

**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**

**École Supérieure de Commerce**

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de master en sciences de  
gestion**

**Option : Contrôle de gestion**

**Thème :**

**La contribution de l'audit légal dans la gouvernance  
d'entreprise**

**Cas : Cabinet Ernst & Young**

**Élaboré par :**

**Mlle. HESSA Woujdene**

**Encadré par :**

**Dr. Lamine TARHLISSIA**

**Lieu de stage :** Ernst & Young Algérie

**Période de stage :** du 16/02/2020 au 14/05/2020.

**Année universitaire : 2019 / 2020**



**Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**

**École Supérieure de Commerce**

**Mémoire de fin de cycle en vue de l'obtention du diplôme de master en sciences de  
gestion**

**Option : Contrôle de gestion**

**Thème :**

**La contribution de l'audit légal dans la gouvernance  
d'entreprise**

**Cas : Cabinet Ernst & Young**

**Élaboré par :**

**Mlle. HESSA Woujdene**

**Encadré par :**

**Dr. Lamine TARHLISSIA**

**Lieu de stage : Ernst & Young Algérie**

**Période de stage : du 16/02/2020 au 14/05/2020.**

**Année universitaire : 2019 / 2020**

## **Remerciement**

*En tout premier lieu, je remercie Dieu, le tout puissant, de m'avoir donné le courage, la volonté et la persévérance pour réaliser ce travail.*

*Je tiens à exprimer ma gratitude et mes sincères remerciements à mon encadreur de mémoire, Dr. TARHLISSIA Lamine, pour sa patience, ses conseils et ses précieuses directives, qui m'ont aidé à progresser et à réaliser ce modeste travail.*

*Mes remerciements s'adressent aussi aux membres de jury, pour l'honneur et le plaisir qu'ils m'accordent en acceptant de lire et de juger ce travail. Ainsi qu'à tous mes enseignants durant mon parcours.*

*Je présente également tous mes remerciements à Dr GHERRAS Nahla et Dr BOUKERCH Yahia pour leurs collaborations et leurs orientations.*

## *Dédicace*

### *Je dédie ce travail*

*A mes symboles de force, mes sources d'amour et de tendresse, ceux qui ont fait de moi ce que je suis aujourd'hui, à mes très chers parents qui n'ont jamais cessé de faire des sacrifices pour que je puisse réussir et qui m'ont soutenu le long de mon chemin*

*A ma sœur Chadha et mes frères Heithem, Chakib et Ikbal, mes belles sœurs Randa et Rym, ainsi qu'à toute ma famille*

*A l'hommage de mon grand-père Habibou, que dieu le bénisse*

*A celles qui ne sont pas seulement des amies, mais beaucoup plus que ça, celles qui m'ont appris le sens de la fraternité avant l'amitié, à B. Rofia, C. Asma, D. Maroua, L. Rania, S. Aya*

*A M.Chawki, M.Sofianeet N. Noureddine et R. Islem, qui m'ont beaucoup aidé lors de la réalisation de ce travail, ainsi qu'à tous les membres de l'association ELITE de m'avoir accordé la chance de participer à une telle expérience qui m'a été très bénéfique*

*Et enfin, à tous ceux que j'aime et qui m'aiment, et qui m'ont aidé de près ou de loin*

## SOMMAIRE

Titre	Page
<b>Remerciement</b>	
<b>Dédicace</b>	
<b>Sommaire</b>	I
<b>Liste des tableaux</b>	II
<b>Liste des figures</b>	III
<b>Liste des abréviations</b>	IV
<b>Liste des annexes</b>	VI
<b>Résumé</b>	VII
<b>Introduction générale</b>	A
<b>Chapitre 01 : Notions de la gouvernance d'entreprise</b>	01
<b>Introduction du chapitre</b>	02
<b>Section 01 : L'émergence de la gouvernance d'entreprise</b>	03
<b>Section 02 : Le cadre conceptuel de la gouvernance d'entreprise</b>	15
<b>Section 03 : Les mécanismes de gouvernance d'entreprise</b>	23
<b>Conclusion du chapitre</b>	31
<b>Chapitre 02 : L'audit légal, instrument de la gouvernance d'entreprise</b>	32
<b>Introduction du chapitre</b>	33
<b>Section 01 : Généralité sur l'audit</b>	34
<b>Section 02 : L'audit légal et la démarche d'une mission d'audit</b>	44

## Sommaire

<b>Section 03 : La contribution de l'audit légal dans la GE</b>	53
<b>Conclusion du chapitre</b>	62
<b>Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE</b>	63
<b>Introduction du chapitre</b>	64
<b>Section 01 : Présentation de l'organisme d'accueil</b>	65
<b>Section 02 : Présentation de la méthodologie de recherche</b>	71
<b>Section 03 : Analyse des résultats de l'enquête</b>	78
<b>Conclusion du chapitre</b>	98
<b>Conclusion générale</b>	99
<b>Bibliographie</b>	104
<b>Annexes</b>	i
<b>Tables des matières</b>	I

---



---

**LISTE DES TABLEAUX**

<b>Tableau 1 : Caractéristiques des GE Actionnariales et Partenariales .....</b>	<b>22</b>
<b>Tableau 2 : Typologie des mécanismes de gouvernance d'entreprise .....</b>	<b>24</b>
<b>Tableau 3 : Avantages et inconvénients de la taille du CA.....</b>	<b>25</b>
<b>Tableau 4 : Synthèse de l'évolution de l'audit à travers les âges .....</b>	<b>35</b>
<b>Tableau 5 : La différence entre l'audit interne et l'audit externe .....</b>	<b>39</b>
<b>Tableau 6 : Estimer le risque de non-détection acceptable en fonction du risque inhérent et du risque lié au contrôle .....</b>	<b>47</b>
<b>Tableau 7 : Les chiffres d'affaires des Big4 en 2020 .....</b>	<b>66</b>
<b>Tableau 9 : Répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge .....</b>	<b>76</b>
<b>Tableau 10 : Répartition de l'échantillon selon les qualifications scientifiques .....</b>	<b>77</b>
<b>Tableau 11 : Répartition de l'échantillon selon le domaine d'étude .....</b>	<b>78</b>
<b>Tableau 12 : Répartition de l'échantillon selon la fonction du répondant .....</b>	<b>79</b>
<b>Tableau 13 : Répartition de l'échantillon selon les années d'expérience .....</b>	<b>80</b>
<b>Tableau 14 : L'impact de l'audit légal sur le CA .....</b>	<b>81</b>
<b>Tableau 15 : L'impact de l'audit légal sur le comité d'audit et l'audit interne.....</b>	<b>82</b>
<b>Tableau 16 : L'apport de l'audit légal sur la loi et la réglementation .....</b>	<b>85</b>
<b>Tableau 17 : Etude de la corrélation des éléments .....</b>	<b>86</b>
<b>Tableau 18 : Etude de la corrélation des éléments du deuxième axe .....</b>	<b>87</b>
<b>Tableau 19 : Etude de la corrélation des éléments du troisième axe .....</b>	<b>88</b>
<b>Tableau 20 : Etude de la corrélation des trois axes.....</b>	<b>89</b>
<b>Tableau 21 : Etude de stabilité du questionnaire .....</b>	<b>89</b>
<b>Tableau 22 : Etude de la normalité de l'échantillon .....</b>	<b>90</b>
<b>Tableau 23 : Taux de corrélation entre l'audit légal et le CA .....</b>	<b>91</b>
<b>Tableau 24 : Taux de corrélation entre l'audit légal et le comité d'audit et l'audit interne .....</b>	<b>92</b>
<b>Tableau 25 : Taux de corrélation entre l'audit légal et la réglementation .....</b>	<b>92</b>

---

---

**LISTE DES FIGURES**

<b>Figure 1 : La théorie des firmes U et M .....</b>	<b>6</b>
<b>Figure 2 : La logique de base de la théorie d'agence .....</b>	<b>6</b>
<b>Figure 3 : Définition de la GE .....</b>	<b>16</b>
<b>Figure 4 : Les parties prenantes de l'entreprise.....</b>	<b>20</b>
<b>Figure 5 : Les différents types de l'audit.....</b>	<b>39</b>
<b>Figure 6: Démarche générale du CAC .....</b>	<b>51</b>
<b>Figure 7 : Contexte d'adoption de la loi Sarbanes-Oxley .....</b>	<b>57</b>
<b>Figure 8 : le rôle de l'audit financier dans la relation d'agence de l'entreprise.....</b>	<b>60</b>
<b>Figure 9 : Les métiers d'EY .....</b>	<b>67</b>
<b>Figure 10: L'échantillonnage .....</b>	<b>71</b>
<b>Figure 11 : Répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge.....</b>	<b>76</b>
<b>Figure 12 : Répartition de l'échantillon selon les qualifications scientifiques.....</b>	<b>77</b>
<b>Figure 13 : Répartition de l'échantillon selon le domaine d'étude.....</b>	<b>78</b>
<b>Figure 14 : Répartition de l'échantillon selon la fonction du répondant .....</b>	<b>79</b>
<b>Figure 15 : Répartition de l'échantillon selon les années d'expérience.....</b>	<b>80</b>
<b>Figure 16 : L'apport de l'audit légal sur le CA .....</b>	<b>82</b>
<b>Figure 17 : l'apport de l'audit légal sur le comité d'audit et l'audit interne .....</b>	<b>84</b>
<b>Figure 18 : L'apport de l'audit légal sur la loi et la réglementation .....</b>	<b>85</b>

**Liste des abréviations**
**LISTE DES ABREVIATIONS**

<b>Abréviation</b>	<b>Intitulé</b>
<b>GE</b>	<b>G</b> ouvernance d' <b>E</b> ntreprise
<b>SPA</b>	<b>S</b> ociété <b>P</b> ar <b>A</b> ctions
<b>SOX</b>	<b>L</b> a <b>L</b> oi <b>S</b> arbanes <b>O</b> xley
<b>PCAOB</b>	<b>P</b> ublic <b>C</b> ompany <b>A</b> ccounting <b>O</b> versight <b>B</b> oard
<b>OCDE</b>	<b>O</b> rganisation et <b>C</b> oopération du <b>D</b> éveloppement <b>E</b> conomique
<b>TPP</b>	<b>T</b> héorie des <b>P</b> arties <b>P</b> renante
<b>CA</b>	<b>C</b> onseil d' <b>A</b> dministration
<b>AG</b>	<b>A</b> ssemblé <b>G</b> énérale
<b>PCA</b>	<b>P</b> résident du <b>C</b> onseil d' <b>A</b> dministration
<b>OPA</b>	<b>O</b> ffre <b>P</b> ublic d' <b>A</b> chat
<b>IIA</b>	<b>I</b> nstitute of <b>I</b> nternal <b>A</b> uditor
<b>ISA</b>	<b>I</b> nternational <b>S</b> tandards of <b>A</b> udit
<b>ISO</b>	<b>I</b> nternational <b>O</b> rganisation of <b>S</b> tandardisation
<b>IAASB</b>	<b>C</b> onseil des <b>N</b> ormes <b>I</b> nternationales d' <b>A</b> udit et d' <b>A</b> ssurance
<b>IFAC</b>	<b>I</b> nternational <b>F</b> ederation of <b>A</b> ccountants
<b>LSF</b>	<b>L</b> oi de <b>S</b> écurité <b>F</b> inancière
<b>SEC</b>	<b>S</b> ecurities and <b>E</b> xchange <b>C</b> ommission
<b>CNC</b>	<b>C</b> onseil <b>N</b> ational de <b>C</b> omptabilité
<b>NAA</b>	<b>N</b> ormes <b>A</b> lgériennes d' <b>A</b> udit
<b>NEP</b>	<b>N</b> ormes d' <b>E</b> xercice <b>P</b> rofessionnel
<b>CNCC</b>	<b>C</b> ompagnie <b>N</b> ationale des <b>C</b> ommissaires aux <b>C</b> omptes
<b>CAC</b>	<b>C</b> ommissaire <b>A</b> ux <b>C</b> omptes
<b>CEO</b>	<b>C</b> hief <b>E</b> xecutive <b>O</b> fficer
<b>CFO</b>	<b>C</b> hief <b>F</b> inancial <b>O</b> fficer
<b>SPSS</b>	<b>S</b> tatistical <b>P</b> ackage for <b>S</b> ocial <b>S</b> ciences
<b>EY</b>	<b>E</b> rnst & <b>Y</b> oung
<b>BTS</b>	<b>B</b> usiness <b>T</b> ax <b>S</b> ervices
<b>GCR</b>	<b>G</b> lobal <b>C</b> ompliance and <b>R</b> eporting
<b>ACR</b>	<b>A</b> ccounting <b>C</b> ompliance and <b>R</b> eporting
<b>FAAS</b>	<b>F</b> inancial <b>A</b> ccounting <b>A</b> dvisory <b>S</b> ervices
<b>T&amp;L</b>	<b>T</b> ax and <b>L</b> egal
<b>PME</b>	<b>P</b> etites et <b>M</b> oyennes <b>E</b> ntreprises

**LISTE DES ANNEXES**

<b>Annexe</b>	<b>Page</b>
Annexe 1	ii
Annexe 2	v
Annexe 3	v
Annexe 4	vi
Annexe 5	vii
Annexe 6	viii
Annexe 7	viii
Annexe 8	ix
Annexe 9	ix
Annexe 10	x
Annexe 11	xi

**RÉSUMÉ :**

À la suite d'une vague de faillites retentissantes dans de nombreux pays du monde qui ont secoué l'économie mondiale ces dernières décennies, le débat sur la gouvernance d'entreprise a pris une tournure axée sur la fiabilité et la sincérité des informations financières communiquées aux différentes parties prenantes. Faisant de l'audit légal un outil incontournable dans la gouvernance d'entreprise, vu son aspect législatif et réglementaire.

Dans cette modeste intervention, nous allons essayer d'expliquer l'impact du commissariat aux comptes sur la gouvernance d'entreprise. Et ce à travers l'évaluation de son impact sur les différents mécanismes de cette dernière, qui sont le conseil d'administration, le comité d'audit, l'audit interne et enfin la réglementation.

**Mots clés :** La gouvernance d'entreprise, audit légal, commissariat aux comptes, fiabilité des informations financières, asymétrie d'information.

**ABSTRACT:**

In the wake of a wave of high-profile bankruptcies in many countries around the world that have shaken the global economy in recent decades, the debate on corporate governance has taken on a new focus on the reliability and fairness of financial reporting to stakeholders. This has made statutory auditing an essential tool in corporate governance, given its legislative and regulatory aspects.

In this modest presentation, we will try to explain the impact of statutory audit on corporate governance. This will be done by assessing its impact on the various mechanisms of corporate governance, which are the board of directors, the audit committee, internal audit and, finally, regulation.

**Key words:** Corporate governance, legal auditing, statutory auditor, reliability of financial information, information asymmetry.

:

بعد موجة من حالات الإفلاس المدوية في العديد من البلدان حول العالم والتي هزت الأخيرة، اتخذ النقاش حول حوكمة الشركات منعطفًا يركز على موثوقية وعدالة التقارير المالية. التدقيق القانوني أداة أساسية في حوكمة الشركات، بالنظر إلى جانبه التشريعي والتنظيمي.

في هذا التدخل المتواضع، سنحاول شرح تأثير التدقيق القانوني على حوكمة الشركات. ويتم ذلك من خلال تقييم تأثيره على الآليات المختلفة لهذه الأخيرة، وهي مجلس الإدارة، لجنة المراجعة والتدقيق الداخلي وأخيراً النظام التشريعي والقوانين.

، التدقيق القانوني موثوقية المعلومات المالية

**المفتاحية:**

# **Introduction générale**

**Introduction**

La croissance d'une entreprise amène à l'augmentation de sa taille, son chiffre d'affaire, son effectif, et ses implantations. Cette augmentation provoque deux types de croissance, externe et interne. L'élargissement interne fait l'obligation, selon Berle et Means, d'une séparation entre propriétaires et dirigeant, autrement dit, la théorie d'agence, cette dernière réfère à une délégation de pouvoir de la part des actionnaires aux dirigeants, en lui accordant un certain pouvoir de décision pour gérer l'entreprise. Ceci a engendré un conflit d'intérêts entre les deux parties, les propriétaires cherchent à maintenir leurs biens alors que le dirigeant s'intéresse beaucoup plus à la maximisation des bénéfices, d'où la maximisation du profit.

Ce conflit d'intérêts a induit à une asymétrie informationnelle, c'est à dire que l'information transmise du dirigeant aux propriétaires ne reflète pas la réalité économique de l'entreprise.

Un ensemble de mécanismes est apparu pour gouverner la conduite des dirigeants et délimiter leurs latitudes discrétionnaires. Une application correcte et globale de ces mécanismes nous fera ressortir avec ce que l'on appelle « une bonne gouvernance d'entreprise ».

On distingue plusieurs types de mécanismes, internes et externes. Ceux que nous nous intéressent sont le conseil d'administration, le comité d'audit, l'audit interne et la réglementation. Nous nous concentrerons sur les insuffisances de ces mécanismes, et sur le rôle de l'audit externe pour combler ces failles.

Le conseil d'administration, selon CHARREAUX, est le mécanisme principal de contrôle, il exerce une surveillance mutuelle sur les dirigeants, tout en permettant d'atténuer l'asymétrie d'information et l'opportunisme des agents.

La structure de propriété est un moyen de contrôle efficace de la gestion des dirigeants, deux variables définissent ce mécanisme, la concentration du capital et les actionnaires institutionnels

L'actionnariat salarié est un mécanisme interne, il vise à faire entrer les salariés dans le processus de contrôle des dirigeants.

L'audit externe, l'un des mécanismes de la GE, est une mission exercée par des professionnels, exigée par la loi à certaines entreprises dans le cas du commissariat aux comptes, et demandé par les propriétaires dans le cas d'un audit contractuel. Il assure, aux actionnaires et aux différentes parties prenantes de l'entreprise, la fiabilité, la pertinence, et la

## **Introduction générale**

---

sincérité des informations financières qui leurs sont présentées dans les états financiers de la société.

Nous nous intéresserons dans cette recherche à comprendre comment les entreprises Algériennes utilisent les mécanismes internes de gouvernance : d'une façon complémentaire ou plutôt substituable, et comment l'audit externe se distingue par rapport aux autres mécanismes dans la diminution de l'asymétrie d'information.

### **Problématique de recherche :**

Lors de cette recherche, nous allons essayer de cerner la problématique suivante :

**« Quel est l'impact de l'audit légal sur les mécanismes de gouvernance d'entreprise ? »**

Afin de répondre à cette problématique, on la décortique en sous-problématiques :

1. Est-ce que la gouvernance d'entreprise est une fonction qu'on l'applique dans une entreprise ou bien c'est un ensemble de mécanismes et de principes ?
2. Qu'est-ce que l'audit externe ? Et quelle est la relation entre ce dernier et la gouvernance d'entreprise ?
3. Quel est l'apport de l'audit légal sur le conseil d'administration ?
4. Quel est l'apport de l'audit légal sur le comité d'audit et l'audit interne ?
5. Quel est l'apport de l'audit légal sur la loi et la réglementation ?

### **Les hypothèses :**

**H1 :** La gouvernance d'entreprise est un ensemble de principes et de mécanismes qu'on les applique dans une entreprise, permettant le contrôle et le bon fonctionnement de cette dernière au niveau des dirigeants.

**H2 :** L'audit est une opération de vérification de l'ensemble des états financiers de l'entreprise. vise à s'assurer de la pertinence et la fiabilité de l'information financière de cette dernière. L'audit externe est une opération mise en œuvre par un organisme indépendant chargé de vérifier la validité des informations financières communiquées aux parties prenantes de l'entreprise. L'audit légal constitue un outil qui aide à atteindre l'objectif principal de la GE qui est la réduction de l'asymétrie informationnelle.

**H3 :** Vu le rôle important que joue le conseil d'administration en tant que mécanisme de GE, il est inévitable que l'audit légal ait un impact sur ce dernier, en lui assurant la transmission d'une information financière fiable.

**H4 :** Le comité d'audit et l'audit interne constituent deux organes fortement liés, ils sont parmi les mécanismes les plus importants dans la GE. Vu que le rôle principal de l'audit légal

## **Introduction générale**

---

et d'assurer la transmission d'une information financière fiable, on peut donc dire qu'il a un impact sur ces deux mécanismes.

**H5** : La réglementation c'est elle qui met en vigueur les lois et les normes à suivre pour toutes les fonctions y compris l'audit légal, donc c'est elle qui a un impact sur l'audit légal non pas le contraire.

### **Objectif de recherche**

- Savoir quel est le rôle et l'importance de la gouvernance d'entreprise.
- Voir quelles sont les différentes insuffisances des mécanismes de la GE.
- Voir quelle est l'impact de la qualité de l'information financière sur la GE.
- Démontrer la contribution de l'audit légal dans la bonne GE.

### **Raisons du choix de thème**

- Une occasion pour approfondir et enrichir mes prérequis académiques en matière d'audit externe et de gouvernance d'entreprise, et de les mettre en place dans le milieu du travail.
- L'utilité du thème dans la vie professionnelle future.

### **Méthodologie de recherche**

Pour réaliser cette étude, on a opté pour :

- ) Une approche descriptive dans la partie théorique, afin de donner une revue de littérature sur la GE et l'audit légal.
- ) Une approche analytique dans le côté pratique, par le suivi d'un stage pratique chez un cabinet d'audit, pour prendre connaissance des démarches suivies par ce dernier et essayer de voir leur impact sur la GE et ces mécanismes.

**CHAPITRE 01 :**  
**Notions de la gouvernance**  
**d'entreprise**

## **Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise**

---

### **Introduction du chapitre**

Suite à de nombreux scandales ces dernières décennies, les entreprises américaines ont vu le débat s'ouvrir sur les questions de prise de contrôle. Le rôle des dirigeants et des actionnaires et la question du partage de pouvoir, ces questions appartiennent au même champ d'investigation qui est la gouvernance d'entreprise.

Toutefois, l'émergence de ce domaine est plus ancienne et remonte au début du 20<sup>ème</sup> siècle, plus exactement en 1932 avec le débat ouvert par A. Berle et G. Means, sur les conséquences de la séparation entre la fonction de propriété et la prise de décision qui caractérise les grandes entreprises managériales. Cette question posée par les deux auteurs sous-entendait déjà la gouvernance d'entreprise, mais il faut attendre l'article de Ronald Coase en 1937 pour voir le terme apparaître.

A partir de là, la gouvernance d'entreprise s'est construite autour de plusieurs courants théoriques, le but est de réduire l'asymétrie d'information entre le principal et l'agent, ainsi que les coûts engendrés par la séparation de la fonction de propriété. Pour y arriver, plusieurs mécanismes ont été mis en place à l'intérieur comme à l'extérieur de la firme. Ce chapitre va donner un cadre conceptuel de ce domaine.

Afin de donner une vision théorique de la gouvernance d'entreprise, ce chapitre est composé de trois sections dans lesquelles nous allons aborder les éléments suivants :

- L'émergence de la GE ;
- Le cadre conceptuel de la GE ;
- Les mécanismes de GE.

## Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise

---

### Section 01 : L'émergence de la gouvernance d'entreprise

L'entreprise était considérée, d'un point de vue néoclassique, comme étant un système qui transforme les inputs en outputs. Elle était caractérisée par un environnement stable, son objectif était de maximiser son profit, avec une hypothèse de rationalité parfaite. Cette vision a été remise en cause par Sraffa (ensuite Robinson), qui a mis en avant l'existence d'une concurrence imparfaite monopolistique. Donc la théorie d'équilibre ne s'intéressait plus uniquement aux conditions de production et de distribution des biens, mais aussi aux comportements et aux interactions entre les producteurs. Ainsi, la théorie de l'entreprise s'est élargie vers la sociologie des organisations (à partir des années 50/60). De ce fait, l'entreprise est devenue un système vivant, complexe et composé de sous-systèmes socioéconomiques interdépendants, qui s'intéresse de plus en plus à la variable humaine, à la gestion et au management des individus.

#### 1.1 Les théories contractuelles :

Dans cette partie, nous allons présenter les principales théories fondatrices de la gouvernance d'entreprise. Nous aborderons en premier lieu la théorie d'agence, ensuite la théorie des droits de propriété, et enfin la théorie des coûts de transactions.

##### 1.1.1 La théorie d'agence :

Cette théorie a été évoquée en premier lieu par les deux chercheurs Berle et Means. Ils ont insisté sur l'obligation de la séparation entre les tâches du dirigeant et celles des propriétaires. L'idée principale de ces auteurs était de montrer que le développement des SPA est lié à la délégation du pouvoir de décision aux managers et la propriété aux actionnaires. D'où l'apparition des débuts de la théorie d'agence.

##### 1.1.1.1 Définition de la relation d'agence :

Selon Jensen et Meckling, la théorie d'agence est « un contrat par lequel une ou plusieurs personnes, appelées "principale", engage à une autre personne, appelée "agent" le droit d'exécuter en son nom une tâche quelconque, qui implique une délégation de décision et donnant une autorité à l'agent ».<sup>1</sup>

La relation entre l'agent et le principal est une relation d'autorité, caractérisée par ce qui suit :

---

<sup>1</sup> Jensen, M.C. et Meckling, W.H., **Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure**, Journal of Financial Economics, 1976, p: 308

## **Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise**

---

- Le principal est face à un risque moral, puisqu'il ne peut pas évoluer exactement l'effort fourni par l'agent. Autrement dit, l'information qui lui a été transmise ne reflète pas forcément la réalité économique de l'entreprise.
- L'agent accepte de céder une partie de ses droits décisionnels pour accomplir sa mission, tout en tenant compte des objectifs du principal.
- Le principal transfère, à l'agent, une partie de son droit propriétaire (provisoirement) sur les actifs impliqués dans la mission déléguée.

### **1.1.1.2 La théorie d'agence et le rôle du dirigeant :**

- ❖ Selon les théories classiques et le modèle microéconomique, le rôle du dirigeant tourne autour des calculs de maximisation, l'organisation et la coordination de la production.
- ❖ Selon Schumpeter, l'entreprise ne s'adapte pas à son environnement, mais vise à le transformer en créant de nouveaux marchés ou de nouvelles formes d'organisation, cela dépend de l'innovation et de la créativité de l'entrepreneur.
- ❖ Selon Night, l'entrepreneur doit prendre des décisions dans un contexte d'incertitude, par la fonction acquisition et exploitation de l'information.

À partir des années 1960, les théories néoclassiques se remettaient en cause, et de nouveaux principes se sont apparus :

) **Les conflits d'objectifs** : Selon Berle et Means, les actionnaires cherchent à maximiser leur profit, tandis que l'objectif des dirigeants est de maximiser le chiffre d'affaires, qui est indicateur de taille de l'entreprise, ce qui donne plus de prestige aux managers. Ainsi, un chiffre d'affaires élevé signifie souvent une part de marché conséquente, ce qui confère un grand pouvoir de négociation, et stabilise la position des managers. Sur cette hypothèse, il est considéré que les managers maximisent la fonction d'utilité, mais qu'ils subissent une contrainte de profit minimum, d'une part pour assurer la survie de l'entreprise, et d'autre part pour conserver la fidélité des actionnaires. On pourrait donc aboutir à une situation où l'entreprise serait dirigée par un manager qui n'aurait éventuellement aucune raison d'avoir les mêmes objectifs que les propriétaires du capital.

Par conséquent, cette divergence de fonctions d'utilités des deux parties a créé des coûts monétaires et non monétaires, appelés « coûts d'agence », qui sont

## Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise

---

principalement les couts de surveillance et d'incitations, les couts d'obligation et les couts d'opportunité appelés aussi la perte résiduelle.

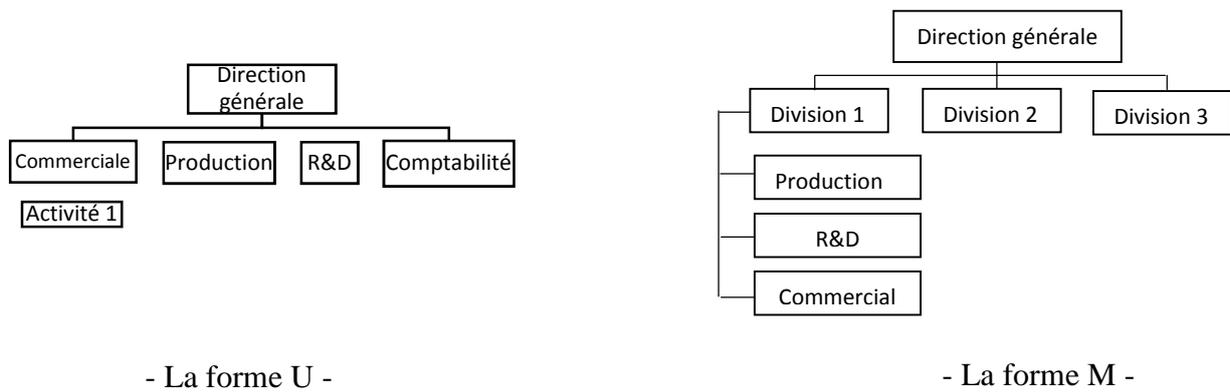
- ) **La rationalité limitée** : selon Simon, la rationalité absolue appelée rationalité substantive est en échec. « When these assumptions are started explicitly, it becomes obvious that SEU theory has never been applied and never can be applied—with or without the largest computers—in the real world » [SIM 84, p. 14]. Donc il a mis en place des hypothèses réalistes, qui sont devenues par la suite les fondements de la rationalité limitée. Cette dernière indique que l'agent ne cherche pas une action qui conduit au meilleur résultat, mais plutôt une action qui conduit à un résultat jugé satisfaisant.

Selon les behavioristes, l'entreprise est devenue une coalition de groupes (dirigeants, commerciaux, financiers, industriels, etc.) saisis dans des structures internes (départements, divisions, etc.) pour atteindre et réaliser des objectifs précis. Les membres de la firme négocient en permanence ces objectifs afin qu'ils soient acceptés par au moins la majorité, pour obtenir des résultats satisfaisants.

- ) **Le facteur organisationnel** est mis en évidence au moment où la théorie économique ne l'a pas pris en compte. Selon A. Chandler, la transformation fondamentale des firmes réside dans leurs changements de structures. Elles sont passées d'une forme U (unitaire) caractérisé par une forme hiérarchique centralisée qui est adaptée aux exigences de fabrication statiques et standardisée, à une forme M (multidivisionnelle) ayant un système fonctionnel décentralisé, plus efficace au fur et à mesure que les firmes diversifient leurs activités, et plus adaptée à la croissance de la demande des consommateurs. Il définit la firme comme une forme institutionnelle alternative (par rapport au marché) d'allocation des ressources et de coordination des activités.

