligation de mettre en place un comité d'audit.

Enfin, le législateur essaie de protéger les administrateurs qui siègent dans un tel comité par rapport à leur responsabilité juridique en précisant que ce comité agit uniquement « *sous la responsabilité exclusive et collective des membres* ». Comme Merle (2009) l'indique, la tournure du texte est étonnante puisque la responsabilité des administrateurs n'est absolument pas collective, le conseil d'administration (ou de surveillance) ne constituant pas une entité juridique. Les administrateurs ne peuvent être responsables qu'individuellement. Cela induit, toujours selon Merle (2009), un risque potentiellement accru en termes de responsabilité pour les administrateurs du comité d'audit, et ce malgré les efforts du législateur pour éviter une telle situation. Aussi la question de l'accroissement de responsabilité des administrateurs de comité d'audit reste très présente pour les professionnels et le milieu des affaires qui ne

semblaient pas souhaiter une reconnaissance légale des comités d'audit craignant un accroissement de responsabilité.

Même si, comme nous le relate Dufour (2009), les professionnels déclarent que l'ordonnance du 8 décembre 2008 constitue un non évènement puisqu'elle ne fait qu'entériner des bonnes pratiques déjà bien installées dans les sociétés cotées, les juristes considèrent que ce texte pourrait avoir de vrais effets sur la responsabilité juridique des administrateurs de comité d'audit, ce qui constituerait une véritable révolution. En effet, l'ordonnance du 8 décembre 2008 a tout de même posé de vraies questions quant aux responsabilités des comités d'audit notamment en matière de contrôle interne et de gestion des risques. D'ailleurs et puisque leur responsabilité légale peut désormais être mise en jeu, les administrateurs souhaiteraient que cette responsabilité soit bornée de manière explicite par une position de l'AMF :

*« En raison du caractère général de l'ordonnance et en l'absence de précisions sur les modalités de mise en oeuvre, il demeure des questions d'interprétation sur la profondeur de la mission du comité d'audit, l'étendue de son champ d'intervention ainsi que sur la portée de certains termes.*

*Certaines de ces questions nécessitent sans doute un débat de place sous l'égide des autorités compétentes de manière à apporter des réponses qui permettent aux comités d'audit d'agir dans le cadre de pratiques homogènes. »*  
(IFA, 2009, p. 14).

Pour l'heure, les administrateurs attendent des réponses. Il semble assez clair qu'une des raisons qui ait poussé le législateur français a retardé la reconnaissance légale des comités d'audit est notamment l'accroissement de responsabilité qui lui est associée pour les administrateurs y siégeant. Si on reconnaît une responsabilité supplémentaire à ces administrateurs, cela peut engendrer des difficultés notamment pour trouver des volontaires à ces missions.

## **Conclusion**

L'invention du comité d'audit au sens moderne du terme constitue, pour les Etats-Unis, une solution à une crise de confiance des marchés financiers quant à la qualité de l'information comptable et de l'audit. Par la suite, l'enrichissement progressif des recommandations relatives aux comités d'audit pour faire de ces derniers des mécanismes de gouvernance efficaces a également constitué une solution pour résoudre les crises de confiance successives des marchés financiers américains. Parce que le comité d'audit est vu par les Etats-unis comme une solution, ces derniers ont toujours été extrêmement proactifs dans le développement de recommandations institutionnalisant toujours un peu plus le comité d'audit. Si le comité d'audit a constitué une solution pour rétablir et entretenir la confiance des marchés aux Etats-Unis, cela est aussi vrai en ce qui concerne la Grande Bretagne. Cette dernière a vu dans le comité d'audit, étroitement associé à l'idée d'efficacité, une solution providentielle pour éviter une réforme de fond du mode de gouvernance de ses sociétés.