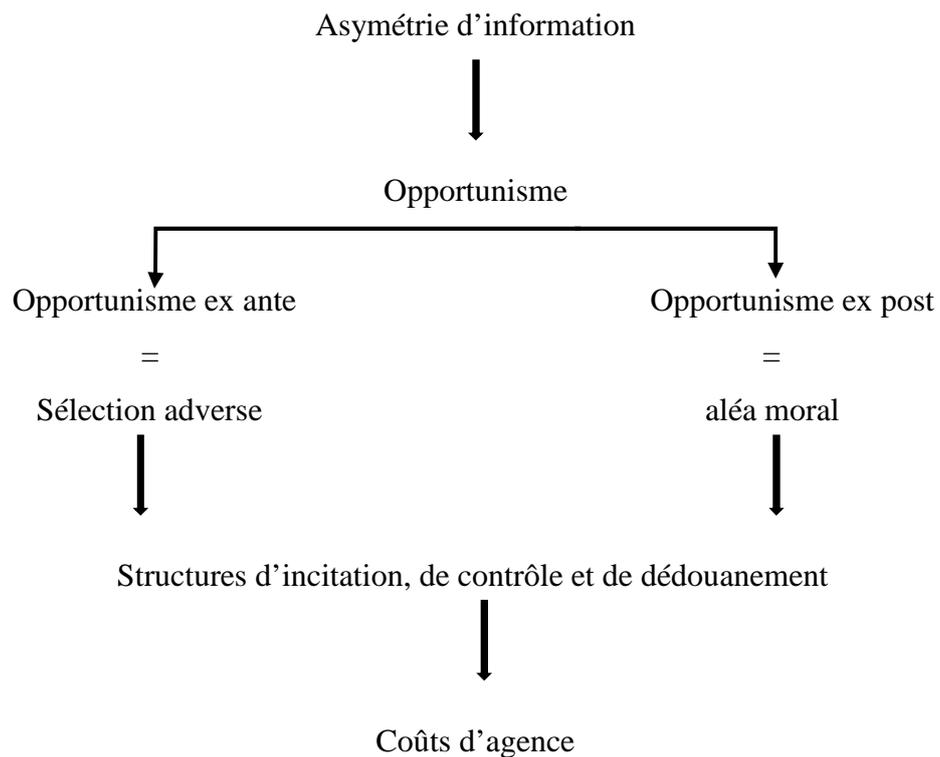
Pour résumer, les différentes parties prenantes de l'entreprise sont liées par des contrats, cela fait que l'entreprise est vue comme un nœud de contrats. Ceci repose sur le rôle central du dirigeant pour résoudre les problèmes posés par le travail en équipe, notamment ceux de mesure et de contrôle de productivité et de rémunération.

Figure 1 : La théorie des firmes U et M



Source : <http://science-economique.blogspot.com/2009/05/la-theorie-des-firmes-u-et-m.html>.

Figure 2 : La logique de base de la théorie d'agence



Source : Bruno Husson, La prise de contrôle d'entreprises, 1<sup>ère</sup> édition, paris, Mars 1987, p : 46.

## **Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise**

---

### **1.1.2 La théorie des droits de propriété :**

Le droit de propriété est défini comme le droit d'utiliser un actif, d'en changer la forme et la substance et d'en transférer les droits dans leur globalité (vente) ou partiellement (location).

Selon B. Coriat et O. Weinstein (1995), « Un droit de propriété est un droit socialement validé à choisir les usages d'un bien économique »<sup>1</sup>.

Le droit de propriété est constitué de trois composantes essentielles issues du droit romain :

- L'usus : droit d'utilisation et de contrôle de l'utilisation, faculté de reprendre possession le cas échéant,
- Le fructus : droit à tous les profits provenant de la propriété (exemple : loyer, récolte agricole)
- L'abusus : droit de détruire (notamment par la consommation), droit de transférer la propriété (vendre, échanger, faire donation ou legs).

C'est Adam Smith (1776) qui a en premier soulevé la question de propriété en reconnaissant que dans les sociétés par actions, le management est assuré par les dirigeants et que les actionnaires se contentent de percevoir les dividendes sans s'impliquer dans la gestion de l'entreprise. En effet, cette théorie se trouve dans l'analyse de Berle et Means (1932), suite à la crise financière de 1929 qui s'est produite dans les grandes sociétés américaines à actionnariat diffus. Pour ces auteurs, le problème de la gouvernance est né du démembrement de la fonction de propriété en une fonction de surveillance, censée être accomplie par les actionnaires, et une fonction décisionnelle supposée être l'apanage des dirigeants.

Le but de la théorie des droits de propriété est de montrer comment les différents systèmes de droits de propriété influent sur le comportement des agents individuels, et donc sur le fonctionnement, la rentabilité et l'efficacité de l'entreprise et du système économique.

Cette théorie est fondée sur cinq hypothèses <sup>2</sup>:

- Les agents économiques maximisent leurs fonctions d'utilité et sont motivés par la recherche de leurs intérêts individuels, quel que soit le système économique dans

---

<sup>1</sup> B. Coriat — O. Weinstein, **Les nouvelles théories de l'entreprise**, librairie générale de France, 1995, P : 80

<sup>2</sup> Amann Bruno, **La théorie des droits de propriété ; de nouvelles théories pour gérer l'entreprise du XIXe siècle**, economica, France, 1999, p : 9

## Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise

---

lequel ils opèrent, et ce, également, quels que soient les droits de propriété dont ils disposent ;

- Les préférences d'un individu sont révélées par un comportement sur le marché ;
- L'information n'est jamais parfaite et les coûts de transactions ne sont pas nuls. Ces coûts loin d'être négligeables constituent un élément explicatif du comportement économique des individus ;
- Les agents sont soumis à des contraintes imposées par la structure du système dans lequel ils opèrent ;
- La fonction d'utilité d'un individu peut comporter d'autres arguments que la maximisation du profit ou de la richesse qui n'est pas l'unique argument de la fonction d'utilité des agents économiques.

Ces hypothèses sont conformes aux développements de la théorie moderne de l'entreprise, où les individus qui la composent poursuivent leurs propres intérêts (ils maximisent leurs fonctions d'utilité sous contraintes imposées par les structures organisationnelles), et qui n'est pas nécessairement celle de l'entreprise comme un ensemble. Il devient alors nécessaire de les inciter à agir dans l'intérêt de l'entreprise notamment par le biais d'allocations des droits de propriété.

La théorie des droits de propriété se rattache à l'économie des contrats. Elle se rapproche de la théorie des coûts de transaction et de la théorie de l'agence au sens où elle considère la firme comme « un nœud de contrat ».

La théorie des droits de propriété s'oppose avec l'analyse néoclassique qui considère la firme comme une unité indivisible. Selon ces derniers, le fait de décomposer les droits de propriété sur plusieurs personnes induit à la diminution de l'efficacité de l'entreprise. C'est-à-dire que le manager, et qui doit être aussi propriétaire, est seul capable de diminuer les coûts tout en maximisant le profit de sa firme, car c'est lui le bénéficiaire de la totalité du profit réalisé par lui-même dans sa propre entreprise.

Donc, la conciliation entre les profits et les coûts des droits de propriété liés à l'incitation et le contrôle est la solution adéquate pour une application plus efficace de cette théorie.

## Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise

---

### 1.1.3 La théorie des coûts de transactions :

On commence tout d'abord par donner une petite définition du terme « transactions », cette dernière réfère à un acte de transfert d'un bien ou un service entre deux parties. Une transaction en économie est un « Accord ou convention entre deux parties dont l'une au moins est commerçante et portant sur un acte commercial ».<sup>1</sup>

La notion des couts de transactions a été mentionnée la première fois dans l'article de Coase « La nature de la firme », où il a dit que l'existence des firmes est liée aux couts de transactions élevés sur le marché.

Les travaux d'O. Williamson étaient un prolongement de ceux de Coase. Ces travaux permettaient d'expliquer la notion des couts de transactions, il a posé des hypothèses clés pour savoir quelles sont les conditions nécessaires pour pouvoir intégrer une activité dans une entreprise au lieu de faire recours au marché.

Williamson a posé deux hypothèses relatives aux comportements des agents<sup>2</sup> :

- **La rationalité limitée** : Les agents ont des capacités cognitives limitées. Lorsque l'environnement est complexe, ils ne peuvent pas envisager tous les événements possibles et calculer parfaitement les conséquences de leurs décisions.
- **L'opportunisme des agents** : C'est une conséquence de la rationalité limitée. Comme le contrat ne peut pas prévoir toutes les alternatives possibles, un agent peut être tenté d'adopter un comportement opportuniste pour favoriser ses intérêts au détriment de ceux des autres.

La rationalité limitée et l'opportunisme des agents font augmenter les couts de transactions, et plus précisément, les couts de conception des contrats et de contrôle.

O. Williamson a posé aussi des hypothèses sur les caractéristiques de transactions<sup>3</sup> :

- La spécificité des actifs : un actif est dit spécifique s'il nécessite des investissements spécifiques. Ce sont des investissements durables, effectués pour

---

<sup>1</sup> <https://cnrtl.fr/definition/transaction>, consulté le 29/05/2020 à 15:24

<sup>2</sup> <http://ses.ens-lyon.fr/articles/1-1-approche-contractuelle-de-la-firme-137671#section-0>, consulté le 25/05/2020 à 17:03

<sup>3</sup> Ibid, consulté le 30/05/2020 à 11:15

## **Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise**

---

réaliser une transaction particulière, et qui ne sont pas redéployables sans coûts vers d'autres usages.

- L'incertitude sur les conditions de réalisation de la transaction risque d'augmenter son coût (incertitude liée à des perturbations exogènes à la transaction par exemple).
- La fréquence de la transaction : plus une transaction est répétée, plus les contractants ont des occasions d'être opportunistes, ce qui augmente d'autant les coûts de transaction.

Compte tenu de ces caractéristiques des comportements et des transactions, il s'agit pour Williamson de trouver la forme organisationnelle la plus adaptée, au sens où elle limite les coûts de transaction.

Ainsi pour Williamson, la firme est un système contractuel particulier, un « arrangement institutionnel » caractérisé par un principe hiérarchique qui permet à la direction de l'entreprise de prendre les décisions en cas d'événements non prévus par les contrats, et qui permet de limiter les risques liés à l'opportunisme.

### **1.2 Les crises et scandales financiers : Enron, crise des pays asiatiques (ASEAN), Barings Bank, Worldcom :**

Après avoir entamé les théories contractuelles, il est nécessaire de souligner les scandales financiers durant ces dernières décennies, étant très important dans l'évolution du concept de « la gouvernance d'entreprise », à savoir le plus grand et le plus connu, le scandale de ENRON.

#### **1.2.1 Le scandale d'ENRON et le cabinet Arthur Andersen :**

ENRON est une société américaine du secteur de l'énergie, fondée en 1985 par Kenneth Lay. Elle était l'une des plus grandes sociétés de son époque, sa valeur boursière ne cessait pas de croître (90 % en un an).<sup>1</sup>

En capitalisation boursière, elle était la 7<sup>ème</sup> entreprise américaine. Tout a commencé après avoir embauché Jiff Sckelin comme directeur comptable et financier. Celui-ci a adopté une nouvelle technique de comptabilisation, et qui était approuvée par le gouvernement. Cette

---

<sup>1</sup><https://www.piloter.org/gouvernance-entreprise/enron.htm>, consulté le 02/06/2020 à 13:48

## **Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise**

---

technique se résumait dans la comptabilisation d'un bénéfice pré visionnaire d'un projet et de l'incorporer dans le résultat de l'année n, et la différence entre le réel et le pré visionnaire devait être ajoutée ou soustraite du résultat de l'année n+1. Mais cette dernière étape n'a pas été effectuée, du coup l'entreprise avait énormément de dettes mais qui n'apparaissaient pas. Pour camoufler la différence, ENRON transférait ses pertes à des sociétés écran (des sous-sociétés dépendantes inexistantes), dont le but était de gonfler sa valeur boursière.

Le cabinet américain ARTHUR ANDERSON, l'un des BIG 5 (avant qu'ils ne deviennent les BIG 4 suite à ce scandale) était l'auditeur de cette société, qui avait la charge d'investiguer les comptes de ENRON. Ce cabinet en complicité avec Jiff Sckelin et les dirigeants d'ENRON, a falsifié les comptes de l'entreprise pendant des années. Et malgré toutes ces failles, les actionnaires d'ENRON n'étaient pas du tout inquiets de la situation de leur firme vu qu'elle était toujours bénéficiaire et qu'elle était auditée par un BIG 5.

En 2001, une journaliste américaine a écrit un article sur ENRON, où elle avait dénoncé l'énigme de la valeur boursière de la société en question. Cet article a provoqué une polémique sociale et médiatique sans précédent. L'information a fait trouble et les gens commençaient à creuser de plus en plus dans cette entreprise, du coup la valeur de son action a baissé de 90,56 \$ à moins de 0,67 \$ en moins d'une année. À l'époque, ENRON avait démenti l'information et continuait à encourager les gens à investir à son profit, mais cela n'était que le début de sa faillite. Et pour l'amortir, elle a demandé au gouvernement de la protéger. Les autorités ont par la suite commencé leurs investigations, et ont arrêté le directeur financier Jiff Sckelin, qui a avoué la fraude. Résultats : une société géante est tombée en faillite, plus de 20 000 employés ont été licenciés. Après ce scandale, le cabinet ARTHUR ANDERSON s'est débarrassé de tous les documents qui concernent ENRON, du coup il a été accusé d'entrave aux enquêtes. Le cabinet a perdu tous ses clients, et a aussitôt déclaré faillite, en libérant plus de 29 000 employés.

Les dirigeants de cette entreprise n'ont pas été gouvernés comme ils auraient dû l'être. L'audit légal, l'un des mécanismes de gouvernance d'entreprise les plus importants n'a pas su contrôler les managers de façon à ce qu'ils puissent gérer l'entreprise de manière à faire prospérer cette dernière. Ce scandale financier était la raison principale de l'apparition de la loi SORBANES OXLEY (SOX), qui s'accompagnait de la création d'une institution indépendante de régulation, le Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB), qui a en charge la surveillance des audits comptable. Cette nouvelle loi très complète comporte de

## **Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise**

---

nombreuses obligations dont il ne faut pas chercher bien loin l'origine. Citons notamment l'interdiction pour une société d'audit de combiner les prestations de conseil et d'audit pour un même client, l'obligation pour les PDG et directeurs financiers de signer les comptes et rapports financiers ou encore l'encadrement des avantages financiers (prêts) consentis par l'entreprise à ses dirigeants. Cette loi extra territoriale concerne toutes les entreprises US cotées ou non cotées à New York Stock Exchange.<sup>1</sup>

### **1.2.2 Le scandale de Worldcom :**

On commence tout d'abord par introduire cette entreprise. Worldcom était l'un des géants de la télécommunication aux états unis et au monde (le 2<sup>ème</sup> opérateur de télécommunications longues distances aux états unis).

On peut dire que cette société a suivi les pas d'ENRON, elle a déclaré faillite le 25 juin 2002, à cause des falsifications des documents comptables, Worldcom avoue avoir gonflé artificiellement ses bénéfices de près de 3,8 milliards de dollars.

Ce scandale a touché également le cabinet d'audit ARTHUR ANDERSON, qui a certifié les comptes truqués.

De ce qui précède, on peut voir clairement comment la mauvaise application des mécanismes de gouvernance, plus précisément l'audit légal, peut nuire à une entreprise.

### **1.2.3 Le scandale de Barings Bank :**

La banque de Barings, la 2<sup>ème</sup> plus vieille banque au monde. Elle a été fondée en 1762 par deux frères d'origine allemande qui vivaient en Angleterre, John et Francis Barings. Ils ont créé la banque dans le but de continuer dans le trading de laine qui était l'activité de leur père. Ensuite la banque a diversifié son activité au fur et à mesure, elle s'est mise à l'échange des produits financiers. À l'époque, l'Angleterre et tous les pays européens étaient en pleine croissance, la banque en a profité pour augmenter sa richesse d'une manière impressionnante. Elle a pu participer à plusieurs événements historiques, tels que le financement des Américains pour le rachat de la Louisiane des Français. La banque était très forte, elle touchait à plusieurs domaines, elle est devenue la 6<sup>ème</sup> force européenne après l'Angleterre, la France, la Prusse, la Russie et l'Autriche. La banque investissait énormément d'argent dans les emprunts obligataires des États. Mais elle était affectée d'une manière péjorative de la crise de l'Argentine et de l'Uruguay. Elle a perdu son poids mondial, elle

---

<sup>1</sup><https://www.piloter.org/gouvernance-entreprise/sarbanes-oxley.htm>, consulté le 03/06/2020 à 10:30

## **Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise**

---

n'avait qu'un seul genou à terre or, elle a pu survivre jusqu'à l'année 1995 où elle a déclaré faillite à cause de Nick Leeson.

Un jeune trader de 28 ans, embauché par Barings Bank. Il a fait rapidement une excellente impression au sein du vénérable établissement, il est promu sur le trading floor et en 1990, il est nommé manager à Singapour pour créer une plateforme de trading dans le marché de change de ce pays. A partir de 1992, Leeson effectue des opérations spéculatives non autorisées qui dans un premier temps rapportent énormément à la Barings et représentent jusqu'à 10 % des bénéfices de la banque vers la fin de 1993. Il devient véritablement une star au sein de l'organisation et bénéficie de la confiance sans limite de ses patrons à Londres. Ces derniers le considèrent comme quasi-infaillible<sup>1</sup>. Toutefois, il va perdre rapidement de l'argent lors de ses opérations et dissimulera ses pertes (estimées à 2 millions de livre sterling à la fin de 1992) dans un compte d'erreurs, le compte 88888. Il dira plus tard que le compte avait été ouvert afin de corriger une erreur d'enregistrement comptable commise par un membre inexpérimenté de l'équipe<sup>2</sup>. En 1994 ses pertes ont atteint les 208 millions de livres sterling. Pour se refaire, le 15 janvier 1995 Leeson avait l'intention de vendre énormément de contrats dont la plupart sont des contrats « over a night », qui veut dire des contrats qui seront payer ou rembourser le lendemain. Mais le lendemain, un événement inattendu, le tremblement de terre de Kobé fait voler en éclat sa stratégie. Il s'est enfui de Singapour le 23/02/1995, ce jour-là les pertes sont élevées à plus de 1,4 milliards de dollars pour la banque, deux fois le capital de dans la banque. Nick Leeson a été arrêté en Allemagne quelques mois après et a été extradé vers Singapour. La Barings a été accusée de ne pas avoir assez surveillé le trader, et d'avoir fermé les yeux sur le compte 88888. Mais surtout ce qui était le plus grave c'est que Nick Leeson était le superviseur de la plateforme de trading et son comptable à la fois ainsi, il a pu cacher ses pertes. Le trader a été accusé ensuite d'avoir utilisé le compte 88888 pour pouvoir détourner l'argent de la banque pour son propre compte, 53 millions de livres sterling sont retrouvés dans différents compte reliés directement à son propre compte.

Nous pouvons toujours constater que la faillite des grandes sociétés est liée d'une façon ou d'une autre à la mal gestion et l'absence du contrôle au niveau du management.

---

<sup>1</sup> <https://www.next-finance.net/Comment-Nick-Leeson-a-coule-la>, consulté le 01/07/2020 à 13:30

<sup>2</sup> Idem.

## **Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise**

---

### **1.2.4 La crise des pays asiatiques :**

L'économie de l'est de l'Asie a connu un succès éblouissant après l'union de la Malaisie, l'Indonésie, le Singapour, la Thaïlande et le Philippines en 1967 pour former l'ASEAN. Cette union se basait sur la coopération économique entre ses membres. Ils ont opté pour ouvrir une zone de libre-échange en 1991 et ont mis en place un plan à appliquer sur quinze ans pour annuler toutes les barrières douanières et non douanières entre eux progressivement. L'ASEAN a continué à se développer et à croître jusqu'à ce qu'il est devenu « le miracle asiatique », on les appelait « LES TIGRES ASIATIQUES ». En 1997, des signes d'une crise financière ont commencé à apparaître en Thaïlande, où les cours de change ont commencé à baisser, ceci a affecté la Malaisie puis le reste des membres, ainsi que l'économie mondiale. Cette crise est due à un manque de transparence au niveau des informations fournies aux nouveaux investisseurs. Et selon une étude élaborée par la Banque Asiatique du Développement, il y a une relation étroite entre la transparence des informations et les risques de faillite des entreprises et des banques asiatiques.

Cette crise est classée la 2<sup>ème</sup> plus grande crise financière dans le 20<sup>ème</sup> siècle après celle du Mexique en 1994/1995. Elle a laissé des effets néfastes sur le monde entier et spécialement sur les Tigres Asiatiques, et on note ici qu'il y a toujours un problème de mal gouvernance.

### **1.3 L'émergence de la GE :**

Les chercheurs et les économistes ont mis en place des théories appelées « théories contractuelles », expliquées ci-dessus, qui ont marqué l'émergence du cadre théorique de la GE. En considérant, la cause principale des scandales financiers et des crises des grandes entreprises était le manque du contrôle au niveau du management et l'accord abusif de l'autorité aux managers. Ceci donnera un coup de pouce à la GE pour qu'elle passe du théorique à la pratique. Et comme la majorité des scandales étaient aux pays anglo-saxons, la GE est un concept considéré d'origine américaine. Qu'est-ce qu'elle signifie ? Quelle est son importance ? Ses objectifs ? Ses principes ? On verra la réponse de tout cela dans la section qui suit.

## **2 Section 02 : Le cadre conceptuel de la GE :**

Après avoir présenté l'émergence et l'évolution de la GE, il paraît souhaitable d'en proposer un cadre conceptuel. Commençons par présenter sa définition, ensuite son importance, ses objectifs et ses principes.

### **2.1 La définition de la GE :**

#### **2.1.1 La définition de la GE :**

La « gouvernance » peut être définie comme « l'étude des procédés par lesquels les apporteurs de capitaux garantissent la rentabilité de leur investissement » A. Shleifer et R. W. Vishny.<sup>1</sup>

La gouvernance d'entreprise est devenue un sujet de débat après tous les scandales et les crises financières des dernières décennies (mentionnés ci-dessus). Les théoriciens l'ont pris en considération vu son importance pour éviter au maximum ce genre de crises. Cette notion a été définie de plusieurs visions et de différentes approches pour faire l'objet d'un regain d'intérêt.

Pour P.Y.GOMEZ, le gouvernement (ou gouvernance) de l'entreprise « est un ensemble de dispositions légales, réglementaires ou pratiques qui délimite l'étendue du pouvoir et des responsabilités de ceux qui sont chargés d'orienter durablement l'entreprise. Orienter l'entreprise ; signifie prendre et contrôler les décisions qui ont un effet déterminant sur sa pérennité et donc sa performance durable ».<sup>2</sup>

G. Charreaux (1997) définit le concept d'une manière plus large. Selon lui « le gouvernement des entreprises recouvre l'ensemble des mécanismes qui ont pour effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants, autrement dit, qui "gouvernent" leur conduite et définissent leurs espaces discrétionnaires »<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Shleifer A. et Vishny R.W, «**A survey of corporate governance** », Journal of Finance, 1997, P: 737

<sup>2</sup> GOMEZ Pierre-Yves, **Référentiel pour une gouvernance raisonnable des entreprises françaises**, rapport au conseil d'administration de MiddleNext, Cahier n° 2, France, Mars 2009 ; P : 15

<sup>3</sup> CHARREAUX Gérard, «**vers une théorie du gouvernement des entreprises**», France, mai 1996, P : 3

## Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise

Dans une autre définition, le comité Cadbury perçoit la gouvernance d'entreprise comme « le système par lequel les sociétés sont dirigées et contrôlées »<sup>1</sup>.

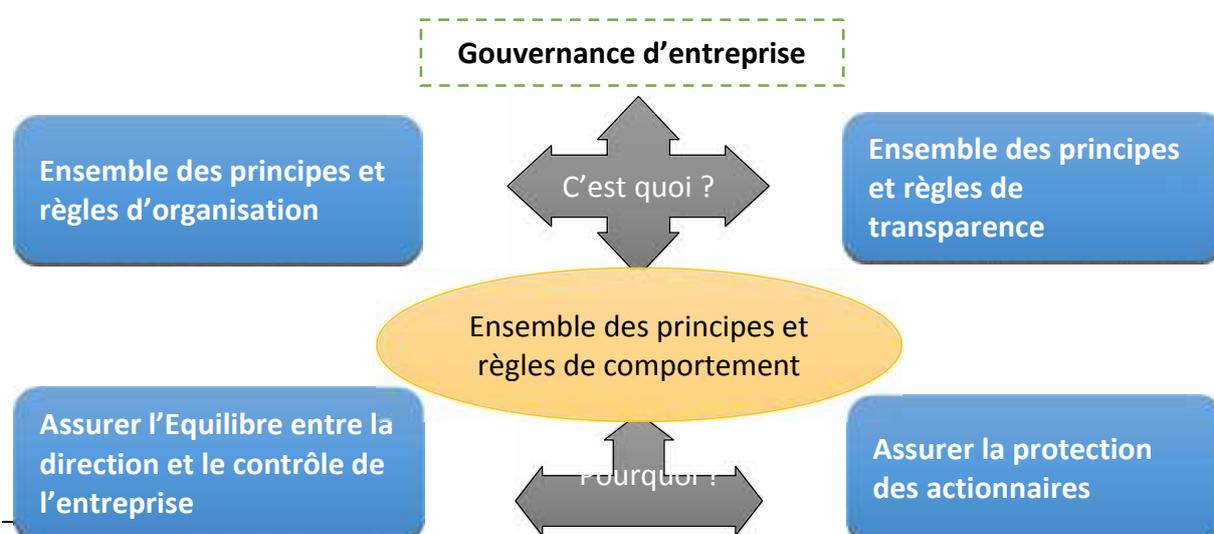
La définition la plus répandue est celle de l'OCDE (2004), qui stipule que : « le gouvernement d'entreprise fait référence aux relations entre la direction d'une entreprise, son conseil d'administration, ses actionnaires et d'autres parties prenantes. Il détermine également la structure par laquelle sont définis les objectifs d'une entreprise, ainsi que les moyens de les atteindre et d'assurer une surveillance des résultats obtenus »<sup>2</sup>.

La GE selon le code d'Algérien de GE : « La gouvernance d'entreprise est, à la fois, une philosophie managériale et un ensemble de dispositions pratiques visant à assurer la pérennité et la compétitivité de l'entreprise par le biais de : la définition des droits et des devoirs des parties prenantes ; le partage des prérogatives et responsabilités qui en résultent. »

3

De ce qui précède, nous pourrions nous mettre d'accord sur le fait que la GE est une notion complexe vu qu'elle touche quatre dimensions : le management, le contrôle, le droit et l'économie. C'est un ensemble de mécanismes et de règles de fonctionnement et de contrôle, qui gouvernent la conduite des dirigeants et délimitent leurs pouvoirs discrétionnaires. Elle se focalise sur la maîtrise des conflits d'intérêts et la réduction de l'asymétrie informationnelle entre les actionnaires et les dirigeants. Elle gère aussi la relation entre les différentes parties prenantes de l'entreprise, dans le but d'assurer la pérennité et la durabilité de l'entreprise, ainsi qu'une meilleure rentabilité et performance.

**Figure 3 : Définition de la GE**



<sup>1</sup> Comité Cadbury: report of the committee on financial aspect of corporate, 1992

<sup>2</sup> OCDE, principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE, 2004, P. 11

<sup>3</sup> Code algérien de gouvernance d'entreprise, 2009, p : 17

**Source :** M.Farouk MEHYAOUI, « L'apport de l'audit interne à l'amélioration de la gouvernance d'entreprise », cas ATM Mobilis, EHEC Alger, Juin 2015, P : 62.

Selon la figure ci-dessus, la GE est un ensemble de principes et de règles d'organisation d'une part et de transparence de l'autre part, la collusion de ces deux concepts fait que la GE est un ensemble de principes et de règles de comportement. Son objectif est d'assurer la protection des actionnaires, ainsi que l'équilibre entre la direction et le contrôle de l'entreprise.

### **2.1.2 L'importance de la GE :**

La gouvernance d'entreprise est non seulement un moyen de contrôler les fraudes d'entreprise, mais aussi une condition fondamentale de l'amélioration de la performance économique des entreprises, en leur facilitant l'accès aux capitaux, en réduisant la volatilité de l'épargne et en améliorant le climat général de l'investissement<sup>1</sup>.

### **2.1.3 L'objectif de la GE :**

Les objectifs de la GE sont en évolution permanente. L'idée est de garantir au mieux les intérêts des actionnaires en contrôlant les actions du management. Ensuite, viens le temps où se rajoutent les objectifs d'accompagnement de l'équipe dirigeante pour rompre son isolement et apporter une capacité extérieure de recul et d'analyse. Enfin, la GE peut jouer un rôle dans la performance économique et sociétale de l'entreprise, et à ce titre contribuer également à la sauvegarde non seulement des intérêts des actionnaires mais aussi de ceux de toutes les parties prenantes.

La synthèse de la littérature nous permet d'identifier six (6) objectifs principaux, selon (Iganés et al, 2009 : 8) qui nous paraît nécessaire pour une bonne gouvernance<sup>2</sup> :

) Assurer le pilotage stratégique et la surveillance de la gestion.

---

<sup>1</sup> Ahmed NACIRI, **Traité de Gouvernance d'Entreprise, l'approche scolaire**, édition Presse de l'université du Québec, Québec, 2011, p : 159

<sup>2</sup> Cisse AISATI, **contribution de l'audit interne dans le processus de gouvernance d'entreprise**, 2010, p11

## **Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise**

---

- ) Concourir à la transparence et définir la répartition des responsabilités entre dirigeants et actionnaires.
- ) Assurer un traitement équitable entre les actionnaires.
- ) Reconnaître les droits des différentes parties prenantes.
- ) Contribuer au fonctionnement des systèmes opérationnels.
- ) Participer à la réduction des risques.

En somme, la gouvernance d'entreprise est un outil de performance et de création de la valeur, elle doit être vue comme un solide instrument de renforcement de l'efficacité et de l'éthique au sein des sociétés, qu'elles soient publiques, privées ou d'État. <sup>1</sup>

### **2.1.4 Les principes de GE selon l'OCDE (Organisation et Coopération du Développement Economique) :**

#### **2.1.4.1 Mise en place des fondements d'un régime de GE efficace :**

Le régime de gouvernance d'entreprise devrait concourir à la transparence et à l'équité des marchés ainsi qu'à l'efficacité de l'affectation des ressources. Il devrait être compatible avec l'état de droit et garantir une surveillance et une mise en application efficaces<sup>2</sup>.

#### **2.1.4.2 Droits et traitement équitable des actionnaires, et principales fonctions des détenteurs du capital :**

Un régime de gouvernance d'entreprise doit protéger les droits des actionnaires et faciliter leur exercice, et assurer un traitement équitable de tous les actionnaires, y compris les actionnaires minoritaires et étrangers. Tout actionnaire doit avoir la possibilité d'obtenir la réparation effective de toute violation de ses droits<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Ahmed NACIRI, traité de Gouvernance d'Entreprise, l'approche scolaire, édition presse de l'université de Québec, Québec, 2011, p. 7.

<sup>2</sup> OCDE (2017), Principes de gouvernement d'entreprise du G20 et de l'OCDE, édition OCDE, Paris, 2017, p : 13.

<sup>3</sup> Idem, p : 19

## **Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise**

---

### **2.1.4.3 Investisseurs institutionnels, marché boursier et autres intermédiaires :**

Un régime de gouvernance d'entreprise doit instituer des incitations saines tout au long de la chaîne d'investissement et faire en sorte que le fonctionnement des marchés boursiers soit de nature à contribuer à la bonne gouvernance des entreprises<sup>1</sup>.

### **2.1.4.4 Rôle des différentes parties prenantes dans le gouvernement d'entreprise :**

Un régime de gouvernement d'entreprise doit reconnaître les droits des différentes parties prenantes à la vie d'une société telle qu'ils sont définis par le droit en vigueur ou par des accords mutuels, et encourager une coopération active entre les sociétés et les différentes parties prenantes pour créer de la richesse et des emplois et assurer la pérennité des entreprises financièrement saines<sup>2</sup>.

### **2.1.4.5 Transparence et diffusion de l'information :**

Un régime de gouvernement d'entreprise doit garantir la diffusion en temps opportun d'informations exactes sur tous les sujets significatifs concernant l'entreprise, notamment la situation financière, les résultats, l'actionnariat et le gouvernement de cette entreprise<sup>3</sup>.

### **2.1.4.6 Responsabilités du conseil d'administration :**

Un régime de gouvernement d'entreprise doit assurer le pilotage stratégique de l'entreprise et la surveillance effective de la gestion par le conseil d'administration, ainsi que la responsabilité du conseil d'administration vis-à-vis de la société et de ses actionnaires<sup>4</sup>.

## **2.1.5 Les parties prenantes de l'entreprise :**

La théorie des parties prenantes (TPP ou SHT) fait l'objet d'une attention croissante depuis la publication de l'ouvrage fondateur de Freeman en 1984. Le concept de parties prenantes, selon Freeman (1984, p.31), a été employé pour la première fois en 1963 lors d'une

---

<sup>1</sup> Ibid, p : 32.

<sup>2</sup> Idem, p : 39.

<sup>3</sup> Idem, p : 43.

<sup>4</sup> Ibid, p : 54.

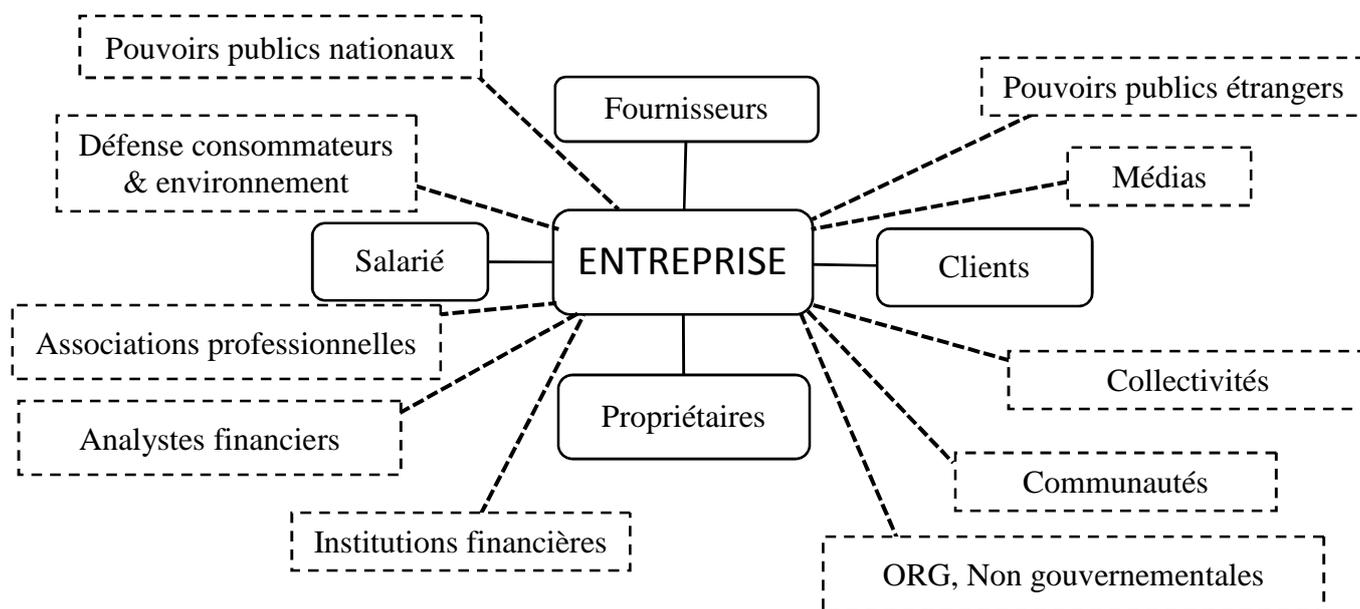
## Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise

communication au sein du Stanford Research Institute. Mais le véritable ouvrage fondateur de cette théorie fut le « strategic management : a stakeholder approach » de Freeman en 1984. <sup>1</sup>

Selon la classification de Carroll (1989), on distingue deux types de parties prenantes :

- **Parties prenantes primaires** : Ou contractuelles, ce sont les agents organisationnels en relation directe et déterminée contractuellement (par un contrat) avec l'entreprise.
- **Parties prenantes secondaires** : Ce sont les agents situés autour de l'entreprise, qui ont un impact sur son action mais sans aucun lien contractuel.

**Figure 4 : Les parties prenantes de l'entreprise.**



Source: <https://www.novethic.fr/entreprises-responsables/qui-sont-les-parties-prenantes-de-lentreprise.html>, consulté le 19/07/2020 à 17:15.

Le schéma ci-dessus stipule que l'entreprise a plusieurs parties prenantes, primaires, celles encadrées en gras, ou secondaires qui sont encadrées en pointillées.

### 2.1.6 Les principaux standards de la GE2 :

Les standards de gouvernance visent à améliorer le respect des principes d'Équité, de transparence, de responsabilité et d'imputabilité :

<sup>1</sup>[https://fabien95.wordpress.com/2011/10/18/55/#:~:text=Carroll%20\(1989%20et%201995\)%20et%20clients%20fournisseurs...](https://fabien95.wordpress.com/2011/10/18/55/#:~:text=Carroll%20(1989%20et%201995)%20et%20clients%20fournisseurs...), consulté le 19/07/2020 à 16:57

<sup>2</sup>Code Algérien de gouvernance d'entreprise, 2009, p : 27

## Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise

---

- ) **Équité** : Les droits et devoirs des parties prenantes, ainsi que les privilèges et obligations qui y sont attachés, doivent être répartis de manière équitable.
- ) **Transparence** : Ces droits et devoirs, ainsi que les prérogatives et responsabilités qui en découlent, doivent être clairs et explicites pour tous.
- ) **Responsabilité** : Les responsabilités des uns et des autres ont des objets précis non partagés.
- ) **Imputabilité** : Chaque partie prenante est comptable devant une autre pour la chose sur laquelle est responsabilisée.

L'étude des structures de gouvernance d'entreprise dans les différents pays a permis d'établir une distinction entre les pays anglo-saxons et les pays d'Europe et le Japon, d'où la naissance des systèmes de gouvernance basés sur des principes différents.

### 2.2 Les modèles de la GE :

Les systèmes de la GE se différencient d'un pays à un autre, suivant l'influence de plusieurs facteurs à savoir : l'environnement réglementaire et légal ; les cultures locales ; les politiques publiques ; le niveau de développement des marchés financiers.

#### 2.2.1 Selon le système de financement :

- a) **Systèmes orientés marché** : Se trouvent principalement dans les pays anglo-saxons, ils se caractérisent par une faible intermédiation financière ; une forte dispersion de l'actionnariat ; une faible intermédiation bancaire ; les investisseurs sont à la recherche des informations fiables sur la rentabilité des projets futurs des entreprises, ils s'engagent uniquement dans ceux qui ont la meilleure rentabilité d'après l'information fournie.
- b) **Systèmes orientés banque** : Se trouvent dans les pays d'économie d'endettement. Ces systèmes sont contradictoires aux systèmes orientés marché, ils se caractérisent par une forte présence des banques dans le capital des entreprises ; une faible dispersion de l'actionnariat ; une plus grande concentration et homogénéisation des créances ; un faible nombre de prises de contrôle ; les banques prennent des risques élevés en octroyant des crédits de longue durée et de grandes sommes.

#### 2.2.2 Selon la nature de l'entreprise :

- a) **Le modèle actionnarial** : Ce modèle est le mode de régulation de référence dans les pays anglo-saxons. Il trouve ses origines dans la théorie d'agence de Jensen et Meckling. Comme

## **Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise**

le disait Charreaux (1997), la GE est un ensemble de mécanismes qui délimitent le pouvoir discrétionnaire des dirigeants, et qui leur incitent à adopter un comportement conforme aux attentes des actionnaires. Autrement dit, ce sont les intérêts des actionnaires qui sont les plus pris en considération, car ils sont les plus exposés aux risques de l'opportunisme des dirigeants.

- b) Le modèle partenarial :** Cette approche est présentée dans la plupart des pays européens. Contrairement au modèle actionnarial, ce modèle prend en considération les intérêts de toutes les parties prenantes de l'entreprise. C'est-à-dire que les intérêts de chaque partie prenante impliquée dans le processus de création de valeur doivent être pris en compte. Ceci favorise la confiance et la coopération des partenaires du coup ça aide à minimiser les couts d'agence.
- c) Le modèle cognitif (comportemental) :** Les deux modèles précédents ignorent le rôle important du capital humain dans le processus de la création de valeur dans l'entreprise. Le modèle cognitif permet à la GE de contribuer à créer de la valeur par le biais des compétences et des connaissances spécifiques, en prenant en compte la gestion de l'innovation et l'apprentissage. Cela contribue à la création de nouvelles opportunités d'investissement, et par conséquent à donner un avantage concurrentiel à l'entreprise.

**Tableau 1 : Caractéristiques des GE Actionnariales et Partenariales**

<b>Gouvernance <u>actionnariale</u> ou modèle PP « shareholder », « stockholder »</b>	<b>Gouvernance <u>partenariale</u> ou modèle « stakeholder »</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'entreprise fonctionne avec un conseil d'administration et une assemblées d'actionnaires.</li> <li>- Les rémunérations des dirigeants sont très liées aux résultats et aux cours de bourse (« stock-options »).</li> <li>- La stratégie est focalisée sur les résultats à court terme et la création de valeur pour l'actionnaire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'entreprise fonctionne avec un directoire et un conseil de surveillance qui contrôle en permanence les décisions du directoire.</li> <li>- Les incitations pécuniaires de dirigeants sont limitées.</li> <li>- La stratégie est orientée sur le long terme et privilégie stabilisation et expansion maîtrisée.</li> </ul>

**Source :** élaboré par nous-même.

### **3 Section 03 : Les mécanismes de la GE :**

#### **3.1 Typologie des mécanismes de GE :**

Dans la représentation dominante, financière, de la gouvernance, la firme se réduit à un nœud de contrats incluant les dirigeants et les investisseurs financiers. Les conflits opposent soit les actionnaires aux dirigeants, soit les créanciers financiers (banques, obligataires...) aux actionnaires. Et l'efficacité du système de gouvernance se mesure par sa capacité à réduire les pertes de richesse pour les actionnaires.

Dans cette perspective, ouverte par Jensen et Meckling (1976) et par Fama (1980), le système, dans l'objectif de réduire les conséquences des conflits entre actionnaires et dirigeants, est composé de mécanismes construits, « intentionnels » — le droit de vote, le conseil d'administration, les systèmes de rémunération ou encore les audits comptables —, et de mécanismes « spontanés », liés au fonctionnement des marchés.<sup>1</sup>

C'est-à-dire qu'ils ont fait une distinction selon deux axes, la spécificité et l'intentionnalité de mécanismes de GE ; la spécificité renvoie aux mécanismes propres à l'entreprise délimitant le pouvoir discrétionnaire des dirigeants, dans le sens où son action influence exhaustivement les décisions des dirigeants de l'entreprise, tel que le contrôle direct des actionnaires, le conseil d'administration, la surveillance mutuelle des dirigeants, etc. Contrairement à ces mécanismes, l'environnement légal et réglementaire, le marché des biens et services, le marché financier ou le marché de travail constituent des mécanismes non spécifiques.

Par contre, le caractère intentionnel se traduit par l'établissement des règles et de procédures formelles. Par exemple, la structure formelle de l'entreprise ou bien la présence de syndicats.

---

<sup>1</sup> Gérard Charreaux, **le conseil d'administration dans les théories de la gouvernance**, France, décembre 2000, p : 5

## Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise

Les mécanismes spontanés sont caractérisés par la culture d'entreprise ou bien par l'influence de l'environnement médiatique ou sociétal. En gros les deux types de mécanismes sont indissociables, les mécanismes spontanés jouent à l'intérieur de l'espace discrétionnaire laissé par les mécanismes intentionnels. De l'autre partie, les mécanismes intentionnels sont issus après la formalisation des mécanismes spontanés.

**Tableau 2 : Typologie des mécanismes de gouvernance d'entreprise**

	Mécanismes spécifiques	Mécanismes non spécifiques
Mécanismes intentionnels	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrôle direct des actionnaires</li> <li>- Conseil d'administration</li> <li>- Systèmes de rémunération, d'intéressement</li> <li>- Structure formelle</li> <li>- Auditeurs internes</li> <li>- Comité d'entreprise</li> <li>- Syndical</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Environnement légal et réglementaire (lois aux sociétés, sur le travail, droit social.)</li> <li>- Auditeurs légaux</li> <li>- Associations de consommateurs.</li> </ul>
Mécanismes spontanés	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Réseau de confiance informel</li> <li>- Surveillance mutuelle des dirigeants</li> <li>- Culture d'entreprise</li> <li>- Réputation auprès des salariés (respect des engagements)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marchés des biens et des services</li> <li>- Marchés financiers</li> <li>- Crédit d'entreprise</li> <li>- Marché du travail</li> <li>- Marché du capital social</li> <li>- Culture des affaires</li> <li>- Marché de la formation</li> </ul>

**Source :** Charreaux, G., vers une théorie du gouvernement des entreprises, cahier de recherche GREGO, université de Dijon, France, 1996, P : 3

Ces mécanismes sont conçus pour discipliner et optimiser les choix du dirigeant et garantir aux investisseurs financiers une valeur actionnariale maximale tout en limitant les coûts d'agence.

### 3.2 Les mécanismes internes de GE :

Ces mécanismes couvrent l'ensemble des mécanismes institutionnels mis en place intentionnellement par les parties prenantes (notamment les actionnaires) ou par le législateur

## **Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise**

afin de préserver ou de restaurer leurs intérêts<sup>1</sup>. Il en existe beaucoup, mais nous allons traiter les suivants :

### **3.2.1 Le conseil d'administration (CA) :**

Le conseil d'administration est au centre des mécanismes internes de la GE, il joue un rôle très important dans le contrôle et la surveillance mutuelle des dirigeants, ainsi qu'à la réduction des coûts d'agence. Rien que l'analyse de l'organisation et du fonctionnement d'un Conseil d'administration peut être un bon révélateur de la pratique de la Gouvernance au sein d'une société<sup>2</sup>. Selon le code de commerce algérien, le CA est un organe d'administration de l'entreprise, constitué d'un groupe de personne élu par les actionnaires (par l'AG). Le CA d'une SPA doit être composé, au moins, de trois membres et de douze au plus.

L'importance du CA se réside dans les missions qui lui ont été confiées. Elles se résument principalement dans ce qui suit :

- ✓ Convoquer les assemblés généraux (AG).
- ✓ Nommer et révoquer le président du conseil d'administration (le PCA) et le dirigeant ;
- ✓ Contrôler la gestion de l'entreprise ;
- ✓ Adopter la stratégie ;
- ✓ Arrêter les comptes, et contrôler la qualité de l'information.

Plusieurs facteurs peuvent influencer l'efficacité du CA. Il s'agit notamment des trois aspects suivants : sa taille, sa composition et son fonctionnement.

#### **3.2.1.1 La taille du CA :**

La taille du conseil d'administration peut avoir des avantages ainsi que des inconvénients. Ils se résument dans le tableau ci-dessous :

**Tableau 3 : Avantages et inconvénients de la taille du CA**

Avantages	Inconvénients
- Une taille importante permet d'accroître le potentiel d'expertise et les ressources de l'organisation.	- Un CA d'une taille importante génère plus de coûts.

<sup>1</sup> Finet. A et autres, **Gouvernement d'entreprise : Enjeux managériaux, comptables et financiers**, De Boeck, Belgique, 2005, P : 61

<sup>2</sup> Peter Writz, **Politique de financement et gouvernement d'entreprise**, Ed Economica, Paris, 2002, P : 215

## Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise

- Rendre difficile la formation d'un consensus favorisant l'enracinement des dirigeants.	- Plus la taille est grande, plus il existe des problèmes de communication et de coordination.
	- Plus le CA est grand, plus il est manipulable par le dirigeant.
→ Une relation positive entre la taille du CA et le contrôle discrétionnaire des dirigeants.	→ Une relation négative entre la taille du CA et le contenu informatif du résultat.

Source : Elaboré par nous-même.

### 3.2.1.2 La composition du CA :

#### a) Les administrateurs externes :

Les administrateurs internes ne disposent pas d'un pouvoir suffisant pour contester les choix des dirigeants (car ils ne peuvent pas s'opposer à leurs supérieurs hiérarchiques). Néanmoins, les administrateurs externes (souvent des dirigeants ou des représentants d'organismes financiers) sont supposés être très compétents pour pouvoir s'opposer aux décisions contestables dans le but de procurer une surveillance plus efficace. Cela permet de minimiser l'enracinement managérial et l'expropriation des ressources d'une part, et d'autre part, ça renforce la motivation de ces administrateurs externe dans la mesure où leurs réputations sont mises en jeu.

#### b) Le cumul des deux fonctions, le directeur général et le président du CA :

Selon la théorie d'agence, Fama et Jensen (1993), l'adoption d'une structure d'unité dans le conseil peut s'avérer risquée. En effet, lorsque le dirigeant cumule les deux fonctions, sa capacité d'influencer les décisions au sein du conseil d'administration augmente<sup>1</sup>. Cette structure moniste du CA consacre une confusion de pouvoirs, d'où un risque pour les actionnaires. Donc il est nettement préférable d'adopter une structure dualiste qui opère une séparation de pouvoir, ce qui permet de mieux contrôler les managers.

### 3.2.1.3 Le fonctionnement du CA :

#### a. La structure du CA : l'existence ou non de sous-comités spécialisés :

La vague de création de ces organes au sein du conseil d'administration n'a cessé de proliférer. Les entreprises ont essentiellement adopté trois types de comités : les comités d'audit, les comités de nomination et les comités de rémunération. Il paraît que la mise en

<sup>1</sup> Nacer DADI-ADOUNE, Cours de gouvernance d'entreprise : L'influence du conseil d'administration, ESC Alger, Koléa, P : 08

## **Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise**

---

place de ces dispositifs est de nature à éviter la collusion entre dirigeants et administrateurs et à établir des règles de comportement. Ceci est de nature à améliorer la qualité de l'information produite et divulguée par l'entreprise.

### **b. La périodicité et l'assiduité des membres du CA aux réunions :**

Le nombre de réunion des membres du CA est souvent utilisé pour évaluer l'activité du conseil. Les résultats de l'étude de Godrard et Schatt (2004) montrent que le nombre de réunions des administrateurs a augmenté en vingt ans, ils sont à une moyenne de sept alors qu'ils étaient au nombre de quatre par an au maximum.

L'assiduité des membres du CA aux réunions de ce dernier peut également être un facteur déterminant de la qualité de ses travaux notamment en matière de contrôle de production de l'information comptable.

### **3.2.2 Le comité d'audit :**

Le Comité d'Audit est une émanation du Conseil d'Administration. Il l'assiste sur le plan de la surveillance des règles de conformité des rapports financiers, du respect des prescriptions juridiques et réglementaires, ainsi que de la qualification, de l'indépendance et de l'action des auditeurs externes<sup>1</sup>.

Le comité d'audit est un groupe de travail issu de l'organe de contrôle d'une société (le conseil d'administration ou le conseil de surveillance) chargé de surveiller la gestion confiée au dirigeant (le directeur général ou le directoire). Il est souvent chargé d'analyser les comptes et le dispositif de contrôle arrêtés par le dirigeant<sup>2</sup>.

#### **3.2.2.1 Les taches du comité d'audit :**

Il joue un rôle central dans la transparence des informations financières, et l'évaluation des activités de l'entreprise. Il informe l'ensemble des parties prenantes sur l'ensemble des risques auxquels l'entreprise est confrontée<sup>3</sup>. Il a notamment pour mission les taches suivantes<sup>4</sup> :

) Evaluer les procédures de contrôle interne ;

---

<sup>1</sup> CHARTE DU COMITE D'AUDIT, Ministère des finances et de la privatisation, Maroc, 2011, p1.

<sup>2</sup> Jean MASSELIN, & Henri MADERS, **Contrôle interne des risques : cibler, évaluer, organiser, piloter, maîtriser**, Edition d'Organisation, France, 2006, p : 255.

<sup>3</sup> Zinedine AINDAR, **l'impact de l'introduction en bourse sur la gouvernance d'entreprise**, mémoire de master en sciences commerciales, EHEC Alger, 2015, p : 27.

<sup>4</sup> IFA, **les comités d'audit, 100 bonnes pratiques**, janvier 2008, p.3.

## **Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise**

---

- ) Examiner les plans d'actions et les rapports de l'audit interne et externe ;
- ) Evaluer l'organisation des délégations de pouvoirs ;
- ) Apprécier les principes et méthodes comptables ;
- ) Prendre connaissance de l'importance des risques financiers éventuels ;
- ) Donner avis sur toutes questions ou opérations se rapportant à l'organisme contrôlé.

### **3.2.3 L'audit interne :**

Selon l'IFACI, « L'audit interne est, dans l'entreprise, la fonction d'évaluation pour examiner et apprécier le bon fonctionnement, la cohérence et l'efficacité de son contrôle interne. À cet effet ; les auditeurs examinent les différentes activités de l'organisation, évaluent les risques et les dispositifs mis en place pour les maîtriser, s'assurent de la qualité de la performance dans l'accomplissement des responsabilités confiées et font toute recommandation pour améliorer sa sécurité et accroître son efficacité ».

L'audit interne est une fonction objective, universelle, indépendante et périodique, dont l'objectif principal est d'assurer la pérennité de l'entreprise. Elle contribue à l'utilisation appropriée, économique, efficace et efficiente des ressources de l'organisation.

Cette fonction donne une assurance en évaluant et en rendant compte de l'efficacité des processus de gouvernance, de management des risques et de contrôle conçus pour aider l'organisation à atteindre ses objectifs stratégiques, opérationnels, financiers et de conformité.

### **3.3 Les mécanismes externes de la GE :**

Après avoir présenté les mécanismes internes de gouvernance d'entreprise servant de régulation des comportements, parfois, abusifs des dirigeants, il est nécessaire de souligner les mécanismes externes de gouvernance. Par opposition aux mécanismes de gouvernance internes, ils ne sont pas internalisés par la firme. Ils sont susceptibles d'avoir des effets significatifs sur sa gestion, son efficacité et son risque. Ils peuvent forcer l'entreprise à adopter des règles de gestion rationnelles et éthiques.

Ils comprennent principalement l'environnement légal et réglementaire, les marchés de biens et services, le marché du travail et le marché de prise de contrôle. Ces marchés sont censés être un moyen de pression et d'imposer une discipline sur les dirigeants.

## **Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise**

---

### **3.3.1 Le marché financier :**

C'est un mécanisme externe de GE pour régulariser les comportements opportunistes des dirigeants, dans la mesure où les entreprises les mieux gérées voient le cours de leurs actions augmenter. Le prix de l'action permet d'évaluer en continu la gestion de la firme ainsi que les actions du manager. Par exemple, une équipe dirigeante non performante verra le prix de l'action descendre et devenir intéressant pour les acheteurs hostiles qui se départiront de cette direction. Dans ces circonstances, les dirigeants ont intérêt à être performants, ce que souhaitent aussi les actionnaires/propriétaires.

L'idée majeure du marché financier est donc que les entreprises les mieux gérées voient le cours de leur action monter, la baisse de ce dernier étant censée d'accroître la probabilité d'une prise de contrôle hostile. Les marchés financiers et les menaces d'OPA sont donc, supposés exercer une pression sur les dirigeants les contraignant à agir conformément aux attentes des actionnaires<sup>28</sup>.

### **3.3.2 Marché des biens et services :**

La concurrence sur le marché des biens et services joue un rôle important dans le contrôle des dirigeants, plus elle est forte, plus ce mécanisme est efficace. Un marché de biens et services compétitif oblige les entreprises à rationaliser leurs coûts de production pour une meilleure productivité laissant peu de marge de manœuvre aux gestionnaires. Cela oriente les comportements de ceux-ci qui risquent de perdre leurs emplois si leur entreprise est peu performante économiquement. Cela favorise la poursuite d'objectifs allant dans le sens des intérêts des actionnaires.

Selon Fama (1980)<sup>29</sup>, la concurrence sur le marché des biens et services constitue une contrainte à la mauvaise gestion des dirigeants. Ces derniers peuvent se voir facilement remplacer lorsqu'ils ne fournissent pas l'effort suffisant pour opérer un rendement.

### **3.3.3 Marché de travail :**

Comme tous les autres mécanismes, celui-là est censé évaluer et contrôler les valeurs du dirigeant. Mais sur deux volets, à l'extérieure et à l'intérieure de l'entreprise.

- ✓ Le marché interne du travail : dans ce marché, les dirigeants sont menacés par les employés et les chefs de services de l'entreprise les plus talentueux, situés plus bas d'eux dans l'organigramme, et qui ont une chance d'accéder au poste de gérance.

## **Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise**

---

- ✓ Le marché externe du travail : celui-là est un véritable marché de managers, situé à l'extérieure de l'entreprise, où les meilleures seront choisis, où chaque un et sa compétence. Cela crée une compétitivité à atteindre les plus grandes firmes et accéder à des avantages meilleurs, d'où, un comportement favorable des dirigeants.

Lorsque ce marché est profond (plusieurs postes, plusieurs dirigeants), les gestionnaires doivent être performants s'ils veulent conserver leur emploi et s'ils veulent se rendre attrayants. Cela oriente leur comportement envers la valorisation de l'efficacité, ce qui coïncide avec les intérêts des actionnaires.

### **3.3.4 L'environnement légal et réglementaire :**

L'environnement légal et réglementaire constitue un autre mécanisme externe qui sert à contrôler et à discipliner les actions du dirigeant. En effet, le système légal d'un pays prévoit des lois et des réglementations, ces dernières ont un rôle disciplinaire sur le comportement des gestionnaires. Par exemple, pour renforcer le contrôle du CA, la conduite de certaines entreprises privées est déterminée par la loi. En outre, parmi les participations les plus importantes de ce mécanisme est d'exiger aux SPA (société par action) de mandater un commissaire aux comptes (audit légal) pour assurer la régularité et la sincérité des comptes, ainsi que pour vérifier la conformité des procédures mises en place.

## **Chapitre 01 : Notion de la gouvernance d'entreprise**

---

### **Conclusion du chapitre**

Dans ce chapitre, nous avons constaté que la gouvernance d'entreprise est une notion assez récente et complexe, qui a suscité beaucoup d'intérêts de la part des chercheurs et des praticiens ces dernières années. Ce penchant vers cette notion peut être expliqué par le rôle indispensable qu'elle a au niveau des entreprises pour aligner les intérêts et les objectifs des dirigeants avec ceux des actionnaires, et d'atteindre l'efficacité dans le fonctionnement de la firme. Dans cette optique, plusieurs théories proposent d'expliquer les différences de structure adoptées par les firmes et déterminent un ensemble de caractéristiques qui permettent de comprendre le fonctionnement de cette dernière.

Ces théories peuvent être classées en deux courants. La majorité des théoriciens attribue le fondement théorique de la gouvernance d'entreprise aux travaux de Berle et Means (1932), par leur doute de l'efficacité économique issue de la dissociation entre la fonction de propriété et la gestion de la firme. D'autres auteurs, considèrent la théorie de l'agence, la théorie des droits de propriété, et la théorie des parties prenantes comme théories de base ayant contribué à l'évolution des réflexions en la matière.

. L'objectif principal de la GE est de protéger les intérêts et les droits de toutes les parties prenantes contre le comportement opportuniste du dirigeant. Pour le faire, un ensemble de principes et de mécanismes se sont mis en place. Ces derniers sont conçus, d'un point de vue actionnarial, pour optimiser les choix du dirigeant et garantir aux investisseurs financiers une valeur actionnariale maximale tout en limitant les coûts d'agence. Et d'une vision partenariale, leur rôle est d'élargir les responsabilités des dirigeants au-delà de la maximisation de la valeur pour les actionnaires, et s'étendre à valoriser la création de valeur pour l'ensemble des partenaires par le partage de la rente.

Ces mécanismes se divisent entre mécanismes internes, tel que le conseil d'administration, l'audit interne et le comité d'audit, et des mécanismes externes, qui sont les trois marchés : le marché de travail, le marché de biens et services et le marché financier, l'environnement légal et réglementaire, et enfin l'audit externe, qui est considéré comme un mécanisme très important, et que l'on va aborder en détail dans le prochain chapitre.

**CHAPITRE 02 :**  
**L'audit légal, instrument de**  
**la gouvernance d'entreprise**

**Introduction du chapitre**

Les scandales financiers répétitifs qui ont eu lieu au début du 21<sup>e</sup> siècle ont été cause de création d'un véritable traumatisme sur le plan international, ce qui a touché négativement à la confiance qui existait entre les parties prenantes utilisatrices des informations financières. La mise en place de nouvelles réglementations financières était nécessaire pour répondre à ces inquiétudes. Dans une perspective de construction d'une nouvelle gouvernance plus transparente et efficace, les textes actuels remettent ainsi au centre des préoccupations les notions de responsabilité d'audit externe. Ce dernier est devenu une discipline transversale au centre des responsabilités des managers, et apparaît aussi lié plus généralement aux modes de gouvernance. Il est mis en avant dans les normes internationales et considéré comme une véritable source d'amélioration continue pour accroître l'efficacité du système d'information de l'entreprise afin d'assurer la fiabilité de l'information comptable et financière.

En raison des débats actuels qui tournent autour du lien existant entre la gouvernance d'entreprise et l'audit légal, nous avons opté pour l'étude de ce lien.

Ce deuxième chapitre théorique intitulé : « L'audit légal, instrument de la gouvernance d'entreprise », a pour objectif la présentation et l'explication du concept de l'audit en général, ainsi que l'audit légal dans tous ses aspects réglementaires légaux afin de rapprocher le rôle de ce dernier dans la régulation des conflits d'agence et au renforcement de la gouvernance d'entreprise.