L'importation en France de la pratique du comité d'audit semble moins liée au fait que le comité d'audit ait été considéré comme une solution à des problèmes de confiance qu'au

fait que certaines sociétés cotées aient ressenti le besoin de mettre en place un comité d'audit pour se conformer aux attentes de ses investisseurs en matière de gouvernance d'entreprise et ainsi demeurer attractives. En effet, il semble évident que l'adoption britannique du comité d'audit ait énormément joué sur l'adoption française, la place financière parisienne étant en concurrence avec la place financière londonienne. Le comité d'audit, et les recommandations anglo-saxonnes qui l'accompagnent, sont alors considérés comme des contraintes par les français (le comité Viénot mais aussi le législateur français). Il s'ensuit une résistance des entreprises françaises à implémenter toutes les recommandations anglo-saxonnes, notamment les plus bouleversantes quant à la structure classique des conseils d'administration. Il s'ensuit également une résistance du législateur français à rendre obligatoire la pratique du comité d'audit pour les sociétés cotées, à en reconnaître l'existence légale. En effet, reconnaître légalement les comités d'audit suppose alors de leur reconnaître des missions légales, ce qui contribuerait à accroître la responsabilité des membres d'un tel comité comparativement aux autres administrateurs du conseil d'administration. Pourtant, la France, de par la transposition de textes européens dans le droit national, s'est néanmoins vue contrainte de reconnaître légalement les comités d'audit et de leur reconnaître des missions. Ce point semble d'ailleurs constituer une véritable inquiétude à l'heure actuelle parmi les administrateurs de comité d'audit quant à leur responsabilité. Ainsi, l'institutionnalisation du comité d'audit semble s'être faite en France, dans une certaine mesure, à contre cœur. Le comité d'audit n'y a jamais été considéré comme une solution mais comme une contrainte dont il a fallu minimiser les effets.

## Bibliographie

- AMF (2006a). *Guide d'élaboration des documents de référence : réglementation en vigueur, interprétations et recommandations de l'AMF*, 27 janvier 2006.
- AMF (2006b). *Rapport AMF 2005 sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne*, 18 janvier 2006.
- Barbieri J.F. (2004). De l'administrateur indépendant à l'auditeur indépendant et efficace (L N 2003-706, 1<sup>er</sup> août 2003, « de sécurité financière ». Titre III, *Bulletin Joly Sociétés*, janvier : 5-20.
- Birkett B.S. (1986). The recent history of corporate audit committee. *The accounting historians journal* 13 (2): 109-124.
- Blue Ribbon Committee (1999). *Report and recommendations of the Blue Ribbon Committee on improving the effectiveness of corporate audit committees*.
- Bouton D. (2003). *Pour un meilleur gouvernement des entreprises cotées*. MEDEF/AFEP-AGREF.
- Braiotta L, Jr. (1999). *The audit committee handbook*. Editions John Wiley & Sons, 3<sup>ème</sup> édition, 446p.
- Cadbury, Sir A. (1992). *Report of the Committee on The Financial Aspects of Corporate Governance*. London: The Committee and Gee.
- Collier P. & Zaman M. (2005). Convergence in European corporate governance: the audit committee concept. *Corporate Governance: an international review* 13 (6): 753 – 768.
- Collier P. (1993). Factors affecting the formation of audit committees in major UK listed companies. *Accounting and Business Research* 23 (91A): 421-430.
- Collier P. (1996). The rise of audit committee in UK quoted companies: a curious phenomenon. *Accounting, Business and Financial History* 6 (2) : 121 – 140.