Ce chapitre est divisé en trois sections : la première consiste à donner les généralités de bases nécessaires à la compréhension de la notion d'audit, en présentant l'audit en général. Abordant d'abord son approche théorique, sa définition, sa typologie, en terminant avec sa normalisation.

La deuxième section définit la notion de l'audit légal, les objectifs et les responsabilités de la fonction, ses risques, et les personnes et les entités assujetties à l'audit légal, ainsi que la démarche d'une mission de commissariat aux comptes.

Dans la troisième section nous essayons de dévoiler la contribution de l'audit légal dans la gouvernance d'entreprise en présentant d'abord la relation entre les scandales financiers et l'audit, les lois internationales issues de ses derniers, et enfin nous présentons l'audit légal en tant que dispositif de gouvernance.

## **1 Section 01 : Généralité sur l'audit**

Avant d'aborder le terme d'Audit Légal, nous allons tout d'abord passer par une introduction de l'audit en général. On va voir son historique, sa définition, ses types et les normes d'audit nationales et internationales. Commençant par l'historique comme suit.

### **1.1 L'approche théorique de l'audit :**

La notion d'audit est le résultat d'une évolution historique qui a entraîné l'émergence d'une activité bien définie, une activité qui devient aujourd'hui à la mode, et qui se distingue d'autres activités voisines (notamment le contrôle de gestion).<sup>1</sup>

Les Sumériens sont les premiers à mettre en place les démarches de contrôle et de normalisation dans les années 2000 milles avant JC. En outre, le code de Hammourabi a insisté sur l'obligation d'établir un support fiable de communication financière en utilisant un plan comptable et en respectant les normes de présentation. Ensuite les gouverneurs romains ont mis en place le terme « audire » qui réfère à l'audit. C'est une notion qui est utilisée dans de multiples sens : écouter, vérifier, conseiller ou encore dans le sens d'instruction judiciaire. Mais son sens original reste celui d'écouter du fait que les romains l'employaient pour désigner un contrôle sur la gestion des provinces au nom de l'empereur.

En effet jusqu'à la fin du 19<sup>ème</sup> siècle, la finalité d'audit était la détection des fraudes sous la demande des pouvoirs publics. De plus, les modes de contrôle se basaient sur la vérification détaillée et exhaustive des pièces comptables. En effet, le 1<sup>er</sup> cabinet d'audit a été fondé au 19<sup>ème</sup> siècle à Londres. Il s'attachait à détecter les anomalies et les risques de fraude au sein des organismes et des secteurs d'activité qu'il examine. Or, la fonction a été officiellement créée en 1941 aux USA, par l'IIA, c'était un prolongement de la Secury Act de 1935, obligeant à la ratification des comptes par un expert-comptable.

A partir du 20<sup>ème</sup> siècle, de nouvelles méthodes de contrôle sont apparues, ils s'agissaient des méthodes de sondages sur pièces justificatives. Cette évolution était la conséquence d'une évolution des structures économiques et des organisations contrôlées. Au milieu du 20<sup>ème</sup> siècle, la finalité d'audit était de porter un jugement sur la validité des comptes annuels. Mais suite à l'importance des procédures de fonctionnement de l'entreprise

---

<sup>1</sup><http://normes-ias-ifs-au-maroc.over-blog.com/article-29313104.html>, publié le 22/03/2009, consulté le 11/08/2020 à 20:42.

## **Chapitre 02 : L'audit légal, instrument de la gouvernance d'entreprise**

de nos jours, les auditeurs ont commencé à rendre compte et d'apprécier l'intérêt de la qualité de ces procédures pour s'assurer de la fiabilité des informations produites par le système comptable.

En effet, l'audit a connu une évolution au fil des années et il continue à évoluer jusqu'au présent moment, en raison de son importance et de l'image de rigueur et de fiabilité qu'il véhicule. De ce fait, l'audit dont on parle aujourd'hui n'est qu'une résultante de cette évolution historique.

**Tableau 4 : Synthèse de l'évolution de l'audit à travers les âges**

<b>Période</b>	<b>Prescripteur de l'audit</b>	<b>Auditeurs</b>	<b>Objectif de l'audit</b>
2000 av. JC à 1700	Rois, empereurs, églises et Etats	Clercs ou écrivains	Punir les voleurs pour les détournements de fonds ; protéger le patrimoine.
1700 à 1850	Etats, tribunaux commerciaux et actionnaires	Comptables	Réprimer les fraudes et punir les fraudeurs ; protéger le patrimoine.
1850 à 1900	Etats et actionnaires	Professionnels de la comptabilité ou juristes	Eviter les fraudes et attester la fiabilité du bilan.
1900 à 1940	Etats et actionnaires	Professionnels d'audit et de comptabilité	Eviter les fraudes et erreurs et attester la fiabilité des états financiers historiques.
1940 à 1970	Etats, banques et actionnaires	Professionnels d'audit et de comptabilité	Attester la sincérité et la régularité des états financiers historiques.
1970 à 1990	Etats, tiers et actionnaires	Professionnels d'audit et de comptabilité et du conseil	Attester la qualité du contrôle interne et le respect des normes comptables et normes d'audit
A partir de 1990	Etats, tiers et actionnaires	Professionnels d'audit et du conseil	Attester l'image fidèle des comptes et la qualité du

## Chapitre 02 : L'audit légal, instrument de la gouvernance d'entreprise

			contrôle interne dans le respect des normes ; protection contre la fraude internationale.
--	--	--	---

Source : <https://www.institut-numerique.org/chapitre-1-cadre-general-de-laudit-interne-51a98084e6405> , publié le 01/06/2013, consulté le 12/08/2020 à 00:26.

A travers tout âge, il est apparu que l'examen par un homme indépendant et compétent de la fidélité des représentations comptables et financières est la clé pour garantir la probité et la crédibilité des transactions économiques des entreprises et des entrepreneurs.

Le cadre historique étant dressé, nous allons donc de définir avec précision la fonction d'audit au sein de l'entreprise, et comprendre son fonctionnement, sa mission et son champ d'application.

### 1.2 Définition de l'audit :

- ❖ Selon la norme ISO 9000, version 2015, l'audit est : « processus méthodique, indépendant et documenté, permettant d'obtenir des preuves objectives et de les évaluer de manière objective pour déterminer dans quelle mesure les critères d'audit sont satisfaits ».<sup>1</sup>
- ❖ Selon l'ordre des experts comptables : « L'audit est l'examen auquel procède un professionnel compétent et indépendant en vue d'exprimer une opinion motivée sur la régularité et la sincérité du bilan du compte de résultats et des informations annexées aux comptes annuels d'une entreprise ».<sup>2</sup>
- ❖ Selon la norme ISA 200 de l'IAASB de l'IFAC « L'objectif d'un audit d'états financiers est de permettre à l'auditeur d'exprimer une opinion selon laquelle les états financiers ont été établis, dans tous les aspects significatifs, conformément à un référentiel comptable applicable ».<sup>3</sup>
- ❖ Selon Larousse, l'audit est « la procédure consistant à s'assurer du caractère complet, sincère et régulier des comptes d'une entreprise, à s'en porter garant auprès des divers

<sup>1</sup><https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v2:fr>, consulté le 12/08/2020 à 15:09.

<sup>2</sup><https://comptabilite.ooreka.fr/astuce/voir/503123/audit-comptable-et-financier#:~:text=Bon%20à%20savoir%203A%20selon%20l,annuels%20d%27une%20entreprise%20»,> Mis à jour en Aout 2020, consulté le 12/08/2020 à 16:22.

<sup>3</sup><https://auditetmoi.wordpress.com/definitions/>, consulté le 12/08/2020 à 15:46.

## **Chapitre 02 : L'audit légal, instrument de la gouvernance d'entreprise**

---

partenaires intéressés de la firme et, plus généralement, à porter un jugement sur la qualité et la rigueur de sa gestion ».<sup>1</sup>

Par extension, l'audit exercé par un auditeur est un « processus critique, méthodique et documenté, effectué par un professionnel compétent et indépendant, permettant de recueillir des informations objectives, pour déterminer dans quelle mesure les éléments du système cible satisfont aux exigences du référentiel du domaine concerné ou aux critères d'audit ».<sup>2</sup>

D'une manière générale, l'audit consiste à un examen mené par un professionnel indépendant sur la manière dont est exercée une activité, et sur les informations élaborées par les responsables, par rapport à des critères d'appréciation relatifs à cette activité. Il constitue un élément essentiel du dispositif de sécurité associé à la communication et à l'utilisation de l'information de l'activité en question. Les éléments fondamentaux d'un audit comprennent la détermination de la conformité d'un objet selon une procédure réalisée par du personnel n'étant pas responsable de l'objet audité.

### **1.3 Typologie d'audit :**

Lorsque l'on aborde le sujet de l'audit, on a souvent tendance à retrouver les termes d'audit interne et d'audit externe. En effet, l'audit peut être classifié de plusieurs points de vue, géographique, statutaire et selon l'objectif poursuivi.

Selon la dimension géographique, s'il est interne ou externe à l'entreprise. C'est-à-dire est-ce qu'il fait partie de l'organisation dont il doit auditer des processus ou des fonctions, et ça renvoie à l'audit interne. Dans le cas où l'auditeur ne fait pas partie de l'entreprise, il sera sujet de l'audit externe. Voici ci-dessous les définitions des deux termes.

Selon l'IIA, l'audit interne est « une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer et contribue à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant, par une approche systématique et méthodique, ses

---

<sup>1</sup> <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/audit/6414>, consulté le 12/08/2020 à 16:31.

<sup>2</sup> Elisabeth BERTIN et Rédha KHELASSI, **Manuel comptabilité et audit**, Edition BERTI, Alger, 2013, P 526.

## **Chapitre 02 : L'audit légal, instrument de la gouvernance d'entreprise**

---

processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise et en faisant des propositions pour renforcer son efficacité ». <sup>1</sup>

Enfaite, la fonction de l'audit interne est une fonction récente, son apparition remonte à la crise économique de 1929 aux Etats-Unis. Il s'agissait de créer une fonction de contrôle afin d'améliorer la qualité de l'information comptable et protéger les intérêts des investisseurs.

Contrairement à l'audit interne, l'audit externe est une fonction ancienne qui date des Romains et des Grecs. Il se définit comme étant un examen indépendant et formel de la situation financière d'un organisme ainsi que de la nature et des résultats de ses activités. Et plus précisément, si l'on retient la définition des commissaires aux comptes, il certifie la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes et des états financiers.

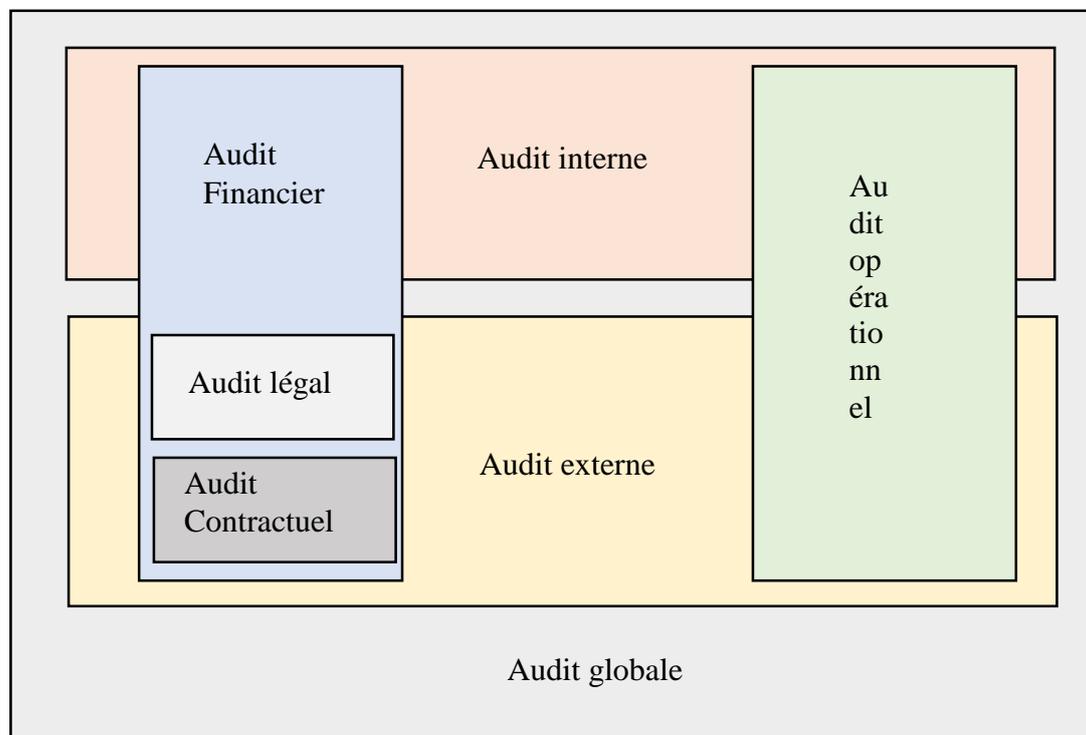
Selon le critère statutaire, on distingue l'audit légal (commissariat aux comptes) de l'audit contractuel. La légalité de l'audit repose sur le fait que l'activité de l'auditeur est exercée dans un cadre légal prédéfini et obligatoire. En Algérie, il se confond le plus souvent avec le commissariat aux comptes et aboutit à une certification des états financiers. En revanche, un audit peut être souhaité ou sollicité par une entreprise en dehors de toute obligation légale pour répondre à des besoins spécifiques. On parlera alors d'audit contractuel, dans la mesure où les missions d'un tel audit sont définies par le client.

L'audit peut être aussi examiné en fonction de la nature des objectifs assignés à la mission. Entrent dans ce cadre l'audit financier et l'audit opérationnel. L'audit financier apparaît comme la forme d'audit la plus ancienne et la plus connue du public. Pour ce dernier, l'objectif principal est la certification<sup>1</sup> du bilan et du compte de résultat, à partir de deux notions fondamentales : la régularité et la sincérité des comptes annuels. Pour l'audit opérationnel, plus orienté vers les opérations de gestion, l'objectif est « l'évaluation des dispositifs organisationnels visant à l'économie, à l'efficacité et à l'efficacités des choix effectués dans l'entreprise à tous les niveaux et/ou l'évaluation des résultats obtenus de ces dispositifs. C'est donc la recherche de l'efficacité, et de l'efficacité, et d'une manière globale, la recherche de l'amélioration des performances de l'entité auditée qui anime l'auditeur opérationnel.

---

<sup>1</sup>Elisabeth BERTIN et Louis VAURS, **Audit interne : enjeux et pratique à l'international**, Eyrolles, France, Paris, 2007, P 21.

Figure 5 : Les différents types de l'audit



Source : Elaborée par nous-même.

Globalement, l'audit se divise principalement en deux axes, l'audit interne et externe d'une part, et l'audit financier et opérationnel d'autre part. Ce dernier peut être interne ou externe, tout comme l'audit financier qui lui-même se divise en deux : l'audit légal et l'audit contractuel, et qui font partie de l'audit externe.

Tableau 5 : La différence entre l'audit interne et l'audit externe

Libellé	Audit interne	Audit externe
Statut	Personnel de l'entreprise (salarié de l'entreprise)	Personnel externe (juridiquement indépendant)
Champ d'application	L'ensemble des fonctions de l'entreprise.	Contient tout ce qui concourt à l'élaboration des états financiers et à la détermination des résultats.

## Chapitre 02 : L'audit légal, instrument de la gouvernance d'entreprise

Méthodes	Approche systémique et méthodique d'évaluation et d'amélioration des procédés.	Méthode basée sur le rapprochement, inventaire, et analyse.
Objectifs	Faire ressortir les dysfonctionnements, rapporter des recommandations, et s'assurer du respect de l'application des procédures.	Certifier la sincérité, la régularité et l'image fidèle des comptes, résultats et états financiers de l'entreprise
Bénéficiaire	L'auditeur interne travail pour le compte de son entreprise afin d'assurer son amélioration continue.	Tous ceux qui ont besoin de la certification des comptes, résultats, et états financiers (actionnaires, les clients, fournisseurs, les banquiers, les éventuels investisseurs...).
Emission des conclusions	Interne à l'entreprise.	Interne et externe de l'entreprise.

**Source :** Saber Houssemeddine BRIGUENE ; L'IMPACT DE L'AUDIT LEGAL SUR LA GOUVERNANCE DES ENTREPRISES « CAS PRATIQUE : CABINET DE COMMISSARIAT AUX COMPTES ET D'EXPERTISE COMPTABLE » ; thèse de master en sciences commerciales ; Ecole Supérieure de Commerce d'Alger ; 2017 ; P : 35.

Le tableau ci-dessus nous montre les principales divergences entre l'audit interne et externe au niveau du statut, du champ d'application, des méthodes, des objectifs et du bénéficiaire de la mission d'audit.

Aujourd'hui, l'audit ne se contente plus du domaine comptable et financier, mais il touche à plusieurs domaines, les investigations peuvent être menées par des personnes venant de différentes disciplines tel que les informaticiens, les ingénieurs etc. Certes ils sont venus de différents domaines, mais leurs missions se fondent sur l'utilisation de méthodologies, de processus, de techniques et de schémas de pensée présentant de nombreux points communs.

**1.4 Les normes internationales d'audit :****1.4.1 Origine de normalisation :**

Des nombreux scandales financiers ont frappé le monde ; la chose qui a remis en cause la fiabilité des travaux du contrôle externe, ce qui a poussé plusieurs pays à promulguer les lois réorganisent la profession d'audit dans le but de normaliser cette profession et trouver des solutions pour ses défaillances. En outre, les lois internationales sont aussi considérées parmi les origines de normalisation, on parle principalement de la loi Sarbanes-Oxley aux USA et la LSF en France.

La Sarbanes-Oxley de 2002, a pour objet d'accroître la responsabilité des entreprises et d'améliorer la communication de l'information financière, de même que de lutter contre la fraude des entreprises et la fraude comptable. Cette loi implique que les présidents des entreprises cotées aux Etats-Unis, certifient leurs comptes auprès de la Securities and Exchanges Commission. Cette loi vise à augmenter la responsabilité corporative et à mieux protéger les investisseurs pour rétablir leur confiance dans le marché.

La LSF a été adoptée en France le 1er août 2003, elle se définit par la connaissance, la maîtrise et la couverture des risques liés à l'activité économique et financière.

**1.4.2 Les organismes de normalisation :****1.4.2.1 Internal Federation of Accountants (IFAC):**

L'IFAC (International Federation of Accountants) est l'organisme normalisateur pour l'audit reconnu mondialement. Créée officiellement au congrès international de comptabilité de Munich en 1977. C'est une organisation à but non lucratif qui a pour objectif premier de développer et de promouvoir à l'échelle mondiale une profession comptable conforme à des normes harmonisées. Ses membres à part entière sont des organisations comptables professionnelles reconnues par la loi dans leur circonscription.

**1.4.2.2 Le conseil national de la comptabilité (CNC) :**

Le Conseil National de la Comptabilité, installé depuis Mars 1998, a pour objet essentiellement : la coordination et la synthèse dans le domaine de la recherche et de la

## **Chapitre 02 : L'audit légal, instrument de la gouvernance d'entreprise**

---

normalisation comptables et des applications y afférentes. Il peut aussi connaître de toutes questions se rapportant à la normalisation comptable et à l'application des normes.<sup>1</sup>

### **1.4.3 Les normes internationales d'audit :**

Les normes internationales d'audit ISA (International Standards of Audit) ont été rédigées par l'IAASB de l'IFAC. Ils Définissent les principes de base de la pratique de l'audit externe et précisent leur modalité d'application.

Les normes internationales d'audit comprennent des normes générales ou de comportement, les normes de travail et les normes de rapport<sup>2</sup>.

#### **A. Les normes générales :**

- La norme d'indépendance ;
- La norme de compétence ;
- La norme de qualité de travail ;
- La norme du secret professionnel ;
- La norme d'acceptation et du maintien des missions.

#### **B. Les normes de travail :**

- Orientation et planification de la mission ;
- Evaluation du contrôle interne ;
- Obtentions des éléments probants ;
- Délégation et supervision ;
- Utilisation des travaux de contrôle effectués par d'autres personnes ;
- Application des normes de travail aux petites entreprises.

#### **C. les normes de rapport :**

Le rapport d'audit doit être établi selon les diligences professionnelles en respectant certaines règles :

- Le nom et les coordonnées de l'auditeur
- Le nom et les coordonnées de l'entité objet de l'audit ;
- Le titre du rapport ;

---

<sup>1</sup> Naouel HADEF et Imane YAHI, **Examen des comptes clients dans le cadre de l'audit légal - Approche par les risques- avec le concours d'un cabinet de commissariat aux comptes**, thèse de master en science commerciales, Ecole Supérieure de Commerce d'Alger, 2017, P :25.

<sup>2</sup><https://www.youtube.com/watch?v=B--mq2PsMJw>, consulté le 14/08/2020 à 19:13.

## **Chapitre 02 : L'audit légal, instrument de la gouvernance d'entreprise**

---

- Le rapport doit être suivi de la mention des lieux de son établissement ;
- Les signatures du ou des CAC doivent être apposée dans chacune des pages du rapport ;
- Le modèle du rapport doit être extrait du manuel des normes ;
- Le style doit être simple : ne pas utiliser un style savant.

### **1.5 Les normes Algériennes d'audit (NAA) :**

Les normes d'audit encore appelées normes d'exercice professionnel constituent l'ensemble des règles que l'auditeur doit respecter dans l'exercice de ses missions. Ces normes ont pour objet la définition de la démarche d'audit, et l'organisation des travaux de l'auditeur.

La décision n° 002 du 04 Février 2016 du ministère des finances, donne naissance aux premières normes algériennes d'audit issues du référentiel international d'audit (ISA), élaboré par l'IAASB de l'IFAC. Il s'agit de la NAA 210 qui traite les « Accord sur les termes des missions d'audit », la NAA 505 concernant les « Confirmation externes », la NAA 560 qui a pour objet les « Événements postérieurs à la clôture » et la NAA 580 sur les « Déclarations écrites »<sup>1</sup>.

En plus de ces quatre premières normes, la décision n°150 du 11 octobre 2016 de monsieur le ministre des finances, donne naissance à quatre autres normes algériennes d'audit. Il s'agit de la NAA 300 qui traite la « Planification d'un audit d'états financiers », la NAA 500 concernant les «Eléments probants », la NAA 510 qui a pour objet les «Missions d'audit initiales-soldes d'ouverture» et la NAA 700 sur les « Fondements de l'opinion et rapport d'audit sur des états financiers »<sup>2</sup>.

C'était un véritable saut dans le domaine de l'audit financier en Algérie, notamment pour les commissaires aux comptes, qui à présent, n'avaient pas des normes officielles leurs permettant la bonne conduite de leur mission de certification des comptes.

---

<sup>1</sup> Naouel HADEF et Imane YAHI, Op.cit, p : 33.

<sup>2</sup> Idem.

## **2 Section 2 : L'audit légal (Commissariat aux comptes), et la démarche d'une mission d'audit**

Nous avons vu dans la première section des généralités sur l'audit générale, et on vu que l'audit légal, sujet de cette section, est l'un des types d'audit les plus importants. On va comprendre son importance est due à quoi dans ce qui suit.

### **2.1 Définition de l'audit légal :**

Selon la compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC) : « un audit des comptes a pour objectif de permettre au commissaire aux comptes de formuler une opinion exprimant si ces comptes sont établis, dans tous leurs aspects significative, conformément au référentiel comptable qui leur est applicable »<sup>1</sup>.

« L'audit légal est une activité régie par la loi et exercée dans le cadre du commissariat aux comptes. Elle vise à émettre une opinion sur la sincérité des états financiers d'une entreprise et à valider la pertinence et la qualité de l'information financière »<sup>2</sup>

L'audit légal est un contrôle exercé par des professionnels habilités pour certifier la régularité et la sincérité des états financiers et documents annuels d'une entreprise, et de valider la pertinence de l'information financière délivrée aux actionnaires. Dans le contexte algérien l'audit légal signifie Le commissariat aux comptes, prescrit par la loi sur les sociétés, qui est constitué de deux éléments distincts :

- Une mission d'audit comptable et financier externe ;
- Un ensemble d'obligations spécifiques mises à la charge du commissaire aux comptes par des dispositions légales et réglementaires (aboutissant à l'élaboration d'un rapport spécial).

### **2.2 Les responsabilités du commissaire aux comptes :**

D'après l'article 59 de la loi 10-01 du droit commerciale, « Le commissaire aux comptes a une responsabilité générale de diligence et une obligation de moyens et non de résultats ».

---

<sup>1</sup> Foss, Rananjason Rala, et Rosier, **Comptabilité et Audit**, Eyrolles, Paris, 2012, p : 183.

<sup>2</sup><https://comptabilite.ooreka.fr/astuce/voir/610813/audit-legal>, consulté le 15/08/2020, à 21 :01.

## **Chapitre 02 : L'audit légal, instrument de la gouvernance d'entreprise**

---

L'exercice de la profession du CAC est sources de lourdes responsabilités. Il peut être confronté aux responsabilités suivantes<sup>1</sup> :

### **2.2.1 Responsabilité civile**

Selon l'article « L'expert-comptable et le comptable agréé sont, dans l'exercice de leur profession, responsables civilement à l'égard des clients dans les limites contractuelles ». Le CAC a une responsabilité envers l'entité auditée sur toute erreur qu'elle commet, qu'elle soit faite exprès ou pas. L'étendue et les effets de sa responsabilité civile sont déterminés selon les règles générales du mandat.

### **2.2.2 Responsabilité pénale**

Selon l'article 62 de la loi 10-01, «La responsabilité pénale de l'expert-comptable, du commissaire aux comptes et du comptable agréé est engagée pour tout manquement à une obligation légale ». Comme exemple du manquement aux obligations légales :

- Certification des comptes non conformes à la réalité.
- Certification d'une comptabilité inexacte.
- Divulgence du secret professionnel aux concurrents.

### **2.2.3 Responsabilité disciplinaire**

D'après l'article 63 de la loi 10-01, « La responsabilité disciplinaire de l'expert-comptable, du commissaire aux comptes et du comptable agréé est engagée devant la commission de discipline du conseil national de la comptabilité, même après leur démission, pour toute infraction ou manquement aux règles professionnelles, techniques ou déontologiques commise pendant l'exercice de leurs fonctions.

Les sanctions disciplinaires susceptibles d'être prononcées sont dans l'ordre croissant de leur gravité :

- l'avertissement ;
- le blâme ;
- la suspension temporaire, pour une durée maximale de six (6) mois ;
- la radiation du tableau ».

---

<sup>1</sup> Loi 10-01 du 29 juin 2010 relative aux professions d'expert-comptable, de commissaire aux comptes et de comptable agréé en Algérie.

**2.3 L'objectif du commissariat aux comptes**

- ❖ Selon la norme ISA 200 : « L'audit a pour but d'augmenter le niveau de confiance que les états financiers inspirent aux utilisateurs visés. Pour que ce but soit atteint, l'auditeur exprime une opinion indiquant si les états financiers ont été préparés, dans tous leurs aspects significatifs, conformément au référentiel d'information financière applicable. Dans le contexte de la plupart des référentiels à usage général, cette opinion consiste à indiquer si les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle a conformément au référentiel. Un audit réalisé conformément aux normes ISA et aux règles de déontologie pertinentes permet à l'auditeur de se former une telle opinion »<sup>1</sup>.
- ❖ Selon l'IFAC « une mission d'audit des états financiers a pour objectif de permettre à l'auditeur d'exprimer une opinion selon laquelle les états financiers ont été établis, dans tous les aspects significatifs, conformément à un référentiel comptable identifié »<sup>2</sup>.

Le commissaire aux comptes doit, donc, assurer aux actionnaires et aux tiers que les états financiers qui leur sont présentés donnent une image fidèle, sincère et conformes aux règles et aux principes comptables des performances et de la situation financière de l'entité.

Outre sa dimension de contrôle, l'audit légal est une fonction prévisionnelle. Il permet par exemple aux dirigeants d'une entreprise de disposer d'une vue d'ensemble et de construire des tableaux de bord. Ceux-ci leur seront utiles pour mettre en place des démarches (gestion des coûts, etc.) et garantir la pérennité de leur société.

**2.4 Typologie des risques de l'audit légal****2.4.1 Définition du risque d'audit**

Le risque d'audit est le risque que le commissaire aux comptes exprime une opinion différente de celle qu'il aurait émise s'il avait identifié toutes les anomalies significatives dans les comptes : par exemple, émettre une certification sans réserve alors que les comptes comportent une anomalie significative. Le risque d'audit se subdivise en trois composants : le risque inhérent, le risque lié au contrôle et le risque de non détection<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> IAASB, Norme ISA 200, **Objectifs généraux de l'auditeur indépendant et réalisation d'un audit conforme aux Normes internationales d'audit**, traduit par Comptable Agréés du Canada, IFAC, 2009, p : 4.

<sup>2</sup> Gérard VALIN, C. Guttman et J. Le Vourc'h, **Controlor and Auditor**, DUNOD, Paris, 2009, p : 165.

<sup>3</sup> Gérard LE JEUNE et Jean-Pierre EMMERICH : **Audit et Commissariat aux comptes**, édition Gualino, Paris, 2007, p : 102.

**2.4.2 Les types de risque d'audit**
**2.4.2.1 Le risque propre à l'entité : c'est le risque que l'information soit affectée par des anomalies significatives. Il se présente sous deux formes**

- ) Le risque inhérent : qui correspond à la possibilité qu'une assertion comporte une anomalie qui pourrait être significative, soit individuellement, ou d'une manière cumulée avec d'autres anomalies, nonobstant les contrôles existants. Ce risque peut être lié à l'activité de l'entreprise, à la nature de ses comptes et à ses opérations ou à son environnement.
- ) Le risque lié au contrôle : correspond au risque qu'une anomalie susceptible de survenir dans une assertion et pouvant présenter un caractère significatif, soit individuellement ou d'une manière cumulée avec d'autres anomalies, ne soit ni prévenue ni détectée et corrigée en temps voulu par le contrôle interne de l'entité. Donc, ce risque peut être lié aux mauvaises procédures de contrôle interne.

**2.4.2.2 Le risque de non détection**

C'est le risque que le professionnel ne détecte pas une anomalie matérielle qui existe<sup>1</sup>. Selon la NEP 200-11 C'est le risque que les contrôles mis en œuvre par le commissaire aux comptes ne parviennent pas à détecter une anomalie dans un solde de compte ou dans une catégorie d'opérations et qui serait significative. Ce risque est lié à l'importance du programme de contrôle des comptes et des comptes annuels mis en place par l'auditeur.

**Tableau 6 : Estimer le risque de non-détection acceptable en fonction du risque inhérent et du risque lié au contrôle**

		Evaluation du risque lié au contrôle		
		Elevé	Moyen	Faible
Evaluation du risque inhérent par l'auditeur	Elevé	Minimum	Faible	Moyen
	Moyen	Faible	Moyen	Elevé
	Faible	Moyen	Elevé	Maximum

Source : R. OBERT et Mairesse, **Comptabilité et audit**, DUNOD, Paris, 2009, p : 444.

<sup>1</sup> Abdelwaheb HECHMI, **Résumé du Guide IFAC pour l'utilisation des Normes Internationales d'audit dans l'audit des PME**, le Comité des Cabinets d'Expertise Comptable de Petite et Moyenne Taille, 2008, p : 5.

## **Chapitre 02 : L'audit légal, instrument de la gouvernance d'entreprise**

---

Du tableau ci-dessus, on remarque qu'il existe une relation inverse entre l'évaluation du risque lié au contrôle ainsi que l'évaluation du risque inhérent par l'auditeur et le risque de non détection. Par exemple, si l'évaluation du risque lié au contrôle et le risque inhérent est élevée, dans ce cas-là le risque de non détection des anomalies sera minimum, et cela veut dire que les procédures du contrôle interne sont efficaces.

### **2.5 Les agents économiques soumis à l'audit légal**

Sachant que la profession du commissaire aux comptes existe depuis 1971, alors, c'est la loi du 1991-08 modifiée par la loi 10-01 qui prévoit l'intervention du commissaire aux comptes dans certaines sociétés commerciales ou groupement, du fait de leur activité ou leur taille<sup>1</sup>.

Aujourd'hui, le commissariat aux comptes est obligatoire dans :

- ) Les sociétés par action (SPA) ;
- ) Toute personne ou entité exerçant une activité commerciale, dont le chiffre d'affaire annuel excède 10 000 000 DA (SARL, EURL, SNC etc.) ;
- ) Les banques.

Généralement, le commissaire aux comptes d'une entreprise est nommé par l'AG, pour un exercice de 3ans. Si les membres de ce dernier refuse de le faire, dans ce cas-là il sera nommé par le tribunal.

### **2.6 Le déroulement d'une mission de commissariat aux comptes**

#### **2.6.1 La démarche de l'audit légal**

Chaque cabinet de commissariat aux comptes a une démarche qui lui est propre, mais elle doit être conforme aux normes internationales ou nationales propres à son Etat. Or, toutes ces méthodologies ont des grandes lignes semblables.

La méthodologie s'appuie sur une démarche générale, qui va, ensuite, être adaptée à chaque mission selon ses spécificités. Elle comporte principalement quatre étapes, qui sont les suivantes<sup>2</sup> :

#### **a) Etape de prise de connaissance**

---

<sup>1</sup> Saber Houssemeddine BRIGUENE, **L'IMPACT DE L'AUDIT LEGAL SUR LA GOUVERNANCE DES ENTREPRISES « CAS PRATIQUE : CABINET DE COMMISSARIAT AUX COMPTES ET D'EXPERTISE COMPTABLE »**, thèse de master en sciences commerciales, Ecole Supérieure de Commerce d'Alger, 2017, p : 41.

<sup>2</sup><https://www.l-expert-comptable.com/a/529542-la-methodologie-d-audit.html>, consulté le 16/08/2020 à 21:46.

## **Chapitre 02 : L'audit légal, instrument de la gouvernance d'entreprise**

---

Dans cette étape, l'auditeur ou le commissaire aux comptes doit acquérir une connaissance de l'entité auditée et de son environnement, dans le but d'identifier les risques d'anomalies existants pour pouvoir les évaluer. Pour atteindre ses objectifs, l'auditeur fait des entretiens avec les personnes clés de l'entité, et exploite sa documentation ainsi que ses comptes. C'est dans cette phase que le commissaire aux comptes met un dossier permanent et rédige un plan de mission, ce qui va lui permettre de conduire efficacement cette dernière.

### **b) Etape d'évaluation du contrôle interne**

Dans cette étape, l'auditeur va étudier les procédures de contrôle interne de l'entreprise, et il va mettre en place une approche par les risques dans le but d'identifier les risques significatifs, pour éviter de contrôler exhaustivement les comptes financiers. Pour s'assurer d'atteindre cet objectif, l'auditeur va établir un seuil de signification. Ce seuil, un chiffre, va lui donner une limite chiffrée au-delà de laquelle une erreur, une inexactitude ou une omission peut affecter la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes annuels. Ce seuil va être utilisé tout au long de sa mission pour programmer l'étendue des sondages et apprécier la gravité des anomalies éventuellement constatées. Il s'agit bien sûr d'une notion subjective, qui est établie en fonction de critères quantitatifs (bénéfice net, capitaux propres...) et qualitatifs (intuition fondée sur analyse effectuée). Il relève donc du pouvoir de décision du CAC. Pour rappel, l'objectif de ce dernier est d'exprimer une opinion motivée sur la régularité, la sincérité et l'image fidèle des informations financières qui lui sont soumises. Il n'a pas pour objectif de prouver que les informations sont justes.

### **c) Etape d'examen des comptes financiers**

Après avoir terminé les étapes précédentes, il est nécessaire d'analyser les comptes de manière plus précise afin d'identifier les éventuelles anomalies significatives. Pour bien effectuer cette étape, l'auditeur va chercher à valider les assertions d'audit. Ces dernières s'agissent des critères auxquels doit répondre l'information financière pour qu'elle soit régulière et sincère. Ces assertions s'appliquent à chaque poste du bilan et du compte de résultat et aux informations contenues dans l'annexe. Globalement il existe 6 assertions : exhaustivité, réalité, propriété, correcte évaluation, séparation des exercices, correcte imputation.

Pour valider ces assertions, l'auditeur va mettre en œuvre des procédures d'audit. Il va ensuite consigner tous ses travaux dans un dossier de travail. Ce dossier va permettre au CAC de:

- J) Rendre la mission plus efficace grâce au suivi de l'avancement des travaux ;

- J Contrôler les travaux de ses collaborateurs ;
- J Justifier les conclusions tirées et apporter la preuve des diligences effectuées.

#### **d) Etape d'opinion et rapport**

Après le contrôle des comptes, le commissaire aux comptes commence les travaux de fin de mission, en mettant en œuvre les procédures de synthèse, qui lui permettront de se prononcer sur les assertions d'audit et d'émettre une opinion sur les états financiers. Cette opinion est la conclusion de tous les travaux menés au cours de la mission. Elle est communiquée à l'ensemble des associés/actionnaires au cours de l'assemblée générale annuelle par l'intermédiaire du rapport.

Ce rapport a une forme et un fond précis : titre, paragraphes, date, signature du rapport. L'opinion donnée par le CAC peut être, selon le cas :

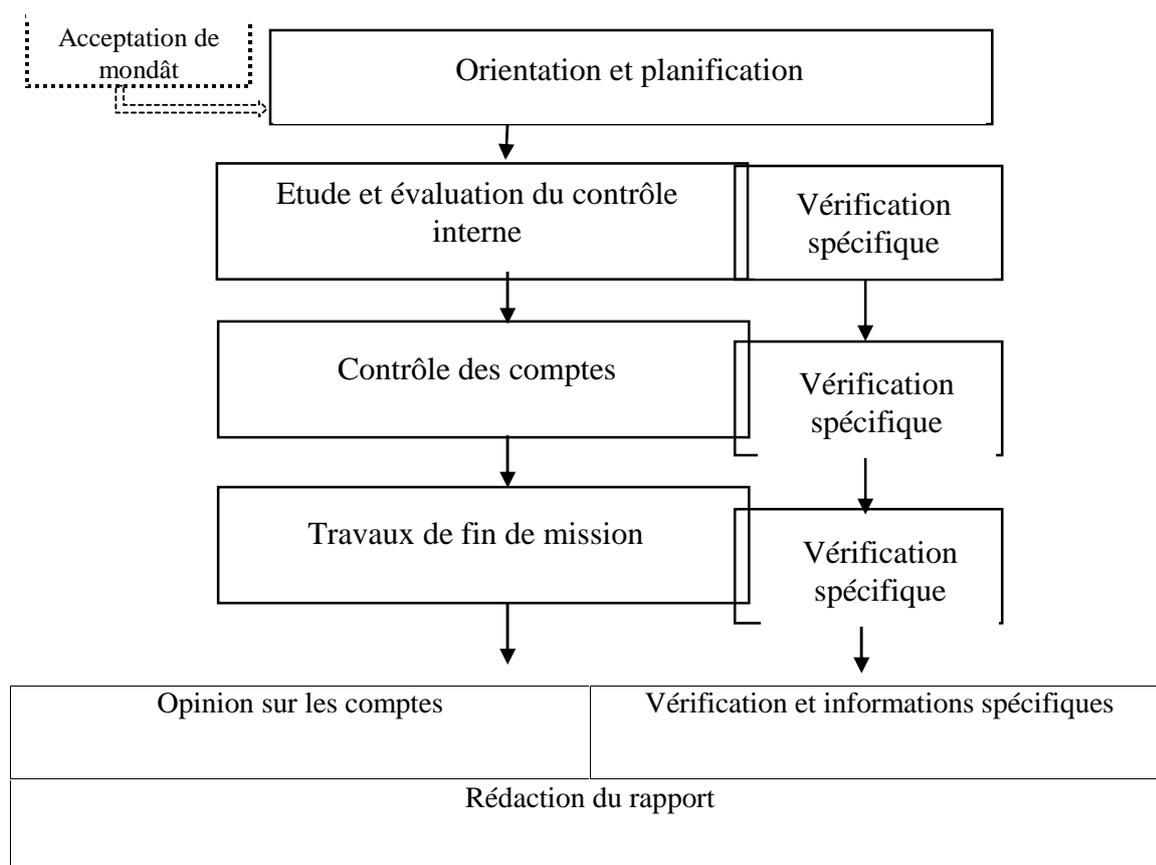
- J **la certification sans réserve** : c'est-à-dire que les comptes annuels sont réguliers et sincères et qu'ils donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de l'entité. Cette opinion sera émise lorsque l'audit des comptes mis en œuvre par le commissaire aux comptes, lui a permis d'obtenir l'assurance élevée que les comptes, pris dans leur ensemble, ne comportent pas d'anomalies significatives.
- J **la certification avec réserve(s)**: Cette situation a deux cas possibles :
  - Réserve(s) pour désaccord : Lorsque le commissaire aux comptes a identifié au cours de son audit des comptes des anomalies significatives et que celles-ci n'ont pas été corrigées ;
  - Réserve(s) pour limitation : Lorsque le commissaire aux comptes n'a pas pu mettre en œuvre toutes les procédures d'audit nécessaires pour fonder son opinion sur les comptes ;

Cette formulation intervient lorsque les incidences sur les comptes des limitations aux travaux du commissaire aux comptes sont clairement circonscrites, et quand la formulation de la réserve est suffisante pour permettre à l'utilisateur des comptes de fonder son jugement en connaissance de cause.

) **le refus de certifier** : ce cas de figure intervient pour :

- ❖ les mêmes motifs qu'une certification avec réserve(s) (désaccord ou limitation) à la différence que :
  - Les incidences sur les comptes des anomalies significatives ne peuvent pas être clairement circonscrites
  - Et que la formulation d'une réserve n'est pas suffisante pour permettre à l'utilisateur des comptes de fonder son jugement en connaissance de cause.
- ❖ Pour incertitudes lorsque le commissaire aux comptes est dans l'impossibilité d'exprimer une opinion en raison de multiples incertitudes dont les incidences sur les comptes ne peuvent être clairement circonscrites.

**Figure 6: Démarche générale du CAC**



**2.6.2 Les outils du CAC**

Le commissaire aux comptes utilise plusieurs outils pour accomplir ses tâches, or la bonne utilisation de ces outils lui permettra d'atteindre ses objectifs rapidement et efficacement. On distingue<sup>1</sup> :

- ) **Les outils de collecte d'information** : Les plus utilisés sont les entretiens, l'observation et les questionnaires.
- ) **Les outils descriptifs** : On distingue quatre catégories, qui se complètent généralement. Ce sont les organigrammes, le narratif, les diagrammes et les grilles de séparation des tâches.
- ) **les outils de prise de connaissance et de diagnostic** : Ils sont utilisés le plus souvent dans la phase de préparation. Ils permettent d'évaluer le contrôle interne et les enjeux et les risques. Il s'agit très souvent de questionnaires de contrôles internes structurés par section des états financiers ou par cycle d'activité de l'entreprise.
- ) **Les techniques de validation** : Il en existe de multiples qui permettent d'obtenir une assurance raisonnable de la validité des informations fournies. On en cite le contrôles arithmétiques et évaluations (tel que les rapprochements), les confirmations des tiers (les principaux concernés sont les clients significatifs, les fournisseurs significatifs, les banques et les avocats).

---

<sup>1</sup> Gérard VALIN, C. Guttman et J. Le Vourc'h, **Control and Auditor**, DUNOD, Paris, 2009, pp : 179-187.

### **3 Section 03 : La contribution de l'audit légal dans la GE**

#### **3.1 La relation entre l'audit légal et les scandales financiers**

La fin des années 1990 voit une forte croissance au niveau mondial. Avec l'essoufflement de cette croissance, la bulle financière ne tarde pas à exploser, les bourses s'effondrent et la crise qui s'en suit voit notamment l'émergence de plusieurs scandales financiers majeurs tel que les affaires ENRON et WORDLCOM. Ils ont causé des dommages importants, ce qui a changé la vision des Etats vers la fiabilité des travaux du contrôle externe et qui a réduit la confiance des parties prenantes utilisatrices des informations financières et comptables. Ceci a poussé plusieurs pays à promulguer des lois pour réorganiser la fonction du commissariat aux comptes, dans le but de normaliser cette fonction, trouver des solutions pour ses défaillances et désigner la gouvernance d'entreprise comme finalité d'audit externe.

Quant aux recherches empiriques, elles se sont attachées à démontrer que la qualité de l'audit était plutôt associée au nom des Big5 (les Big4 actuellement) qui sont censés faire preuve de plus de résistance devant les pressions des managers et être indépendants dans le maintien de leurs opinions. Mais l'implication de l'un des grands noms de l'audit dans des scandales financiers, le cabinet Arthur Andersen qui était un Big5, a remis profondément en cause la notion de qualité de l'audit et celle du conservatisme qui l'a caractérisé<sup>1</sup>.

Les nouvelles réglementations financières répondent à ces inquiétudes en remettant en cause la responsabilité des équipes dirigeantes, ainsi que celle des organisations chargées de l'audit externe légal. La Sarbanes-Oxley (aux USA) et la Loi de Sécurité Financière (en France) abordent ainsi le rôle des auditeurs légaux en modifiant les règles d'indépendance des cabinets d'audit chargés de certifier les comptes des émetteurs d'actions cotées. De ce fait elles conviennent d'évoquer le rôle du commissaire aux comptes pour regagner la confiance des investisseurs.

---

<sup>1</sup> Jamel AZIBI, **Qualité d'audit, comité d'Audit et crédibilité des états financiers après le scandale Enron : approche empirique dans le contexte Français**, thèse de doctorat en gestion et management, Conservatoire National de Arts et Métiers CNAMA, France, 2014, pp : 76-77.

**3.2 Les lois internationales****3.2.1 La loi Sarbanes-Oxley**

La loi SOX a été votée par le congrès des Etats-Unis et approuvée par le Président Bush le 30 juillet 2002, et ce en réaction aux scandales financiers ayant secoué les Etats-Unis en 2001 et 2002. Elle porte le nom des deux sénateurs ayant procédé à sa formalisation et sa présentation auprès du congrès à savoir Paul Sarbanes et Michael Oxley. La loi Sarbanes-Oxley constitue la plus importante réforme depuis la crise des années trente<sup>1</sup>.

L'objectif ultime de cette loi est de rétablir la confiance des investisseurs financiers, ainsi que pour accroître la responsabilité des entreprises et d'améliorer la communication et la fiabilité de l'information financière. Elle implique que les présidents des entreprises cotées aux USA, certifient leurs comptes auprès de la Securities and Exchanges Commission (SEC)<sup>2</sup>.

La loi de Sarbanes-Oxley s'articule autour de onze thèmes qui couvrent des objectifs bien particuliers, chaque thème contient un certain nombre de sections. Ils sont comme suit<sup>3</sup> :

- ) Thème I :Création du « Public Company Accounting Oversight Board »;
- ) Thème II: Indépendance des auditeurs ;
- ) Thème III: Responsabilité de l'entreprise ;
- ) Thème IV: Amélioration des publications financières ;
- ) Thème V: Conflits d'intérêts des analystes (agence de notation) ;
- ) Thème VI: Ressources et autorité de la commission (SEC) ;
- ) Thème VII: Etudes et rapports ;
- ) Thème VIII: Responsabilité et fraudes pénales des entreprises ;
- ) Thème IX: Majoration des peines pour les « cols blancs » ;
- ) Thème X : Déclaration de revenus des entreprises ;
- ) Thème XI : Responsabilité des fraudes des entreprises.

---

<sup>1</sup> Rioux M., **À la rescousse du capitalisme américain : la loi Sarbanes-Oxley**, Observatoire des Amériques, 2003, p : 1.

<sup>2</sup> Véronique MEYER, **L'audit du contrôle interne en relation avec l'audit des états financiers, quelles perspectives pour les sociétés françaises ?**, thèse d'expertise comptable, Paris, 2007, p : 14.

<sup>3</sup> Sarbanes-Oxley act of 2002.

## **Chapitre 02 : L'audit légal, instrument de la gouvernance d'entreprise**

---

Cette loi est guidée par six principaux principes, classés selon trois grands axes : l'exactitude et l'accessibilité de l'information, la responsabilité des gestionnaires et l'indépendance des vérificateurs (auditeurs)<sup>1</sup>.

Les six principaux axes sont les suivants<sup>2</sup> :

### **A. Selon l'indépendance des organes vérificateurs**

#### **) Création de la Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB)**

Dans le cadre de la loi SOX (articles 101-109), un nouvel organisme de réglementation et de surveillance a été créé, le PCAOB. La mission de cet organisme consiste à superviser les auditeurs des sociétés cotées en bourse, à développer des principes et des normes comptables applicables sur le territoire américain, à mener des enquêtes et à sanctionner toutes personnes physiques ou morales qui ne respectent pas les règles.

#### **) Indépendance des auditeurs externes**

Dans l'objectif de réduire les conflits d'intérêts, les auditeurs externes ne peuvent fournir, aux sociétés dont ils certifient les comptes, des services autres que ceux qui sont directement liés à cette prestation (Sarbanes-Oxley, section 201). La loi SOX a également prévu la rotation des auditeurs externes (Sarbanes-Oxley, section 203).

#### **) Le comité d'audit**

La loi SOX a prévu la création d'un Comité d'audit composé à 100% d'administrateurs indépendants. Chaque membre du Comité d'audit ne doit recevoir, de la société, aucune rémunération autre que celle liée à ses fonctions dans ce Comité. Ces administrateurs supervisent l'instauration et le fonctionnement du processus de contrôle interne. Ils s'assurent également que l'entreprise a mis en place des règles d'audit garantant de la confidentialité des observations (formulées par les employés et les actionnaires) relatives à la comptabilité de l'entreprise.

### **B. Exactitude et accessibilité des informations**

---

<sup>1</sup> Idem, P 15.

<sup>2</sup> <http://www.i-expertcomptable.com/loi-sarbanes-oxley/#:~:text=Le%20contenu%20de%20la%20loi,la%20responsabilisation%20des%20gestionnaires.>, publié le 26/12/2012, consulté le 21/08/2020 à 19:19.

**) Contrôle de la SEC**

Les sociétés cotées en bourses doivent être soumises à un contrôle régulier par la SEC. Ce contrôle doit intervenir au moins une fois tous les trois ans.

**) Renforcement des obligations d'informations des entreprises (Le contenu des rapports)**

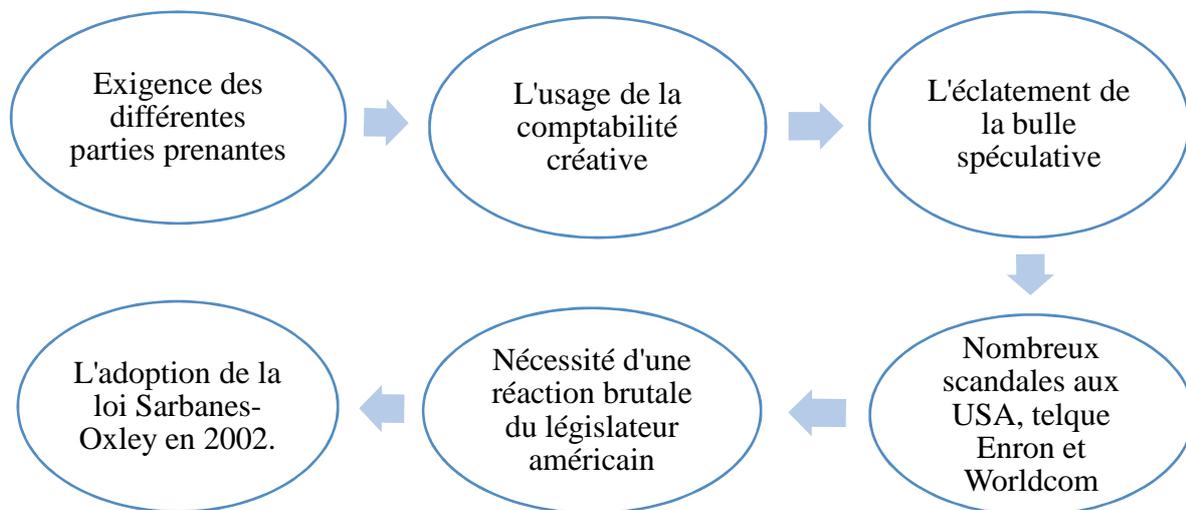
Dans le but d'améliorer l'accès à l'information et la qualité de cette dernière, les entreprises doivent transmettre des informations supplémentaires à la SEC. Elles doivent aussi rendre publics les ajustements comptables identifiés par les auditeurs, les engagements hors bilan, ainsi que les changements dans la propriété des actifs détenus par les dirigeants. En outre, les dirigeants doivent rédiger un rapport sur les procédures du contrôle interne et préciser si un code d'éthique a été adopté.

**C. Responsabilité des gestionnaires****) La certification des comptes et du contrôle interne par les dirigeants d'entreprise**

L'article 302 de la loi Sarbanes-Oxley du 30 juillet 2002 impose à tous les directeurs généraux et les directeurs financiers des entreprises cotées aux Etats-Unis sous contrôle de la SEC, à certifier les états financiers publiés, à travers une déclaration signée. Dans le cas du signalé d'un problème, il y aura lieu à des sanctions pénales.

**) Renforcement de l'arsenal des sanctions**

Afin de lutter contre les pratiques comptables et financières frauduleuses, la loi SOX a institué des sanctions contre les dirigeants (CEO et CFO) qui pourraient être tentés de violer le serment de la certification des comptes (article 302). Ainsi, la certification d'états financiers non conformes à la réglementation est passible d'une amende dont le montant maximal est de un million de dollars ou d'une peine maximale d'emprisonnement de 10 ans. La commission intentionnelle de la même infraction fait recourir aux dirigeants une peine maximale d'emprisonnement de 20 ans et 5 millions de dollars d'amendes. Quant à la falsification de documents dans le but de faire obstacle à une enquête, la sanction possible se décline sous forme d'une amende à laquelle s'ajoute une peine privative de liberté pouvant aller jusqu'à 20 ans.

**Figure 7 : Contexte d'adoption de la loi Sarbanes-Oxley**


**Source :** Mohamed YAHI, Essai d'amélioration de la gouvernance d'entreprise par le contrôle interne axé sur l'audit Sarbanes-Oxley, thèse de master en sciences commerciales, Ecole Supérieure de Commerce d'Alger, 2011, p : 81.

La figure ci-dessus montre que l'adoption de la loi SOX était le résultat des scandales financiers aux états unis, ceci à cause de la forte croissance de l'économie américaine qui a causé l'éclatement de la bulle spéculative.

En effet, la loi Sarbanes-Oxley ne vise pas directement le renforcement des droits et pouvoirs des investisseurs, mais vise plutôt de les rassurer et leur redonner confiance, à travers la responsabilisation des organes exécutifs et vérificateurs.

### 3.2.2 La loi de Sécurité Financière (LSF)

La LSF, adoptée par le parlement français le 17 juillet 2003, a été publiée au journal officiel le 02 aout 2003. Elle se définit par la connaissance, la maîtrise et la couverture des risques liés à l'activité économique et financière. Elle impose au président du conseil d'administration ou du conseil de surveillance de rendre compte, dans un rapport joint au rapport de gestion annuel, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la société<sup>1</sup>.

<sup>1</sup><https://www.journaldunet.com/solutions/dsi/1033006-loi-de-securite-financiere-controle-interne-et-fiabilite-des-si/>, consulté le 22/08/2020 à 10:19.

## **Chapitre 02 : L'audit légal, instrument de la gouvernance d'entreprise**

---

Cette loi vise à consolider la crédibilité des places financières françaises, rassurer les investisseurs, améliorer l'environnement des entreprises, et stimuler la croissance du pays dans un contexte international qui était marqué par de nombreux scandales financiers<sup>1</sup>.

La LSF comporte quatre titres portant les intitulés suivant :

- J) **Titre 1** : Modernisation des autorités de contrôle du secteur financier, qui vise à rendre le dispositif plus efficace et plus lisible.
- J) **Titre 2** : Sécurité des épargnants et des assurés. Le projet clarifie le cadre légal du démarchage et définit un statut de conseiller en investissements financiers afin de préciser les exigences professionnelles requises pour exercer ces activités, et mieux protéger les épargnants.
- J) **Titre 3** : Modernisation du contrôle légal des comptes et transparences. Le caractère central de l'assemblée générale est réaffirmé. La transparence de l'information financière est accrue. La régulation des commissaires aux comptes, qui joue un rôle très important, est renforcée.
- J) **Titre 4** : Dispositions relatives à l'Outre-mer.

La loi de sécurité financière a immanquablement été comparée à la Sarbanes-Oxley, et considérée à certains égards comme illustrative de l'approche américaine : une riposte rapide, contraignante, ciblée et fondée sur des règles précises. La loi française a été votée dans le même contexte d'incertitude et de perte de confiance des investisseurs financiers, et a été publiée un an après la loi américaine.

Cette comparaison ne vaut cependant que pour une partie minoritaire de la LSF, dont le périmètre est nettement plus large que celui de la SOX, cette dernière étant centrée sur la fiabilité de l'information financière et la responsabilité des gestionnaires. La loi française est en effet le résultat de plusieurs années de réflexion autour de la nécessité de moderniser la transparence et la sécurité du monde financier. Les deux textes traitent les thèmes de l'audit et du gouvernement d'entreprise<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Véronique MEYER, Op.cit, p : 14.

<sup>2</sup> Nicolas MATHON, **La certification du contrôle interne dans le cadre de la loi sarbanes-oxley, un environnement nouveau pour le commissaire aux comptes : difficultés et propositions pratiques du standard n°02 du PCAOB**, thèse d'expertise comptable, Paris, 2006, p : 24.

**3.3 L'audit légal en tant que dispositif de gouvernance d'entreprise**

L'auditeur légal apparaît comme un agent mandaté par les propriétaires de la firme pour remplir particulièrement un rôle de certification de la sincérité, de la régularité et de l'image fidèle des états financiers publiés par les entités économiques concernées. Il constitue un mécanisme de gouvernance d'entreprise permettant de réduire l'asymétrie d'informationnelle vis-à-vis de ses parties prenantes. L'audit légal devient ainsi un moyen qui aide à renforcer les mécanismes mis en œuvre par les actionnaires pour réduire les coûts d'agence et contrôler la gestion des dirigeants.

**3.3.1 L'audit légal face aux problèmes d'agences**

Selon Jensen et Meckling (1976), la séparation entre la gestion et la propriété de la firme conduit à une asymétrie d'information entre les actionnaires et le dirigeant. Ce dernier est mieux informé du fait qu'il participe aux activités opérationnelles quotidiennes, alors que les actionnaires sont à l'extérieur de l'entreprise. Conformément à la théorie de l'agence, cette situation d'asymétrie d'information associée à l'opportunisme du dirigeant incite celui-ci à engager des stratégies de manipulations comptables nuisant à la qualité de l'information financière. C'est là, où le commissariat aux comptes intervient par son caractère réglementaire et légal, il contrôle la sincérité, la régularité et l'image fidèle des comptes annuels de l'entreprise. En vue de l'établissement de son rapport final, l'auditeur légal, va passer par plusieurs étapes dans sa démarche, ce qui permet d'éclairer plusieurs points d'anomalies, et de réduire l'état discrétionnaire du dirigeant en l'interrogeant sur les modalités de réalisation de certains faits et en vérifiant toutes les opérations comptables et financières pouvant influencer le résultat de l'entreprise<sup>1</sup>.

Les actionnaires utilisent les comptes annuels de l'entreprise pour déterminer la valeur de leurs participations à l'entreprise. Quant aux dirigeants, leur rémunération est déterminée par le résultat financier qu'ils ont achevé. Concernant l'Etat et les autres autorités publics, ils ont besoins des états financiers pour déterminer les impôts et les taxes qui leur sont dus. Par rapport au reste des parties prenantes, les banques, les fournisseurs, les clients etc., ils

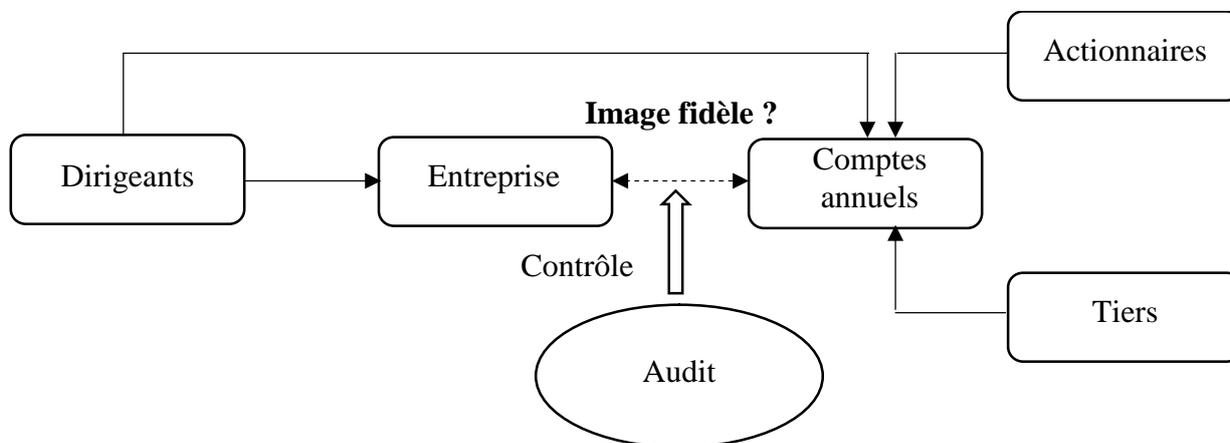
---

<sup>1</sup> Chiraz BENALI, **Les auditeurs financiers face aux conflits d'agence : une étude des déterminants des honoraires d'audit en France**, in *comptabilité-contrôle-audit*, No. 19, 2013, pp : 16-20.