- Commission des Opérations en Bourse (2003). Recommandations pour l'élaboration des documents de référence relatifs à l'exercice 2002. *Bulletin mensuel n°375*, janvier : 17-47.
- Commission européenne (2005). *Rôle des administrateurs non exécutifs et des membres du conseil de surveillance des sociétés cotées et les comités du conseil d'administration ou de surveillance*. Recommandation du 15 février, Journal officiel de l'Union européenne : 05 / L / 52 / 51.
- De Ménonville D. (2009). *Les comités d'audit*. Paris : Economica.
- Drori G. (2006). Governed by governance: The New Prism for Organizational Change. In G. Drori, J. Meyer and H. Hwang (Eds.), *Globalization and Organization: World Society and Organizational Change*. Oxford: Oxford University Press, p 91-118.
- Dufour O. (2009). Comités d'audit : vraie ou fausse révolution? *Option Finance* 1012: 10-11.
- Eichenseher J. & Shields D. (1985). Corporate director liability and monitoring preferences. *Journal of accounting and public policy* 4 (1): 13 – 32.
- Flesher D.L., Previts G.J. et Samson W.D. (2005). Auditing in the United States: a historical perspective. *Abacus* 41 (1): 21-39.
- Flesher D.L., Previts G.J. et Flesher T.K. (1996). Profiling the new industrial professionals: the first CPAs of 1896-97. *Business and Economic history* 25 (1): 252-266.
- Frison-Roche M-A. (dirigé par) (2003). *Les leçons d'Enron : Capitalisme, la déchirure*. Paris : Edition Autrement Frontières.
- Hampel R. (1998). *Committee on corporate governance, final report*. London: The committee and Gee.
- Harrison J. R. (1987). The Strategic Use of Corporate Board Committees. *California Management Review* 30 (1): 109-125.
- Higgs D. (2003). *Review of the role and effectiveness of non executive directors*. London: Department of trade and Industry.
- Hill S. (1995). The social organization of boards of directors. *British journal of sociology* 46 (2): 245-279.
- Ledouble D. (1996). La place des comptes dans le gouvernement d'entreprise. *Revue fiduciaire comptable* 215 : 20-30.
- Levitt A. (1998). *The Numbers Games*. Discours au N.Y.U. Center for Law and Business du 28 septembre, New York.
- Marini P. (1996). *La modernisation du droit des sociétés*. Rapport au Premier Ministre. Paris : La documentation française, collection des rapports officiels.
- Merle P. (2009). Les nouvelles responsabilités des comités d'audit. *Bulletin Joly Sociétés*, février: 216-217.
- Olson J.F. (1999). How to really make audit committees more effective. *The business lawyer* 54 (may): 1097-1113.
- O' Sullivan M. (2007). Acting out institutional change: understanding the recent transformation of the French financial system. *Socio-Economic Review* 5 : 389-436.
- Piot C. (2004). The existence and independence of audit committees in France. *Accounting and Business research* 34 (3) : 223 – 246.
- Pochet C. & Yeo H. (2004). Les comités spécialisés des entreprises françaises cotées : mécanismes de gouvernance ou simples dispositifs esthétiques ? *Comptabilité Contrôle Audit* 10 (2) : 31-54.
- Power M. (1999). *La société de l'audit : l'obsession du contrôle*. Paris : La Découverte, collection Entreprise et société.

- Prat dit Hauret C. (2005). Comité d'audit et gouvernance des sociétés cotées : une analyse comparative Etats-Unis France. *Entreprise Ethique*, dossier n°22, avril.
- Saada T. (1998). Les comités d'audit en France : un an après le rapport Viénot. *Finance, Contrôle, Stratégie* 1 (3) : 159-184.
- Saucier L. & Borde D. (2006). Les membres des comités des comptes sont-ils responsables ? *Bulletin Joly Sociétés*, juin: 845-848.
- Shapiro S. (1987). The social control of impersonal trust. *American journal of sociology* 93: 632-658.
- Smith R. Sir (2003). *Audit committee combined code guidance: a report and proposed guidance by an FRC-appointed group*. London: Financial Reporting Council.
- Spira L.F. (2006). Black boxes, red herrings and white powder: UK audit committees in the 21<sup>st</sup> century. *Journal of banking regulation* 7 (1/2) : 180-188.
- Treadway J. (1987). *Report of the national commission on fraudulent financial reporting*.
- Union européenne (2006). *Directive 2006/43/CE du Parlement européen et du Conseil du 17 mai 2006 concernant les contrôles légaux des comptes annuels et des comptes consolidés*, Strasbourg : Journal officiel de l'Union européenne : L 157/87.
- Viénot M. (1995). *Le conseil d'administration des sociétés cotées*. AFEP/CNPF.
- Viénot M. (1999). *Rapport du comité sur le gouvernement d'entreprise*. AFEP/MEDEF.
- Zeff S.A. (2003). How the U.S. accounting profession got where it is today: Part I. *Accounting Horizons* 17 (3): 189-205.