## Chapitre 02 : L'audit légal, instrument de la gouvernance d'entreprise

analysent l'information financière de l'entreprise afin de déterminer la solvabilité de leur partenaire<sup>1</sup>.

**Figure 8 : le rôle de l'audit financier dans la relation d'agence de l'entreprise**



Source : <http://www.univ-oeb.dz/JEFR/docs/num02/14.pdf>, consulté le 23/08/2020 à 16:32.

A partir du schéma ci-dessus, on peut visualiser la place de l'audit financier dans la relation d'agence autour de l'entreprise. Il est au cœur de la relation d'agence en vue d'éliminer l'asymétrie d'information, et faire converger les intérêts des différents partenaires tout en minimisant les coûts d'agence.

### 3.3.2 L'intervention du CAC pour renforcer la gouvernance d'entreprise

Comme l'on avait déjà montré dans le chapitre précédent, la GE est un ensemble de mécanismes et de principes qui gouvernent la conduite des entreprises par les dirigeants et délimitent leurs pouvoirs discrétionnaires. Dans le but de prendre soin de l'objectif principal de la GE, qui est l'asymétrie d'information entre les parties prenantes, les textes actuels remettent au centre de préoccupations la responsabilité de l'audit légal. Ce dernier est considéré comme un mécanisme qui incite et qui oblige les individus aux quels une responsabilité lui a été déléguée, à agir conformément aux intérêts des partenaires de l'organisation<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Serge Valant GANDJA, **Audit légal et perception de la qualité des travaux dans une économie en développement**, *Comptabilité sans Frontières...* The French Connection, May 2013, Canada, p : 7.

<sup>2</sup> Charreaux. G., **vers une théorie du gouvernement des entreprises**, cahier de recherche GREGO, université de Dijon, France, 1996, P 427.

## **Chapitre 02 : L'audit légal, instrument de la gouvernance d'entreprise**

---

L'audit apparaît ainsi comme un élément incontournable de la gouvernance d'entreprise, il est vu comme un élément essentiel de l'équilibre contractuel de la firme, puisqu'il permet non seulement la résolution des conflits d'agence, mais aussi de faire coïncider les intérêts des différents intervenants et de limiter les manipulations comptables.

En tant que garant de la bonne qualité de l'information financière, l'audit apparaît ainsi comme un élément essentiel du fonctionnement de la vie économique. Cependant, l'introduction d'un acteur supplémentaire dans une relation d'agence en tant que contrôleur ne peut résoudre complètement les problèmes liés à cette relation, surtout si cet agent est opportuniste. Comme le souligne Herrbach (2000), « le contrôleur n'est pas une entité éthérée et désintéressée, mais un acteur économique à part entière avec des finalités et des intérêts propres. En l'occurrence, l'audit est aujourd'hui le plus souvent réalisé par des gros cabinets de commissaires aux comptes ou cabinets d'audit. Ces cabinets ont un poids économique non négligeable et constituent un pôle d'influence dont les intérêts propres ne peuvent être négligés ».

Enfin, ce cadre théorique nous montre l'importance et l'utilité de l'audit légal en tant que mécanisme de gouvernance, et qu'il est un élément incontournable de cette dernière, permettant aux différentes parties prenantes de prendre les meilleures décisions en leurs assurant la fiabilité et la sincérité des informations financières de l'entité en question.

**Conclusion du chapitre**

Au cours de ces dernières années, dans un environnement mondial troublé, l'audit s'est considérablement modifié, il est devenu un instrument normalisé au niveau international. Ce changement était nécessaire pour s'adapter aux évolutions de l'économie et de la société. Ce qui a permis à l'audit de s'affirmer comme un véritable partenaire sécuritaire, dont la mission d'intérêt général contribue à la réussite et à la pérennité des entreprises.

Dans ce chapitre, on a démontré la contribution de l'audit légal dans la GE. Toute en définissant cette notion, ses types et son objectif, on a également défini les responsabilités du commissaire aux comptes, ainsi que la démarche qu'il suit pour élaborer son opinion, qui donne une assurance pour les utilisateurs de l'information financière sur la sincérité et la fiabilité de cette dernière.

Vu que l'audit légal est une fonction imposée par la loi, et que le commissaire aux comptes a des responsabilités civiles, pénales et disciplinaires dans le cadre de l'exercice de ses fonctions, cela lui permet de réduire la manipulation des états financiers par les dirigeants. Ce qui donne une assurance aux parties prenantes de l'entreprise, et qui réduit donc le manque de confiance entre celles-ci.

**CHAPITRE 03 : Etude de cas  
sur l'impact de l'audit légal  
sur la GE**

**Introduction du chapitre**

Dans les chapitres précédents nous avons abordé la GE ainsi que l'audit légal, ensuite d'un point de vue théorique, la contribution de ce dernier dans la GE. Ce chapitre portera sur l'étude de l'impact de l'audit légal sur la GE. Cette étude va être élaborée sur un échantillon d'entreprises dont le commissaire aux comptes est Ernst & Young.

Pour atteindre l'objet de notre recherche, ce chapitre sera divisé en trois sections. Dans un premier temps nous présenterons le cabinet Ernst & Young. Ensuite nous allons voir la méthodologie dont nous avons suivi pour atteindre aux résultats de la recherche. Enfin, la troisième section sera consacrée à l'analyse des réponses reçues, ainsi qu'à confirmer ou infirmer les hypothèses.

**1 Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil****1.1 Présentation de Ernst & Young Global**

Ernst & Young, appelé plus communément EY, société de droit anglais (« private company limited by guarantee »), a son réseau de cabinets membres constitués en entités indépendantes et juridiquement distinctes. Chaque cabinet membre d'EY Global fournit des services dans des zones géographiques particulières, et il est soumis aux lois et réglementations professionnelles du pays dans lesquels il opère. EY fournit des services professionnels en audit, conseil, conseil en transactions, fiscalité, droit, et en expertise comptable à ses clients des secteurs public et privé, quel que soit leur domaine d'activité. Le cabinet allie des compétences de niveau international à un service de grande qualité afin d'aider ses clients à répondre à leurs enjeux les plus complexes.

**1.1.1 Historique**

Les racines d'EY remontent aux années 1890, et aux origines de ses fondateurs, Arthur Young et Alwin C. Ernst. Arthur Young est né à Glasgow, en Écosse. Diplômé en droit, il s'est rapidement tourné vers l'univers de la banque et de l'investissement. En 1890, il a émigré aux États-Unis pour poursuivre sa carrière dans la comptabilité, avant de fonder avec son frère Stanley, en 1906, un bureau de comptabilité, Arthur Young & Company<sup>1</sup>.

Alwin C. Ernst est né à Cleveland, aux États-Unis. Après avoir quitté l'école, il a exercé le métier de comptable, avant de fonder en 1903 avec son frère Théodore un petit cabinet de comptabilité, Ernst & Ernst<sup>2</sup>.

Les deux entreprises n'ont pas tardé à conquérir le marché mondial. Dès 1924, ils se sont alliés avec d'éminents cabinets britanniques : Young avec Broads Paterson & Co, et Ernst avec Whinney Smith & Whinney. En 1989, le numéro quatre fusionne avec le numéro cinq de l'époque, Arthur Young, pour créer Ernst & Young (EY). Ce rapprochement participe à la concentration du secteur de l'audit comptable, qui a vu passer en quelques années des Big Ten aux Big Four, qui sont quatre principaux cabinets d'audit financier et de conseil au monde<sup>3</sup>.

Fort d'un héritage de 130 ans d'excellence, EY porte aujourd'hui encore la même ambition partagée par ses 280 000 collaborateurs à travers le monde.

---

<sup>1</sup>[https://www.ey.com/en\\_gl](https://www.ey.com/en_gl), consulté le 26/08/2020 à 00:02.

<sup>2</sup> Idem.

<sup>3</sup> Idem.

## Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE

### 1.1.2 EY Global

Aujourd'hui EY est une organisation mondiale ayant adopté l'acronyme EY, son logo défini clairement son objectif «Building a better working world ». Elle est présente dans plus de 150 pays, et dispose de plus de 700 bureaux à travers le monde avec 280 000 collaborateurs<sup>1</sup>.

La société est divisée en quatre principales zones, elle-même subdivisées en région. Ce sont<sup>2</sup> :

- ) Zone EMIEA : Europe, Moyen-Orient, Inde et Afrique ;
- ) Zone des Amériques ;
- ) Zone Asie Pacifique ;
- ) Japon.

La En 2019, le cabinet se hisse à la troisième place du podium après Deloitte et PwC et avant KPMG en termes de chiffre d'affaire. Il a réalisé un chiffre d'affaires de 36,4 milliards de Dollars. Le tableau ci-dessous représente le chiffre d'affaire des Big4 en 2019.

**Tableau 7 : Les chiffres d'affaires des Big4 en 2020**

Nom du cabinet	Ernst & Young	PwC	Deloitte	KPMG
Chiffre d'affaire (en milliards USD)	36.4 \$	42.4 \$	46.2 \$	29.8 \$

Source : <https://big4accountingfirms.com/big-4-accounting-firms-ranking/>, consulté le 28/08/2020 à 00:58.

### 1.1.3 Les services d'EY Global :

EY se distingue des autres acteurs du marché par une intégration unique de compétences pluridisciplinaires autour de quatre grands métiers<sup>3</sup> :

- ) **Audit** : certification, maîtrise des risques, amélioration de la performance financière, accompagnement et externalisation (expertise-comptable) ;

<sup>1</sup> <https://big4accountingfirms.com/big-4-accounting-firms-ranking/>, consulté le 26/08/2020 à 00:19.

<sup>2</sup> Idem.

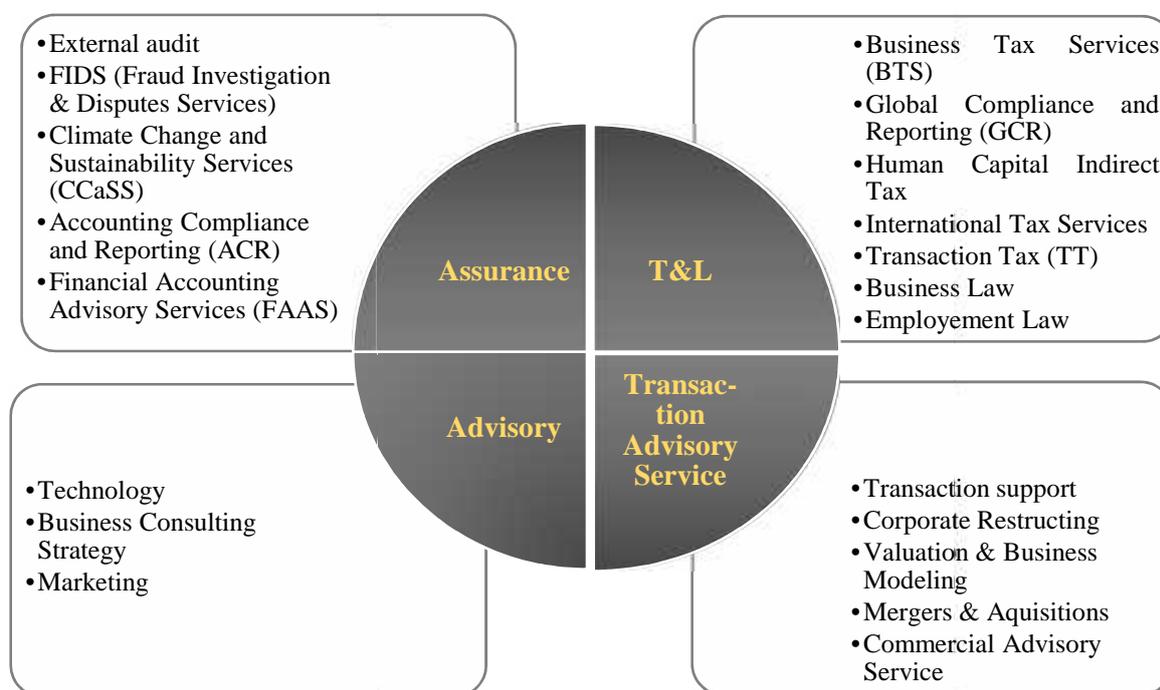
<sup>3</sup> Document interne de l'entreprise.

## Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE

- ) **Advisory** : marketing & innovation, performance financière, performance opérationnelle, systèmes d'information ;
- ) **Droit et fiscalité** : fiscalité des entreprises, droit des affaires, droit social, mobilité internationale
- ) **Transactions** : Due diligences, évaluations, restructuring, fusions & acquisitions

La figure qui suit résume les quatre grands métiers du cabinet.

**Figure 9 :Les métiers d'EY**



Source : Document interne du cabinet

### 1.2 Les valeurs de EY

Les valeurs de Ernst & Young représentent une de ses clés de succès, ces valeurs leur permettent de se développer constamment, ils définissent leurs décisions et leurs actions et constituent le lien qui relie l'ensemble de ses entités, nous citons les suivantes<sup>1</sup> :

- ) Pour Ernst & Young, ses collaborateurs sont son capital. Le partage permanent d'expertises diverses et de points de vue fonde sa singularité et sa réussite. Il estime aussi que les meilleures équipes sont celles qui sont ouvertes aux talents et aux parcours les plus diversifiés.

<sup>1</sup>[https://www.ey.com/en\\_gl/who-we-are](https://www.ey.com/en_gl/who-we-are), consulté le 27/08/2020 à 09:50.

## Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE

---

- ) La culture du groupe EY favorise un esprit d'équipe et de cohésion salué par ses collaborateurs et ses clients. Il concentre dès lors ses efforts sur les trois piliers de sa culture d'entreprise, qui sont au cœur des enjeux de ses clients et de ses collaborateurs : garantir la promotion et le respect de la diversité dans l'entreprise, encourager et développer les talents, favoriser le sentiment d'appartenance et l'épanouissement au travail.
- ) EY, ce sont des hommes et des femmes qui font preuve d'intégrité, de respect mutuel et d'esprit d'équipe ; qui partagent l'énergie, l'enthousiasme et le courage des leaders ; et qui savent bâtir des relations justes et durables.
- ) L'esprit d'équipe figure au premier plan des valeurs que partage le groupe EY. Il a à cœur d'offrir à ses collaborateurs un environnement de travail stimulant au sein d'une organisation dont la flexibilité leur permet de réaliser à la fois leurs ambitions professionnelles et leurs aspirations personnelles.

### 1.3 EY en Algérie

#### 1.3.1 Présentation de EY Algérie<sup>1</sup>

Depuis bientôt un demi-siècle, EY s'est investie en Algérie et est devenu un acteur majeur du développement économique du pays. EY Algérie est le plus ancien cabinet de conseil opérant en Algérie. La première mission d'EY en Algérie date de 1968. Le cabinet a conçu les règles comptables et financières d'un partenariat entre la Sonatrach et un groupe pétrolier international. Puis s'en est suivie une collaboration durant 5 années, ayant abouti à la création du département audit et systèmes du Groupe Sonatrach.

A la fin des années 80, le gouvernement algérien a sollicité EY pour identifier les perspectives transformations de plusieurs entreprises industrielles et banques publiques, autour desquels devait s'articuler le redéploiement de l'économie nationale. Cette coopération s'est poursuivie pendant les années difficiles pour s'amplifier à partir des années 2000.

Convaincus par le rôle pivot de l'Algérie dans la région, EY a décidé en 2004 de structurer son déploiement dans le pays en commençant par la création du bureau de liaison.

A l'instar de toutes les entités du groupe EY, la filiale EY Algérie agit localement en bénéficiant du support méthodologique et de l'ensemble des ressources, compétences,

---

<sup>1</sup> Document interne de l'entreprise.

## **Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE**

---

connaissances et savoir-faire du groupe pour le plus grand bénéfice de ses clients dans tous les métiers, que ce soit le conseil, l'Audit, la Fiscalité, le juridique ou les Transactions.

Aujourd'hui, EY Algérie emploie plus de 105 collaborateurs et compte plus de 300 clients dans tous les secteurs économiques et bénéficie d'une connaissance approfondie de l'environnement économique du pays.

### **1.3.2 Les services de EY Algérie**

Le cabinet accompagne aussi bien les entreprises et les institutions algériennes que les investisseurs nationaux et internationaux ainsi que les multinationales dans le cadre de leurs projets de<sup>1</sup> :

- ) Développement et diversification ;
- ) Transformation et développement de la performance ;
- ) Organisation, Système d'information et numérisation ;
- ) Assainissement et restructuration ;
- ) Lancement de nouveaux projets et pilotage des risques ;
- ) Déploiement en Algérie et lancement d'activités ;
- ) Transaction, fusion ou croissance externe ;
- ) Internationalisation et accès aux marchés extérieurs ;
- ) Montage de partenariats public-privé, nationaux et internationaux.

### **1.3.3 Les clients de EY Algérie**

Les équipes d'EY Algérie servent plus de 300 clients, algériens et étrangers, tous secteurs (Industrie, transports, Energie, Santé, Agroalimentaire, Télécommunications, Immobilier, Banque et assurance, etc.) et toutes tailles confondues<sup>2</sup> :

- ❖ des institutions gouvernementales à vocation économique ;
- ❖ des groupes industriels publics ;
- ❖ des filiales de multinationales de grande envergure ;
- ❖ des grands groupes privés algériens ;
- ❖ des PME algériennes ;
- ❖ des investisseurs ;
- ❖ des banques et sociétés d'assurances...

---

<sup>1</sup> Idem.

<sup>2</sup> Idem.

## **Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE**

---

EY Algérie possède plusieurs atouts pour accompagner efficacement le secteur public et privé grâce à :

- Une expertise fonctionnelle en Stratégie, Organisation, transformation, Supply-chain, Finances, Systèmes d'information et gestion des risques ;
- Une expérience sectorielle pointue dans les télécommunications, banques et assurances, Hydrocarbures, Agroalimentaire, Immobilier, Pharmacie, Automobile et le secteur industriel toutes filières confondues ;

Les équipes coopèrent fréquemment à travers de nombreux projets avec les autres équipes du réseau mondial EY, en particulier celles de la région EuroMed /Afrique dans une logique de mobilité, de complémentarité, de transfert de compétences et d'échanges d'expertise<sup>1</sup>.

Il est à noter qu'EY Algérie fait partie de la zone EMEIA, et de la région WEM (France, Maghreb, Luxembourg, Belgique, Pays-Bas).

### **2 Section 2 : Présentation de la méthodologie de recherche**

Dans cette deuxième section, nous allons présenter et expliquer la méthodologie suivie durant la réalisation de notre enquête, dont l'objectif principal est d'étudier l'apport de l'audit légal sur les mécanismes interne de gouvernance d'entreprise. Nous présenterons les méthodes sur lesquelles nous nous sommes appuyées pour la collecte des informations, les méthodes d'analyse des résultats, ainsi que les difficultés rencontrées, lors de la réalisation de ce travail.

En vue de bien mener cette enquête et d'apporter des réponses à notre problématique et aux hypothèses préalablement définies, nous avons effectué une étude quantitative destinée aux dirigeants d'entreprises, aux membres du CA, aux directeurs exécutifs et aux chefs de départements.

---

<sup>1</sup><https://www.ey.com/dz/fr/home> consulté le 28/08/2020 à 16:36

## Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE

La présente section portera sur un aspect théorique relatif à la méthodologie de recherche et en seconde partie l'aspect pratique relatif à la présentation de l'enquête effectuée.

### 2.1 Aspect théorique : La méthodologie de recherche

Afin de bien cerner le cadre théorique et de bien entourer notre thème de recherche, nous avons traité en premier lieu, les concepts clés de notre thème, en ayant recours aux : ouvrages de références, aux revues, aux travaux universitaires, et aux sites internet, qui touchent à notre thème.

En second lieu, dans le cas empirique, nous avons suivi une recherche quantitative qui repose sur une enquête par sondage, afin de collecter des données sur un échantillon représentatif de la population et vérifier les hypothèses de la recherche. Nous nous sommes principalement focalisés sur les résultats des questionnaires distribués aux clients de l'organisme d'accueil.

La recherche quantitative peut être définie comme étant toute recherche permettant de mesurer des opinions ou des comportements. Elle est le plus souvent basée sur un sondage effectué sur un échantillon représentatif de la population étudiée. Les résultats chiffrés issus de ce sondage donnent, après analyse, la mesure du phénomène étudié.

L'objectif principal de notre enquête par sondage est d'analyser l'importance de l'audit légal en tant que mécanisme de GE et son apport sur cette dernière, en affirmant ou en refusant les hypothèses définies, et en apportant des recommandations qui peuvent contribuer à l'amélioration de la GE.

Dans cette partie, sera présentée les différentes notions utilisées dans l'élaboration de cette étude.

- **La population à étudier (l'échantillon) :** La détermination de la population à partir de laquelle s'effectuera le tirage de notre échantillon est essentielle, ce que l'on appelle « échantillonnage », car elle permet de choisir les individus que l'on souhaite interroger.

**Figure 10: L'échantillonnage**



### **Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE**

---

Source : MARTIN.O, *L'analyse de données quantitatives*, édition Armand colin, 2ème édition, Paris, 2009, p : 14.

- **Enquête** : il s'agit de la collecte des données et des informations nécessaires sur l'échantillon en question pour mieux connaître la population étudiée. Pour bien mener une enquête, il faut suivre les étapes suivantes :

- a) Définir les objectifs de l'enquête et ses contraintes ;
- b) Rechercher la base de sondage la mieux adoptée à la situation en tenant compte des aspects de qualité et de cout.
- c) Réaliser le tirage de l'échantillon.
- d) Concevoir le questionnaire et le tester.
- e) Collecter les données.
- f) Codifier les données.
- g) Contrôle de la qualité des données saisies.
- h) Procéder aux estimations et aux redressements.
- i) Procéder aux estimations des erreurs au moins à l'estimation de la variance d'échantillonnage ;
- j) Publier et procéder à une évaluation finale globale.

Notre enquête s'est étalée sur une période d'un mois. Trois jours pour l'élaboration du questionnaire, dix jours pour la collecte de données sur l'échantillon et la distribution du questionnaire. Et enfin, deux semaines pour l'analyse des données et des informations récoltées.

- **Le questionnaire** :

- a) **Définition** : Le questionnaire est l'une des méthodes les plus connues pour le recueil de données. C'est une méthode de collecte d'informations dans le but de comprendre et d'expliquer les faits. Il existe deux autres méthodes qui sont aussi souvent utilisées, étant l'entretien et l'observation. Le questionnaire est une méthode collective et

## Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE

---

quantitative à la foi, qui s'applique à un ensemble (échantillon) qui doit permettre des inférences statistiques<sup>1</sup>.

C'est une technique directe d'investigation scientifique utilisée auprès des individus, qui permet de les interroger de façon directive et de faire un prélèvement quantitatif en vue de trouver des relations mathématiques et de faire des comparaisons chiffrées<sup>2</sup>.

### b) Objectifs du questionnaire :

Les objectifs d'un questionnaire sont<sup>3</sup> :

- **L'estimation** : il s'agit d'une collecte de données, d'une énumération de ces données. C'est la démarche la plus élémentaire dans le questionnaire. On ne cherche pas à comprendre les données, on cherche à les mettre à plat.
- **Description** : il s'agit de retirer des informations qui décrivent les phénomènes subjectifs qui sous-tendent les phénomènes objectifs et d'expliquer ainsi les phénomènes objectifs, comme les motivations, les représentations et les opinions.
- **La vérification d'une hypothèse** : il s'agit ici d'une démarche déductive, le questionnaire devient un outil pour confirmer ou infirmer une hypothèse.

## 2.2 Aspect pratique : La présentation de l'enquête

### 2.2.1 L'objectif du choix de la méthode

Dans cette étude, le mieux adapté est de procéder à la collecte des données pour l'enquête en utilisant le questionnaire de telle sorte que les résultats voulus doivent être quantifiés et afin de pouvoir les généraliser et les valider et aussi, car il s'agit d'un moyen qui permet de faciliter l'accès à la population étudiée.

### 2.2.2 L'élaboration de l'enquête

Dans le cadre de cette étude et lors de l'élaboration de l'enquête souhaitée au pré des différents acteurs constitutifs de l'échantillon tiré de la population objet de cette étude, qui représente les membres du conseil d'administration, les dirigeants et les directeurs exécutifs,

---

<sup>1</sup>R. GHIGLIONE, (1987), « **Les techniques d'enquêtes en sciences sociales** », Dunod, Paris, 2013, p : 127.

<sup>2</sup> Smain CHABANI, Hassane OUACHERINE, **Guide de méthodologie de la recherche en science sociales**, Taleb Impression, 2<sup>ème</sup> édition, Alger, 2016, p : 77.

<sup>3</sup>R.GHIGLIONE, Op. Cit, 2013, p : 150.

### **Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE**

---

ainsi que les instruments tel que le questionnaire d'enquête mis en œuvre pour la collecte de données qui seront traitées en fonction des deux approches, qualitative et quantitative.

- a) **La méthode choisie** : nous avons choisi lors de cette étude l'enquête par questionnaire.
- b) **La population ciblée par échantillonnage** : la population qu'on a visé à cibler dans cette recherche se présente dans l'ensemble des membres du conseil d'administration, les dirigeants et les directeurs exécutifs des SPA, ainsi que les cadres des entreprises qui sont au courant de la GE.
- c) **Moyens distribution des questionnaires** :
  - Par voie classique : main à main
  - Par voie électronique : Gmail, LinkedIn...

#### **2.2.3 La conception du questionnaire d'enquête**

Nous avons choisi la méthode du questionnaire vu l'efficacité de son résultat. Cependant, ce dernier semble l'étape la plus délicate dans la réalisation de l'enquête par sondage, il doit donc être rédigé avec une grande attention et les questions devront être choisies avec précision pour répondre aux objectifs fixés.

#### **2.2.4 Les outils utilisés dans l'analyse et le traitement des résultats**

Les outils utilisés pour la réalisation des différentes phases de cette étude de cas se présentent comme suit :

- **Pour l'élaboration et la diffusion des questionnaires** :
  - a) le programme de Microsoft Windows Word (version 2007.2013)
  - b) le programme Google Forms.
- **Pour le traitement et l'analyse des résultats** :
  - a) Le programme de Microsoft Windows EXCEL.
  - b) Le programme de traitements statistiques SPSS.

Ces deux programmes sont utilisés pour pouvoir extraire et analyser les résultats obtenus et les représentés en tableaux et graphiques.

- **Leur utilité dans l'analyse des données** :

## **Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE**

---

- a) Connaître les fréquences des répondants.
- b) Les méthodes d'aide à l'analyse : tri à plat, tri croisé, l'analyse factoriel, la régression linéaire.
- c) Le calcul des mesures statistiques : moyenne arithmétique, l'écart type...

### **2.2.5 L'échantillonnage et les résultats de la collecte des données**

Après la collecte des données, nous allons déterminer la validité du questionnaire. Cet échantillon doit regrouper des répondants représentatifs de la population étudiée. On a sélectionné du top management des entreprises. En outre, l'échantillon doit contenir un minimum de 30 répondants.

En ce qui concerne notre étude, le nombre de réponses obtenus est 36 réponses, or que le nombre de questionnaires distribués et 45 questionnaires.

## **3 Section 3 : Analyse des résultats de l'enquête**

La troisième section est consacrée dans sa totalité à l'élaboration et l'analyse des données collectées dans le but d'aboutir à des résultats fiables. Ses résultats vont nous servir d'outil pour répondre à notre problématique et cela nous permettra aussi d'affirmer ou de confirmer nos hypothèses.

## Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE

### 3.1 Analyse et interprétation des résultats obtenus

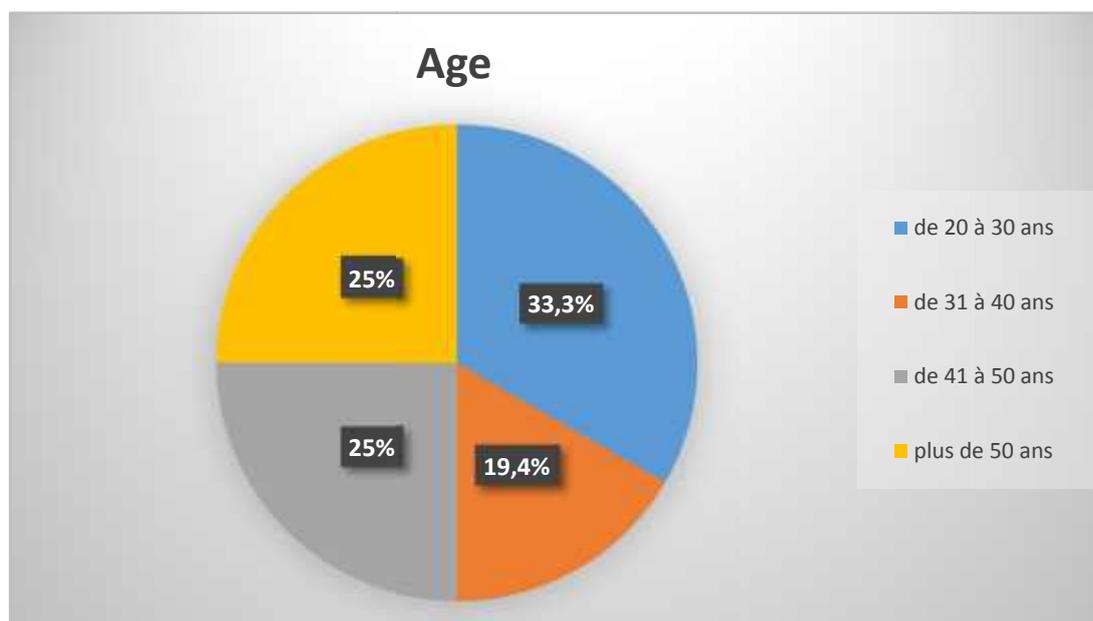
Q 01- l'âge :

**Tableau 8 : Répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge**

Tranche d'âge	Fréquence	Pourcentage %
De 20 à 30 ans	12	33,3 %
De 31 à 40 ans	06	19,4 %
De 41 à 50 ans	09	25 %
Plus de 50 ans	09	25 %
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

Source : Etabli par nous-même par nos propres moyens à partir des résultats de l'enquête.

**Figure 11 : Répartition de l'échantillon selon la tranche d'âge**



Source : Etabli par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

**Commentaire :** On remarque que la tranche d'âge la plus présente dans notre échantillon est celle de 20 à 30 ans avec un pourcentage de 33,3%, suivie par celle de 41 à 50 et plus, avec un pourcentage de 25% toutes les deux, et enfin se classent les personnes âgés entre 31 à 40 ans, avec un pourcentage de 19,4%.

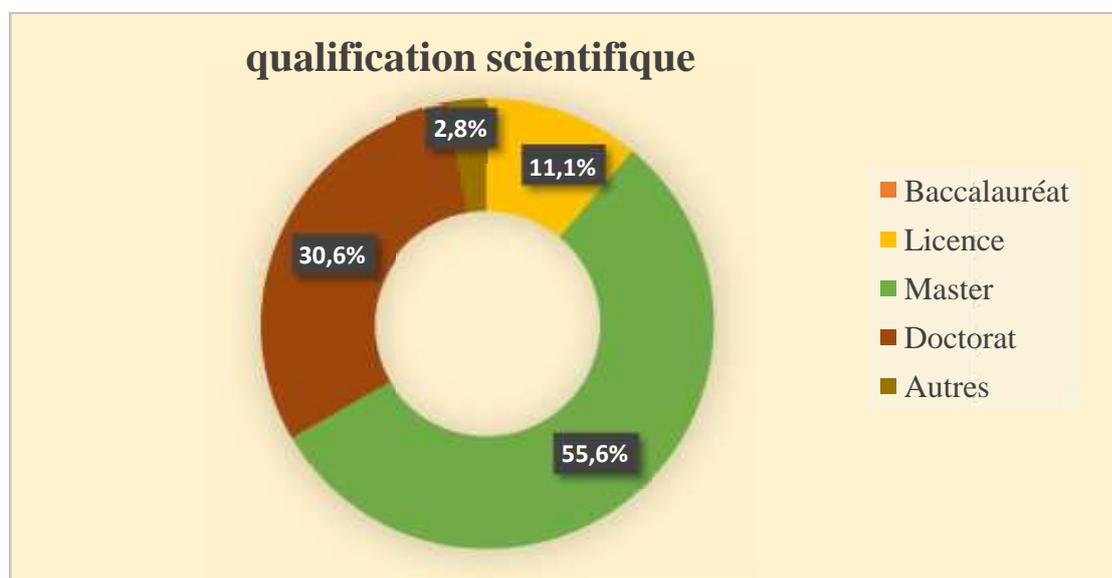
## Q 02- Qualification scientifique :

Tableau 9 : Répartition de l'échantillon selon les qualifications scientifiques

Qualification scientifique	Fréquence	Fréquence en %
Baccalauréat	00	00,00%
Licence	04	11,1%
Master	20	55,6%
Doctorat	11	30,6%
Autres	1	02,8%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

Source : Etabli par nous-même par nos propres moyens à partir des résultats de l'enquête.

Figure 12 : Répartition de l'échantillon selon les qualifications scientifiques



Source : Etabli par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

**Commentaire :** D'après les résultats obtenus et qui sont représentés sur le tableau et le graphique ci-dessus, nous constatons que plus de 55,6% de l'échantillon ont un niveau master, en second lieu se trouve les docteurs avec une fréquence de 30,6%, ensuite les licenciés, avec un pourcentage de 11,1% et sont suivis par des personnes qui avaient d'autres qualifications que celle mentionnées sur les réponses proposées dans le questionnaire, avec un pourcentage de

### Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE

2,8%. Or les gens ayant un niveau baccalauréat uniquement ne sont pas présents dans notre échantillon.

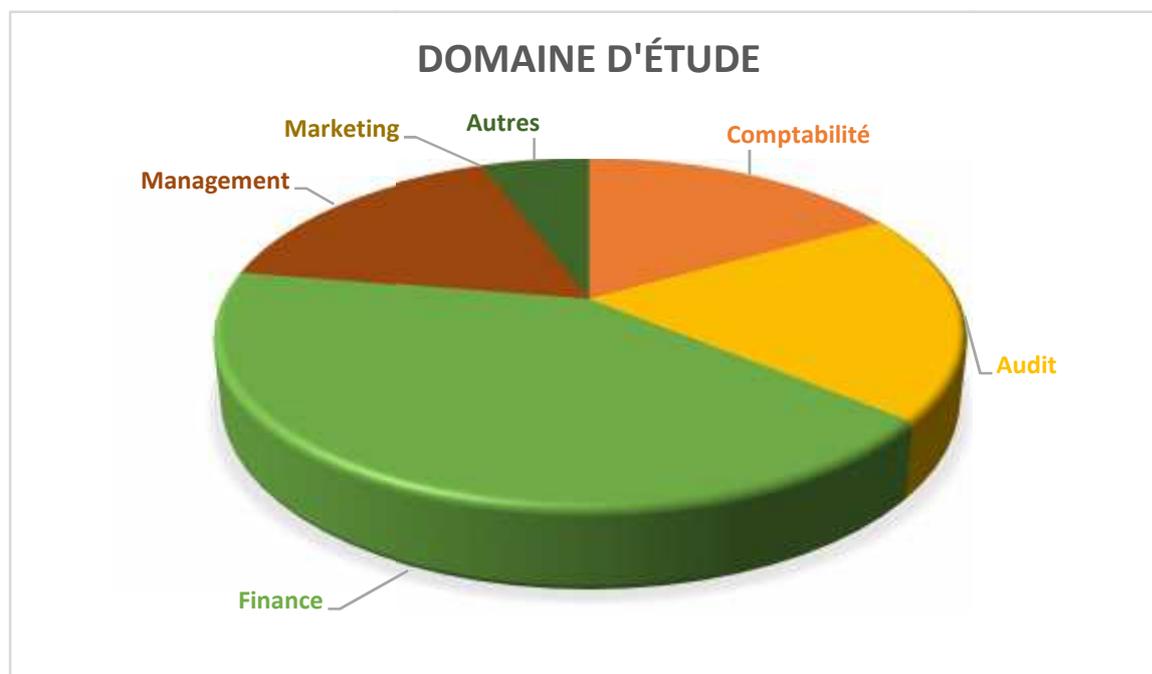
#### Q 03- Domaine d'étude :

**Tableau 10 : Répartition de l'échantillon selon le domaine d'étude**

Domaine d'étude	Fréquence	Fréquence en %
Comptabilité	06	16,7%
Audit	07	19,4%
Finance	15	41,7%
Management	06	16,7%
Marketing	00	00,0%
Autres	02	5,6%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

**Source :** Etabli par nous-même par nos propres moyens à partir des résultats de l'enquête.

**Figure 13 : Répartition de l'échantillon selon le domaine d'étude**



**Source :** Etabli par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

**Commentaire :** On constate que la majorité des répondants ont fait des études en finance, avec un pourcentage de 41,7%. L'audit vient en 2ème place avec un pourcentage de 19,4%, ensuite le management et la comptabilité avec la même fréquence de 16,7%, et puis d'autres

### Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE

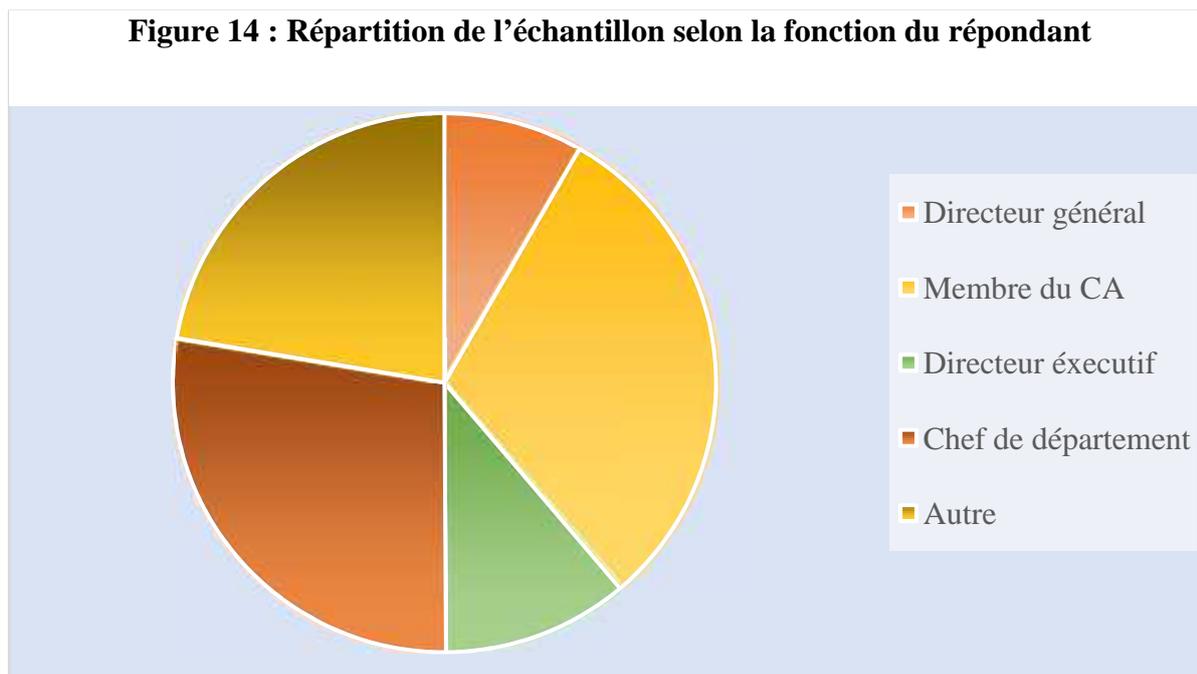
domaines d'études qui ne sont pas mentionnés parmi les réponses proposées sur le questionnaire avec 5,6% et enfin le marketing avec 0%.

#### Q 04- La fonction :

**Tableau 11 : Répartition de l'échantillon selon la fonction du répondant**

Fonction	Fréquence	Fréquence en %
Directeur général	03	8,3%
Membre du CA	11	30,6%
Directeur exécutif	04	11,1%
Chef de département	10	27,8%
Autres	08	22,4%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

**Figure 14 : Répartition de l'échantillon selon la fonction du répondant**



**Source :** Etabli par nous-même par nos propres moyens à partir des résultats de l'enquête.

**Source :** Etabli par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

**Commentaire :** Suite à l'analyse de nos résultats présentés ci-dessus. On constate que la plus forte présence qui forme notre échantillon est constituée des membres de CA, avec une fréquence de plus de 30%. Ensuite les chefs de départements avec un taux de 27,8%, et puis des gens ayant d'autres fonctions que celle citées sur le questionnaire, et qui englobe un CAC,

### Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE

un chef de service commerce extérieur du groupe Est et un conseiller clientèle au sein d'une banque, un directeur d'agence d'une assurance, ainsi qu'un analyse de risques et un auditeur. Ensuite se classe les directeurs exécutif avec un pourcentage de 11,1%. Tant dit que les directeurs généraux ne représentent que 8,3% de l'échantillon.

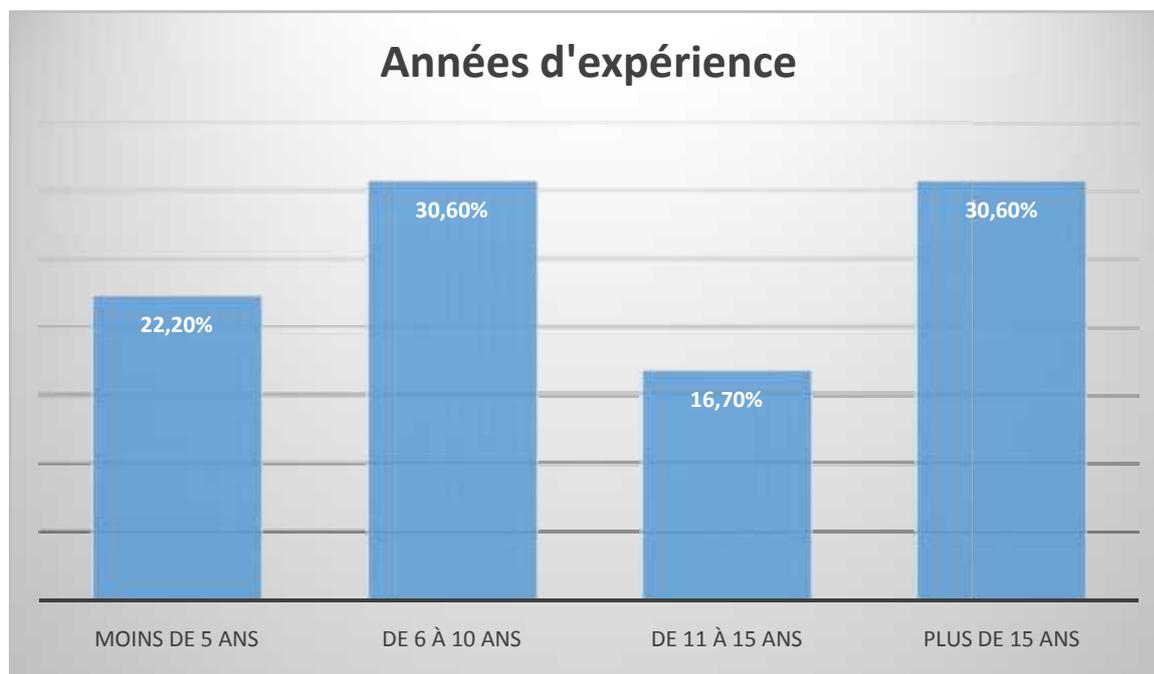
#### Q 05- Les années d'expérience

**Tableau 12 : Répartition de l'échantillon selon les années d'expérience**

Les années d'expérience	Fréquence	Fréquence en %
Moins de 5 ans	08	22,2%
De 6 à 10 ans	11	30,6%
De 11 à 15 ans	06	16,7%
Plus de 15 ans	11	30,6%
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100%</b>

Source : Etabli par nous-même par nos propres moyens à partir des résultats de l'enquête.

**Figure 15 : Répartition de l'échantillon selon les années d'expérience**



Source : Etabli par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

**Commentaire :** D'après les résultats obtenus, on remarque que plus de 30,6% de l'échantillon sont dotés d'une expérience de plus de 5 ans, ainsi qu'une autre 30,6% a une

### **Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE**

expérience entre 6 et 10 ans. En second lieu on trouve ceux qui ont une expérience de moins de 5 ans avec une fréquence de 22,2%, contre 16,7% ayant une expérience entre 11 et 15 ans.

#### **Q 06- L'impact de l'audit légal sur le conseil d'administration en étant un mécanisme de GE**

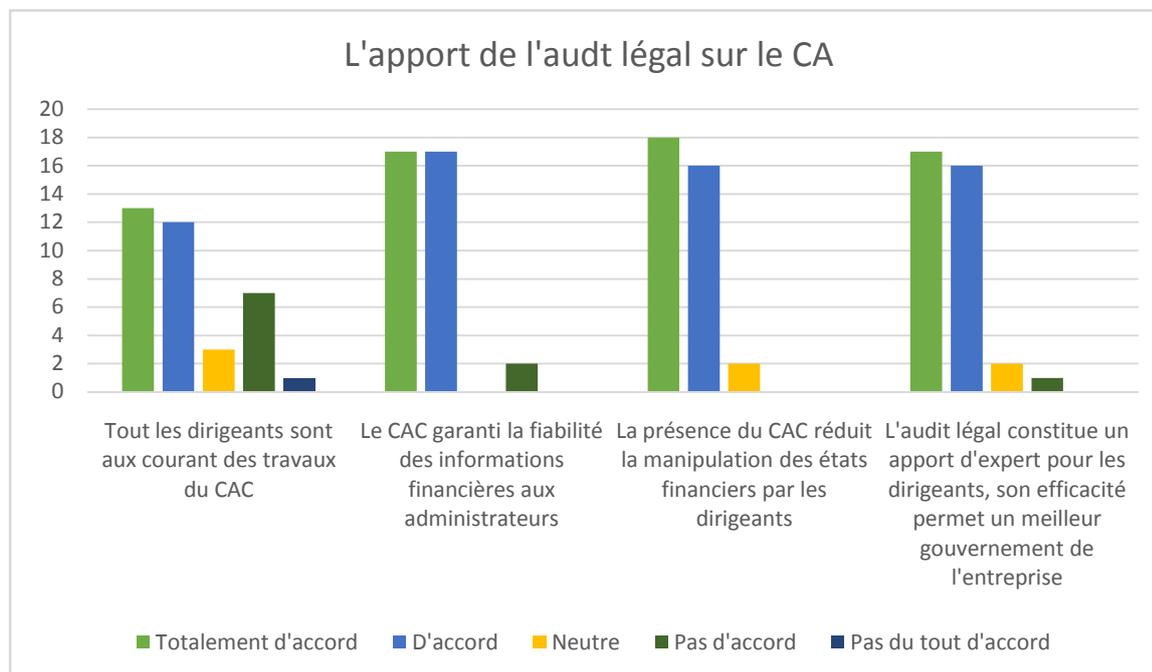
**Tableau 13 : L'impact de l'audit légal sur le CA**

	<b>Totalement d'accord</b>	<b>D'accord</b>	<b>Neutre</b>	<b>Pas d'accord</b>	<b>Pas du tout d'accord</b>	<b>Total</b>
Tous les dirigeants sont au courant des travaux du CAC	13	12	03	07	01	36
Le CAC garantie la fiabilité des informations financières (états financiers) aux administrateurs	17	17	00	02	00	36
La présence du CAC réduit la manipulation des états financiers par les dirigeants	18	16	02	00	00	36
L'audit légal constitue un apport d'expert pour les dirigeants, son efficacité permet un meilleur gouvernement de l'entreprise	17	16	02	01	00	36

### Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE

Source : Etabli par nous-même par nos propres moyens à partir des résultats de l'enquête.

**Figure 16 : L'apport de l'audit légal sur le CA**



Source : Etabli par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

**Commentaire :** L'analyse des figures ci-dessus stipule que l'audit légal à un impact positif sur le conseil d'administration en tant que mécanisme de GE, vu que la quasi-totalité des réponses varient entre totalement d'accord et d'accord sur le rôle important du CAC dans la réduction de la manipulation des informations financières et dans la garantie de la fiabilité de ces dernières.

#### Q 07- L'impact de l'audit légal sur le comité d'audit et l'audit interne

**Tableau 14 : L'impact de l'audit légal sur le comité d'audit et l'audit interne**

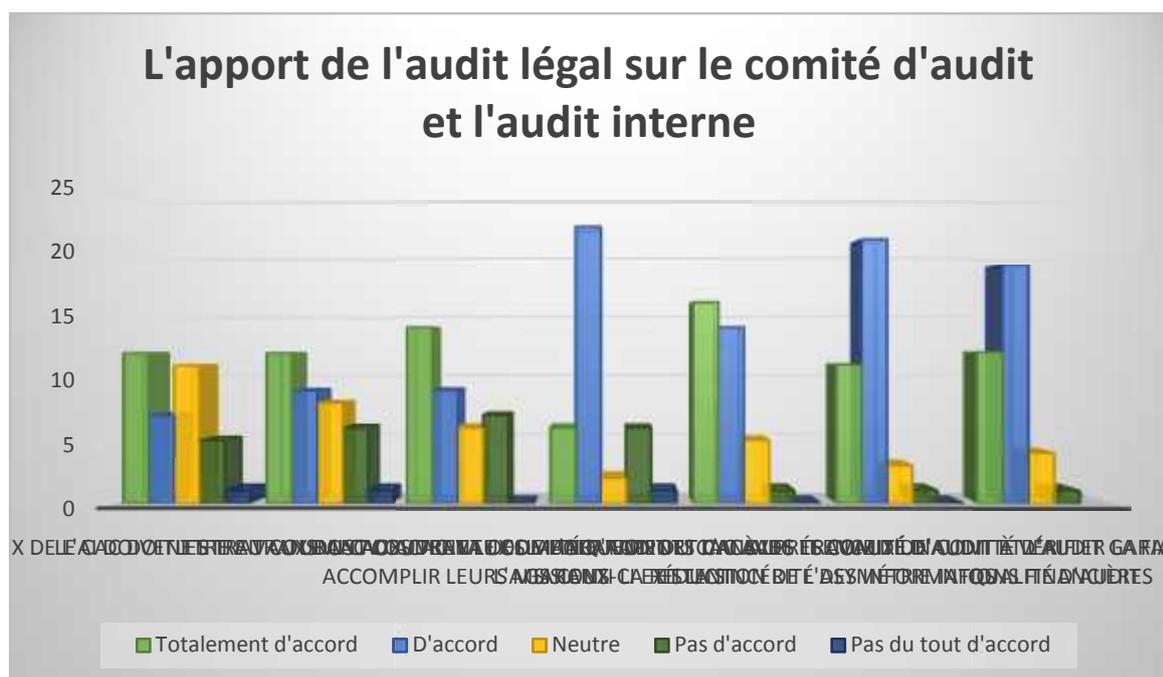
	Totalement d'accord	D'accord	Neutre	Pas d'accord	Pas du tout d'accord	Total
Les travaux de l'auditeur interne doivent être transmis aux CAC	12	07	11	05	01	36
Le CAC doit être au courant des travaux de l'auditeur interne	12	09	08	06	01	36

### Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE

Les travaux du CAC aident le comité d'audit et l'auditeur interne à accomplir leurs missions	14	09	06	07	00	36
Le CAC couvre des manquements dans les travaux de l'auditeur interne si ceux-ci existent	06	22	01	06	01	36
La collaboration de l'audit légal avec le comité d'audit et l'audit interne garanti la réduction de l'asymétrie informationnelle entre actionnaire et dirigeant	16	14	05	01	00	36
Le rapport CAC aide le comité d'audit à vérifier la fiabilité et la sincérité des informations financières communiquées	11	21	03	01	00	36
La présence du comité d'audit garanti une meilleure qualité d'audit	12	19	04	01	00	36

**Source :** Etabli par nous-même par nos propres moyens à partir des résultats de l'enquête.

Figure 17 : l'apport de l'audit légal sur le comité d'audit et l'audit interne



**Source :** Etabli par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

**Commentaire :** D'après le graphe et le tableau ci-dessus, nous remarquons que l'audit légal intervient aussi dans les deux autres mécanismes internes de GE, qui sont le comité d'audit et l'audit interne. La plus part des répondants se mettaient d'accord à ce que les travaux de l'auditeur interne doivent être transmis aux CAC, et il y avait aussi pas mal de personnes qui étaient neutre à propos de ça. De plus, 23 personnes étaient entre d'accord et totalement d'accord sur le fait que les travaux du CAC aident le comité d'audit et l'auditeur interne à accomplir leurs missions, mais il ne faut pas négliger les 7 personnes qui étaient pas d'accord. En outre, la grande majorité de l'échantillon était d'accord sur le fait que le CAC couvre les manquements dont il détecte dans les travaux de l'auditeur interne, et seulement 7 personnes n'étaient pas d'accord. En ce qui concerne la collaboration des trois mécanismes, audit légal, comité d'audit et l'audit interne, dans la réduction de l'asymétrie d'information, la quasi-totalité de l'échantillon était en accord avec ceci, et seulement une personne n'était pas d'accord. Et enfin, le CAC aident le comité d'audit, qui lui-même assure une meilleure qualité d'audit selon les réponses reçues, à s'assurer de la fiabilité et la sincérité des informations financières communiquées en se basant sur les réponses reçues.

#### Q 08- L'apport de l'audit légal dans la loi et la réglementation

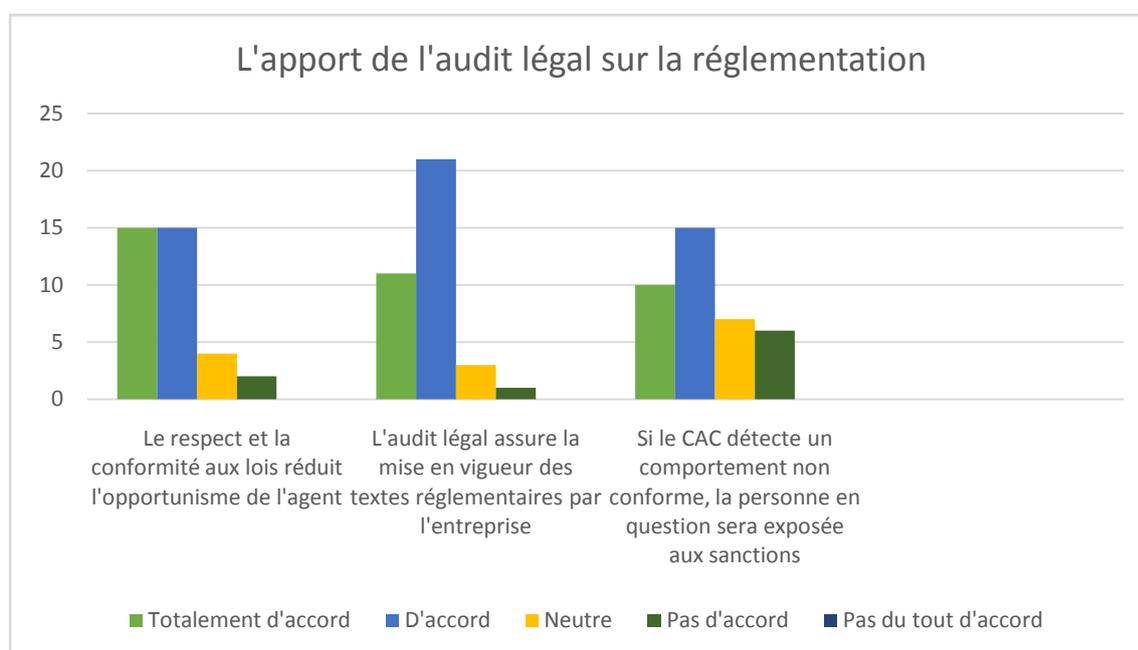
### Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE

**Tableau 15 : L'apport de l'audit légal sur la loi et la réglementation**

	Totalement d'accord	D'accord	Neutre	Pas d'accord	Pas du tout d'accord
Le respect et la conformité aux lois et aux textes réglementaires par l'entreprise réduit l'opportunisme des dirigeants	15	15	04	02	00
L'audit légal assure la mise en vigueur des textes réglementaires par l'entreprise	11	21	03	01	00
Si le CAC détecte un comportement non conforme, la personne en question sera exposée à des sanctions	10	15	07	06	00

Source : Etabli par nous-même par nos propres moyens à partir des résultats de l'enquête.

**Figure 18 : L'apport de l'audit légal sur la loi et la réglementation**



Source : Etabli par nos soins à partir des résultats du questionnaire.

### **Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE**

**Commentaire :** Des résultats obtenus, et qui sont résumés dans les figures ci-dessus, on constate que l'audit légal a un rôle dans l'application de la réglementation par les entreprises pour contrôler l'opportunité des agents. Mais les résultats obtenus sont divisés entre une majorité qui est d'accord avec le fait que le CAC est le responsable pour sanctionner ceux qui n'ont pas respectés la loi et ce sont 35 personnes, d'autres qui sont neutres, ils sont 7, et une minorité qui n'est pas d'accord avec ceci, et elle représente 6 personnes. Or, il y avait un commentaire dans le questionnaire qui insistait sur le fait que ce n'est pas le CAC qui prend la décision de la sanction, mais bien ce sont les organes de gestion dont ils sont responsables.

### **3.2 La vérification des hypothèses :**

Après avoir simplifié notre problématique en la divisant en questions secondaires et en leur constituant des hypothèses, il est nécessaire de procéder à la vérification de ces dernières à fin de les infirmer ou de les confirmer, tout en se basant sur les analyses statistiques des réponses reçues lors de la distribution de notre questionnaire. Mais avant de le faire, nous avons opté l'application des tests qui permettent de vérifier la normalité et la corrélation de notre échantillon.

#### **3.2.1 Test de validité du questionnaire :**

Avant de tester nos hypothèses, il est important de vérifier la corrélation des items de chaque axe, de tester la stabilité de l'enquête et des'assurer de l'échantillon s'il suit la loi normale ou non. En se référant aux tableaux extraits du logiciel SPSS, on pourra tester la validité de ces conditions.

#### **1. Test de corrélation :**

##### **a) Vérification de la corrélation des éléments du premier axe :**

Le premier axe comporte des questions qui étudient l'impact de l'audit légal sur le conseil d'administration.

**Tableau 16 : Etude de la corrélation des éléments**

<b>N° de la question</b>	<b>Libellé</b>	<b>Taux de corrélation r</b>	<b>Signification</b>
<b>1</b>	Tous les dirigeants sont au courant des travaux du commissaire aux comptes.	0,819	0,000

### Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE

2	Le CAC garantie la fiabilité des informations financières aux administrateurs.	0,550	0,001
3	La présence du CAC réduit la manipulation des états financiers par les dirigeants.	0,514	0,001
4	L'audit légal constitue un apport d'expert pour les dirigeants, son efficacité permet un meilleur gouvernement de l'entreprise.	0,532	0,001

**Source :** Etabli par nous-même à partir de l'analyse des résultats obtenus par SPSS de l'annexe N° 02.

Nous avons appliqué le test de corrélation de Spearman sur les questions du premier axe, et le tableau ci-dessus nous montre les résultats obtenus. Nous remarquons que les taux de corrélation des items sont entre 0,514 et 0,819, et qui seront valables si le  $r$  est supérieur à 0,05. En outre, tous les taux de significations sont inférieurs à 0,05 et tendent vers zéro, donc les questions du premier axe sont toutes très significatives et valables à atteindre l'objectif dont elles sont mises en place.

#### b) Vérification de la corrélation des éléments du deuxième axe :

Le tableau suivant représente les taux de corrélation de Spearman, ainsi que la signification de chaque item du deuxième axe, qui est l'impact de l'audit légal sur le comité d'audit et l'audit interne.

**Tableau 17 : Etude de la corrélation des éléments du deuxième axe**

N° de la question	Libellé	Taux de corrélation $r$	Signification
1	Les travaux de l'auditeur interne doivent être transmis au commissaire aux comptes.	0,726	0,000
2	Le CAC doit être au courant des travaux de l'auditeur interne.	0,717	0,000
3	Les travaux du CAC aident le comité d'audit et l'auditeur interne à accomplir leurs missions.	0,704	0,000
4	Le CAC couvre des manquements dans les travaux de l'auditeur interne si ceux-ci existent.	0,530	0,001
5	La collaboration de l'audit légal avec le comité	0,487	0,003

### Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE

	d'audit et l'audit interne garanti la réduction de l'asymétrie d'informations pour les parties prenantes.		
6	Le rapport CAC aide le comité d'audit à vérifier la fiabilité et la sincérité des informations financières communiquées.	0,683	0,000
7	La présence d'un comité d'audit garanti une meilleure qualité d'audit.	0,538	0,001

**Source :** Etabli par nous-même à partir de l'analyse des résultats obtenus par SPSS de l'annexe N° 03.

Du tableau en haut, on remarque que le taux de corrélation des items varie entre 0,538 et 0,726, et leurs significations sont inférieures à 0,05. De ce fait, tous les items de cet axe sont significatifs et valables.

#### c) Vérification de la corrélation des éléments du troisième axe :

Tout comme les axes précédents, nous allons vérifier la corrélation Spearman des items du troisième axe qui étudie l'impact de l'audit légal sur la loi et la réglementation.

**Tableau 18 : Etude de la corrélation des éléments du troisième axe**

N° de la question	Libellé	Taux de corrélation r	Signification
1	Le respect et la bonne application des lois et des textes réglementaires par l'entreprise réduit l'opportunisme du dirigeant.	0,670	0,000
2	L'audit légal assure la mise en vigueur des textes réglementaires par l'entreprise.	0,644	0,000
3	Si le CAC détecte un comportement non conforme, la (ou les) personne(s) en question sera exposée(s) à des sanctions.	0,706	0,000

**Source :** Etabli par nous-même à partir de l'analyse des résultats obtenus par SPSS de l'annexe N° 04.

### Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE

On remarque dans le tableau ci-dessus que les taux de corrélation sont supérieurs à 0,05 et varient entre 0,644 et 0,706. De plus, les taux de significations tendent vers le zéro, donc on peut dire que les items de cet axe sont significatifs et valables à atteindre l'objectif dont ils sont mis en place.

#### d) Vérification de la corrélation entre les trois axes :

Après avoir testé la corrélation des éléments de chaque axe, maintenant nous allons passer à tester la corrélation entre l'ensemble des trois axes.

**Tableau 19 : Etude de la corrélation des trois axes**

N° de l'axe	Libellé	Taux de corrélation r	Signification
1	l'impact de l'audit légal sur le CA.	0,713	0,000
2	l'impact de l'audit légal sur l'AI et le comité d'audit	0,642	0,000
3	l'impact de l'audit légal sur la loi et la réglementation	0,714	0,000

**Source :** Etabli par nous-même à partir de l'analyse des résultats obtenus par SPSS de l'annexe N° 05.

On remarque dans le tableau ci-dessus que le taux de corrélation des trois axes varie entre 0,642 et 0,714 et le taux de signification tend vers le zéro. D'après ces résultats nous pouvons dire qu'il y a une forte corrélation entre les trois axes de cette enquête, ce qui nous permettra de mener notre étude.

#### 2. Test de stabilité :

Dans cette partie nous allons tester la stabilité et la validité du questionnaire. Pour ce faire, nous allons calculer le taux de stabilité Alpha Cronbach de chaque axe, et il doit être supérieur à 0,7.

**Tableau 20 : Etude de stabilité du questionnaire**

N° de l'axe	Libellé	Numéros de questions	Taux Alpha Cronbach

### Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE

<b>1</b>	l'impact de l'audit légal sur le CA.	04	0,757
<b>2</b>	l'impact de l'audit légal sur l'AI et le comité d'audit	07	0,740
<b>3</b>	l'impact de l'audit légal sur la loi et la réglementation	03	0,461
	<b>Total</b>	14	0,742

**Source :** Etabli par nous-même à partir de l'analyse des résultats obtenus par SPSS dans les annexe 06, 07, 08 et 09.

Du tableau ci-dessus, nous remarquons que le coefficient Alpha Cronbach du total des axes est égal à 0,742, supérieur à 0,7. Donc nous pouvons confirmer la deuxième condition qui est la stabilité dans notre questionnaire.

### 3. Test de normalité de l'échantillon :

Dans ce qui suit, nous allons appliquer le test de Kolmogorov-Smirnov sur notre échantillon dans le but de s'assurer qu'il suit la loi normale. Nous allons par la suite tester les hypothèses  $H_0$  : l'échantillon suit la loi normale, et  $H_1$  : l'échantillon ne suit pas la loi normale. Le tableau ci-dessous nous montre les résultats du test.

**Tableau 21 : Etude de la normalité de l'échantillon**

<b>N° de l'axe</b>	<b>Libellé</b>	<b>Numéros de questions</b>	<b>Valeur du Z</b>	<b>Taux de signification</b>
<b>1</b>	l'impact de l'audit légal sur le CA.	04	0,943	0,336
<b>2</b>	l'impact de l'audit légal sur l'AI et le comité d'audit	07	0,601	0,863
<b>3</b>	l'impact de l'audit légal sur la loi et la réglementation	03	1,025	0,244
	<b>Total</b>	14	0,425	0,994

**Source :** Etabli par nous-même à partir de l'analyse des résultats obtenus par SPSS dans l'annexe 10.

### **Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE**

A partir du tableau précédent, nous pouvons confirmer  $H_0$  et dire que notre échantillon suit la loi normale, c'est parce que les taux de signification de tous les axes sont supérieurs à 0,05. Cela nous permettra de continuer notre étude et d'entamer le test des hypothèses.

#### **3.2.2 Test des hypothèses**

Après avoir effectué les tests préalables nécessaires, nous allons passer au test des hypothèses qui est l'objet de notre recherche. Pour ce faire, nous allons utiliser le taux de corrélation de Pearson calculé à partir de SPSS et le comparer avec le taux de corrélation tabulaire, qui est dans notre cas égal à 0,4921<sup>1</sup>. En outre, nous allons comparer le taux de signification calculé avec 0,05.

- a) Test de la première hypothèse : Il y a une relation de corrélation positive, avec un taux de signification supérieur à 0,05 entre l'audit légal et le conseil d'administration.**

Nous allons confirmer ou infirmer cette hypothèse dans le tableau qui suit.

**Tableau 22 : Taux de corrélation entre l'audit légal et le CA**

<b>L'axe</b>	<b>Les statistiques</b>	<b>La performance de l'audit légal</b>
<b>Le conseil d'administration</b>	<b>Taux de corrélation r</b>	0,718
	<b>Taux de signification</b>	0,000
	<b>L'échantillon</b>	36

**Source :** Etabli par nous-même à partir de l'analyse des résultats obtenus par SPSS dans l'annexe 11.

Le tableau ci-dessus nous montre que le taux de corrélation calculé est égal à 0,718 donc supérieur au taux tabulaire, ainsi que le taux de signification est inférieur à 0,05, il est égal à 0,000. Donc nous pouvons dire qu'il y a une relation de corrélation positive avec un taux de signification 0,05 entre l'audit légal et le CA.

<sup>1</sup> Le « r » tabulaire est calculé au degré de liberté égal à  $n-2 = 36-2 = 34$ , et taux de signification 0,05.

### Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE

- b) Test de la deuxième hypothèse : Il y a une relation de corrélation positive, avec un taux de signification supérieur à 0,05 entre l'audit légal et le comité d'audit et l'audit interne**

Nous allons confirmer ou infirmer cette hypothèse dans le tableau qui suit.

**Tableau 23 : Taux de corrélation entre l'audit légal et le comité d'audit et l'audit interne**

L'axe	Les statistiques	La performance de l'audit légal
Le conseil d'administration	Taux de corrélation r	0,653
	Taux de signification	0,000
	L'échantillon	36

**Source :** Etabli par nous-même à partir de l'analyse des résultats obtenus par SPSS dans l'annexe 11.

Le tableau ci-dessus nous montre que le taux de corrélation calculé est supérieur au taux tabulaire, il est égal à 0,653. Ainsi que le taux de signification est inférieur à 0,05, il est égal à 0,000. Donc nous pouvons dire qu'il y a une relation de corrélation positive avec un taux de signification 0,05 entre l'audit légal et les deux organes, comité d'audit et audit interne.

- c) Test de la troisième hypothèse : Il y a une relation de corrélation positive, avec un taux de signification supérieur à 0,05 entre l'audit légal et les lois et la réglementation.**

Nous allons confirmer ou infirmer cette hypothèse dans le tableau qui suit.

**Tableau 24 : Taux de corrélation entre l'audit légal et la réglementation**

L'axe	Les statistiques	La performance de l'audit légal
Le conseil d'administration	Taux de corrélation r	0,720

**Chapitre 03 : Etude de cas sur l'impact de l'audit légal sur la GE**

	<b>Taux de signification</b>	0,000
	<b>L'échantillon</b>	36

**Source :** Etabli par nous-même à partir de l'analyse des résultats obtenus par SPSS dans l'annexe 11.

Le tableau ci-dessus nous montre que le taux de corrélation calculé est supérieur au taux tabulaire, il est égal à 0,720. Ainsi que le taux de signification est inférieur à 0,05, il est égal à 0,000. Donc nous pouvons dire qu'il y a une relation de corrélation positive avec un taux de signification 0,05 entre l'audit légal et la réglementation.

**Conclusion du chapitre**

Dans ce chapitre, nous avons commencé par présenter l'organisme d'accueil en premier lieu. La raison pour laquelle nous avons choisi le cabinet d'audit EY Algérie c'est pour mener une enquête sur l'impact de l'audit légal sur la GE des entreprises dont le CAC est ce dernier.

Nous sommes passées par la suite à la méthodologie de recherche suivie pour élaborer cette recherche. On a opté vers une approche descriptive dans la partie théorique, afin de donner une revue de littérature sur la GE et l'audit légal. Et à une approche analytique dans le côté pratique, par le suivi d'un stage pratique chez un cabinet d'audit, pour essayer de voir l'impact de l'audit légal sur la GE des entreprises clientes chez ce cabinet.

Enfin, nous avons présenté notre cas pratique, qui consiste à élaborer un questionnaire et à le distribuer aux éléments concernés. Ensuite, on a passé à l'analyse des résultats obtenus, et enfin, on a testé nos hypothèses de recherche à travers le logiciel SPSS.

*Conclusion  
générale*

## **Conclusion générale**

---

### **Conclusion générale**

L'économie mondiale a été touchée par plusieurs scandales financiers ces dernières décennies, qui ont touché plusieurs entreprises publiques et privées, dans le monde entier, tel qu'Enron, Worldcom, ASEAN, Barings Bank etc. Ces scandales étaient l'une des principales causes de l'émergence et de l'évolution de la gouvernance d'entreprise.

En effet, la gouvernance d'entreprise n'est pas un sujet d'actualité que dans les pays développés. En Algérie, une volonté est affichée par différents intervenants, publiques ou privés, pour promouvoir la gouvernance d'entreprise. Dans ce sens, le gouvernement algérien a mis en place un cadre de référence appelé « code algérien de gouvernance d'entreprise », il était édité en 2007 pour permettre de poser les premiers repères en Algérie.

Les systèmes de gouvernance se reposent sur un ensemble de mécanismes dans le but de mieux contrôler le pouvoir discrétionnaire des dirigeants et de diminuer l'asymétrie informationnelle. Dans cette perspective, nous nous sommes intéressées dans cette recherche à l'audit légal, qui est censé être responsable d'assurer une information financière et comptable saine et transparente.

Ce travail de recherche a pour but de mettre en lumière la relation existante entre l'audit légal et la gouvernance d'entreprise dans un échantillon d'entreprises clientes chez EY Algérie

Dans cette perspective, et pour répondre à la problématique posée et confirmer ou infirmer les hypothèses émises au départ, nous avons adopté une démarche qui nous a amené à élaborer un plan de recherche qui s'est présenté comme suit. En premier lieu, par un approfondissement dans les aspects théoriques relatifs aux concepts de la gouvernance d'entreprise ainsi qu'à ceux d'audit externe et les relations existantes entre les deux. Pour ensuite distribuer un questionnaire sur le terrain qui nous a servi pour préciser la contribution de l'audit externe sur trois principaux axes, le CA, le comité d'audit, l'audit interne et l'environnement réglementaire comme étant des mécanismes de GE. Nous nous sommes basés sur ces facteurs comme indicateurs permettant d'étudier cette contribution, parce qu'ils sont considérés tels des piliers d'une gouvernance efficace et efficiente.

## **Conclusion générale**

---

Cela nous a puisés dans une vaste revue de littérature, pour déterminer d'une part, les interactions existantes entre les organes mentionnés ci-dessus. Et aussi l'importance qu'elle a en termes de GE, notamment la prise de décision.

Les différentes définitions attribuées à la gouvernance d'entreprise par des organisations mondiales et des chercheurs icones dans le domaine des affaires, ont donné preuve que cette dernière est vraiment une discipline et une culture que l'entreprise adopte pour garantir l'atteinte de ses objectifs, la protection des droits de ses parties prenantes ainsi que sa pérennité.

Les principes fondamentaux de la gouvernance d'entreprise notamment ceux de l'OCDE qui sont considérés comme étant une référence à l'échelon international pour les responsables de l'action gouvernementale permettent un fondement d'un régime et une politique efficaces de gouvernance d'entreprise.

La mise en place d'une gouvernance équilibrée implique, selon les différentes théories, le placement des mécanismes de régulation internes à l'organisation, tel que le conseil d'administration qui est un organe clé de surveillance, le comité d'audit qui sert comme support assurant plus d'indépendance à l'audit interne qui est lui aussi, considéré, comme un de ces mécanisme internes, objectif et indépendant, qui assure la fiabilité des informations financières au sein de l'entreprise.

Il y a également des mécanismes externes à l'organisation qui contribuent à aligner les intérêts des parties prenantes, dont les marchés des biens et services, financiers et celui du travail des dirigeants sans oublier la réglementation et les lois imposées par l'Etat. Tous ces propos nous mènent à confirmer notre première hypothèse théorique : « La gouvernance d'entreprise est un ensemble de principes et de mécanismes qu'on applique dans une entreprise, qui nous permettent le contrôle et le bon fonctionnement de cette dernière au niveau du top management ».

Nous avons, pendant ce travail, procédé à enrichir l'aspect théorique de l'audit légal. Cette fonction qui existait depuis des siècles mais n'a été reconnue telle une fonction que dans le siècle antérieur toujours suite aux scandales des USA, s'est développée avec la création de l'ISA qui l'avait organisée par des normes régulatrices qui concernent à la fois l'organisation et l'auditeur, et lui a donné le caractère d'indépendance et d'objectivité. Cette fonction est primordiale pour communiquer des informations financières pertinentes aux différentes parties prenantes de l'entreprise, ainsi que le contrôle de la fiabilité des opérations comptables de cette dernière.

## **Conclusion générale**

---

Selon les normes ISA, l'audit est une fonction qui doit servir à tout le reste des fonctions au sein d'une organisation et à toutes les parties concernées, par des informations fiables et pertinentes, la vérification permanente de la conformité des activités, ainsi que la fourniture des recommandations ou de mesures correctrices dans le cas de défaillance, ceci au niveau opérationnel, financier et même stratégique où on parle d'audit de management. Donc elle touche même aux niveaux hiérarchiques les plus élevés, vu qu'elle contrôle le travail des dirigeants. Son rattachement hiérarchique contribue considérablement à sa participation au gouvernement d'entreprise, car ce dernier influe sur son indépendance. Ces conclusions nous ont conduit à la confirmation de notre deuxième hypothèse secondaire : « L'audit légal est une opération mise en œuvre par un organisme indépendant chargé de vérifier la validité des informations financières communiquées aux parties prenantes de l'entreprise. Il constitue un outil qui aide à atteindre l'objectif principal de la GE qui est la réduction de l'asymétrie informationnelle ».

La finalisation de ce travail s'est faite par une enquête menée sur un échantillon d'entreprises ayant EY Algérie comme CAC, dans le but de tester la dimension pratique de nos hypothèses et d'apporter une réponse à notre problématique, qui consiste à : « **Quel est l'impact de l'audit légal sur les mécanismes de gouvernance d'entreprise ?** ». Les résultats de cette enquête ont révélé ce qui suit.

### **Test des hypothèses**

- ✓ **Hypothèse 3 :** « Vu le rôle important que joue le conseil d'administration en tant que mécanisme de GE, il est inévitable que l'audit légal a un impact sur ce dernier, en lui assurant la transmission d'une information financière fiable ».

D'après les résultats obtenus de l'analyse des données, nous avons trouvé une relation de corrélation positive à un taux de signification supérieur à 0,05 entre l'audit légal et le CA. Donc la première hypothèse est confirmée.

- ✓ **Hypothèse 4 :** « Le comité d'audit et l'audit interne constituent deux organes fortement liés, ils sont parmi les mécanismes les plus importants de la GE. Et vu que le rôle principal de l'audit légal est d'assurer la transmission d'une information financière fiable, on peut donc dire qu'il a un impact sur ces deux mécanismes ».

## **Conclusion générale**

---

D'après les résultats obtenus de l'analyse des données, nous avons trouvé une relation de corrélation positive à un taux de signification supérieur à 0,05 entre l'audit légal et les deux organes, le comité d'audit et l'audit interne. Donc la deuxième hypothèse est confirmée aussi.

- ✓ **Hypothèse 5 :** « La réglementation c'est elle qui met en vigueur les lois et les normes à suivre pour toutes les fonctions y compris l'audit légal, donc c'est elle qui a un impact sur l'audit légal non pas le contraire ».

D'après les résultats obtenus de l'analyse des données, nous avons trouvé une relation de corrélation positive à un taux de signification supérieur à 0,05 entre l'audit légal et la réglementation. C'est-à-dire que l'audit légal a un impact sur la réglementation, donc cette hypothèse est infirmée.

## **Recommandations**

Le résultat de ce travail de recherche a abouti à certains points que semble utile de se pencher dessus et donc de formuler des recommandations adéquates. A travers ma présence dans le lieu de stage j'ai constaté quelques actions qui pourront enrichir la profession de l'audit légal :

- ✓ La nécessité de créer les conditions favorables à l'indépendance de l'auditeur par le respect des normes et des règles régissant la profession.
- ✓ Assurer une formation professionnelle continue pour améliorer les compétences nécessaires à l'achèvement de la mission d'audit légal.
- ✓ La nécessité de soumettre l'audit légal en Algérie lui-même au contrôle d'autres organismes législatifs. Parce que dans ces conditions, il ne peut pas être à l'abri du conflit d'intérêts.

## **Perspectives de recherche**

Ce thème de recherche examinant l'impact de l'audit légal sur la gouvernance d'entreprise suscite la suggestion d'autres thématiques pour mieux appréhender ce domaine de recherche. A cet effet il est opportun de proposer les thèmes suivants :

- ✓ Le contrôle de la fonction du commissariat aux comptes en Algérie ;
- ✓ L'évaluation de la qualité d'audit ;

**Conclusion générale**

---

---

- ✓ L'apport de l'évaluation de la qualité d'audit dans la réduction de l'asymétrie d'information.

# *Bibliographie*

## Bibliographie

---

### Ouvrage :

- AISATI Cisse, **contribution de l'audit interne dans le processus de gouvernance d'entreprise**, 2010.
- AMANN Bruno, **La théorie des droits de propriété ; de nouvelles théories pour gérer l'entreprise du XIXe siècle**, economica, France, 1999.
- BERTIN Elisabeth et KHELASSI Rédha, **Manuel comptabilité et audit**, Edition BERTI, Alger, 2013.
- BERTIN Elisabeth et VAURS Louis, **Audit interne : enjeux et pratique à l'international**, Eyroll, France, Paris, 2007.
- CHABANI Smain, OUACHERINE Hassane, **Guide de méthodologie de la recherche en science sociales**, Taleb Impression, 2<sup>ème</sup> 2dition, Alger, 2016.
- CHARREAUX Gérard, « **vers une théorie du gouvernement des entreprises** », France, mai, 1996.
- CHARREAUX Gérard, **le conseil d'administration dans les théories de la gouvernance**, France, décembre 2000.
- CHARREAUX. G., **vers une théorie du gouvernement des entreprises, cahier de recherche GREGO**, université de Dijon, France, 1996.
- Coriat — O. Weinstein, **Les nouvelles théories de l'entreprise**, librairie générale de France, 1995.
- Finet et autres, **Gouvernement d'entreprise : Enjeux managériaux, comptables et financiers**, De Boeck, Belgique, 2005.
- Foss, Rananjason Rala, et Rosier, **Comptabilité et Audit**, Eyrolles, Paris, 2012.
- GANDJA Serge Valant, **Audit légal et perception de la qualité des travaux dans une économie en développement**, Comptabilité sans Frontières... The French Connection, Canada, May 2013.
- GHIGLIONE, R. (1987), « **Les techniques d'enquêtes en sciences sociales** », Dunod, Paris, 2013.
- LE JEUNE Gérard et EMMERICH Jean-Pierre : **Audit et Commissariat aux comptes**, édition Gualino, Paris, 2007.
- M. Rioux, **À la rescousse du capitalisme américain : la loi Sarbanes-Oxley**, Observatoire des Amériques, 2003.

## **Bibliographie**

---

- M.C. Jensen, et W.H. Meckling, **Theory of the firm: managerial behavior, agency costs and ownership structure**, Journal of Financial Economics, 1976.
- MASSELIN, (Jean) & MADERS, (Henri), **Contrôle interne des risques : cibler, évaluer, organiser, piloter, maîtriser**, Edition d'Organisation, France, 2006.
- NACIRI Ahmed, **Traité de Gouvernance d'Entreprise, l'approche scolaire**, édition Presse de l'université du Québec, Québec, 2011.
- Shleifer et R.W Vishny, «**A survey of corporate governance** », Journal of Finance, 1997.
- VALIN Gérard, C. Guttman et J. Le Vourc'h, **Controlor and Auditor**, DUNOD, Paris, 2009.
- WRITZ Peter, **Politique de financement et gouvernement d'entreprise**, Ed Economica, Paris, 2002.

### **Articles et revues scientifique :**

- BENALI Chiraz, **Les auditeurs financiers face aux conflits d'agence : une étude des déterminants des honoraires d'audit en France**, in comptabilité-contrôle-audit, No. 19, 2013.
- Comité Cadbury: **report of the committee on financial aspect of corporate**, 1992.
- GOMEZ Pierre-Yves, **Référentiel pour une gouvernance raisonnable des entreprises françaises**, rapport au conseil d'administration de MiddleNext, Cahier n° 2, France, Mars 2009.
- HECHMI Abdelwaheb, **Résumé du Guide IFAC pour l'utilisation des Normes Internationales d'audit dans l'audit des PME**, le Comité des Cabinets d'Expertise Comptable de Petite et Moyenne Taille, 2008.
- OCDE, **principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE**, édition OCDE, Paris, 2004.
- OCDE, **Principes de gouvernement d'entreprise du G20 et de l'OCDE**, édition OCDE, Paris, 2017.

### **Travaux universitaires :**

- AINDAR Zinedine, **l'impact de l'introduction en bourse sur la gouvernance d'entreprise**, mémoire de master en sciences commerciales, EHEC Alger, 2015.
- AZIBI Jamel, **Qualité d'audit, comité d'Audit et crédibilité des états financiers après le scandale Enron : approche empirique dans le contexte Français**, thèse de

## **Bibliographie**

---

- doctorat en gestion et management, Conservatoire National de Arts et Métiers CNAMA, France, 2014.
- Naouel HADEF et Imane YAHI, **Examen des comptes clients dans le cadre de l'audit légal - Approche par les risques- avec le concours d'un cabinet de commissariat aux comptes**, thèse de master en science commerciales, Ecole Supérieure de Commerce d'Alger, 2017, P :25.
  - Nicolas MATHON, **La certification du contrôle interne dans le cadre de la loi sarbanes-oxley, un environnement nouveau pour le commissaire aux comptes : difficultés et propositions pratiques du standard n°02 du PCAOB**, thèse d'expertise comptable, Paris, 2006.
  - Saber Houssemeddine BRIGUENE, **L'IMPACT DE L'AUDIT LEGAL SUR LA GOUVERNANCE DES ENTREPRISES « CAS PRATIQUE : CABINET DE COMMISSARIAT AUX COMPTES ET D'EXPERTISE COMPTABLE »**, thèse de master en sciences commerciales, Ecole Supérieure de Commerce d'Alger, 2017.
  - Sarbanes-Oxley act of 2002.
  - Véronique MEYER, **L'audit du contrôle interne en relation avec l'audit des états financiers, quelles perspectives pour les sociétés françaises ?**, thèse d'expertise comptable, Paris, 2007.

### **Normes et lois :**

- **Charte du comité d'audit**, Ministère des finances et de la privatisation, Maroc, 2011,
- **Code algérien de gouvernance d'entreprise**, 2009.
- **Code Algérien de gouvernance d'entreprise**, 2009.
- IAASB, Norme ISA 200, **Objectifs généraux de l'auditeur indépendant et réalisation d'un audit conforme aux Normes internationales d'audit**, traduit par Comptable Agréés du Canada, IFAC, 2009.
- Loi 10-01 du 29 juin 2010 relative aux professions d'expert-comptable, de commissaire aux comptes et de comptable agréé en Algérie.

### **Sites internet :**

- <http://normes-ias-ifs-au-maroc.over-blog.com/article-29313104.html>
- <http://ses.ens-lyon.fr/articles/1-l-approche-contractuelle-de-la-firme-137671#section-0>
- <http://www.i-expertcomptable.com/loi-sarbanes-oxley/#:~:text=Le%20contenu%20de%20la%20loi,la%20responsabilisation%20des%20gestionnaires.>

## Bibliographie

---

- <https://auditetmoi.wordpress.com/definitions/>
- <https://big4accountingfirms.com/big-4-accounting-firms-ranking/>
- <https://cnrtl.fr/definition/transaction>
- <https://comptabilite.ooreka.fr/astuce/voir/503123/audit-comptable-et-financier#:~:text=Bon%20à%20savoir%20%3A%20selon%20l,annuels%20d%27une%20entreprise%20»>
- <https://comptabilite.ooreka.fr/astuce/voir/610813/audit-legal>
- [https://fabien95.wordpress.com/2011/10/18/55/#:~:text=Carroll%20\(1989%20et%201995\)%20et%20%2C%20clients%2C%20fournisseurs...](https://fabien95.wordpress.com/2011/10/18/55/#:~:text=Carroll%20(1989%20et%201995)%20et%20%2C%20clients%2C%20fournisseurs...)
- <https://www.ey.com/dz/fr/home>
- [https://www.ey.com/en\\_gl](https://www.ey.com/en_gl)
- [https://www.ey.com/en\\_gl/who-we-are](https://www.ey.com/en_gl/who-we-are)
- <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v2:fr>
- <https://www.journaldunet.com/solutions/dsi/1033006-loi-de-securite-financiere-controle-interne-et-fiabilite-des-si/>
- <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/audit/6414>
- <https://www.l-expert-comptable.com/a/529542-la-methodologie-d-audit.html>
- <https://www.next-finance.net/Comment-Nick-Leeson-a-coule-la>
- <https://www.piloter.org/gouvernance-entreprise/enron.htm>
- <https://www.piloter.org/gouvernance-entreprise/sarbanes-oxley.htm>
- <https://www.youtube.com/watch?v=B--mq2PsMJw>

# *Annexes*



## Annexes

- Moins de 05 ans                       De 06 à 10 ans  
 De 11 à 15 ans                       Plus de 15 ans

**Deuxième partie :L'apport de l'audit légal dans la gouvernance d'entreprise**

SVP cochez () dans la case réponse appropriée

	<b>Premier Axe : l'impact de l'audit légal sur le Conseil d'administration (CA)</b>	<b>Totalement d'accord</b>	<b>D'accord</b>	<b>Neutre</b>	<b>Désaccord</b>	<b>Totalement désaccord</b>
<b>1</b>	Tous les dirigeants sont au courant des travaux du commissaire aux comptes.					
<b>2</b>	Le CAC garantie la fiabilité des informations financières aux administrateurs.					
<b>3</b>	La présence du CAC réduit la manipulation des états financiers par les dirigeants.					
<b>4</b>	L'audit légal constitue un apport d'expert pour les dirigeants, son efficacité permet un meilleur gouvernement de l'entreprise.					

	<b>Deuxième Axe : l'impact de l'audit légal sur l'audit interne et le comité d'audit</b>	<b>Totalement d'accord</b>	<b>D'accord</b>	<b>Neutre</b>	<b>Désaccord</b>	<b>Totalement désaccord</b>
<b>1</b>	Les travaux de l'auditeur interne doivent être transmis au commissaire aux comptes.					
<b>2</b>	Le CAC doit être au courant des travaux de l'auditeur interne.					
<b>3</b>	Les travaux du CAC aident le comité d'audit le l'auditeur interne à accomplir leurs					

## Annexes

	missions.					
4	Le CAC couvre des manquements dans les travaux de l'auditeur interne si ceux-ci existent.					
5	La collaboration de l'audit légal avec le comité d'audit et l'audit interne garanti la réduction de l'asymétrie d'informations pour les parties prenantes.					
6	Le rapport CAC aide le comité d'audit à vérifier la fiabilité et la sincérité des informations financières communiquées.					
7	La présence d'un comité d'audit garanti une meilleure qualité d'audit.					

<b>Troisième Axe : l'impact de l'audit légal sur la loi et la réglementation</b>		<b>Totalement d'accord</b>	<b>D'accord</b>	<b>Neutre</b>	<b>Désaccord</b>	<b>Totalement désaccord</b>
1	Le respect et la bonne application des lois et des textes réglementaires par l'entreprise réduit l'opportunisme du dirigeant.					
2	L'audit légal assure la mise en vigueur des textes règlementaires par l'entreprise.					
3	Si le CAC détecte un comportement non conforme, la (ou les) personne(s) en question sera exposée(s) à des sanctions.					

## Annexe 2 : La corrélation des items du premier axe

### Corrélations

		@110	@111	@112	@113	@114
@110	Coefficient de corrélation	1,000	,839**	,773**	,622**	,819**
	Sig. (bilatérale)	.	,000	,000	,000	,000
	N	36	36	36	36	36
@111	Coefficient de corrélation	,839**	1,000	,597**	,243	,550**
	Sig. (bilatérale)	,000	.	,000	,153	,001
	N	36	36	36	36	36
Rho de Spearman @112	Coefficient de corrélation	,773**	,597**	1,000	,327	,514**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	.	,052	,001
	N	36	36	36	36	36
@113	Coefficient de corrélation	,622**	,243	,327	1,000	,532**
	Sig. (bilatérale)	,000	,153	,052	.	,001
	N	36	36	36	36	36
@114	Coefficient de corrélation	,819**	,550**	,514**	,532**	1,000
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,001	,001	.
	N	36	36	36	36	36

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

## Annexe 3 : La corrélation des items du deuxième axe

### Corrélations

		@121	@122	@123	@124	@125	@126	@127	@120
	Corrélation de Pearson	1	,806**	,463**	,220	,061	,245	,033	,726**
@121	Sig. (bilatérale)		,000	,004	,197	,726	,150	,848	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
@122	Corrélation de Pearson	,806**	1	,459**	,150	,112	,270	-,005	,717**

## Annexes

	Sig. (bilatérale)	,000		,005	,381	,517	,112	,975	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
	Corrélation de Pearson	,463**	,459**	1	,186	,138	,318	,368*	,704**
@123	Sig. (bilatérale)	,004	,005		,279	,423	,058	,027	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
	Corrélation de Pearson	,220	,150	,186	1	,151	,350*	,370*	,530**
@124	Sig. (bilatérale)	,197	,381	,279		,379	,037	,026	,001
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
	Corrélation de Pearson	,061	,112	,138	,151	1	,636**	,457**	,487**
@125	Sig. (bilatérale)	,726	,517	,423	,379		,000	,005	,003
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
	Corrélation de Pearson	,245	,270	,318	,350*	,636**	1	,556**	,683**
@126	Sig. (bilatérale)	,150	,112	,058	,037	,000		,000	,000
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
	Corrélation de Pearson	,033	-,005	,368*	,370*	,457**	,556**	1	,538**
@127	Sig. (bilatérale)	,848	,975	,027	,026	,005	,000		,001
	N	36	36	36	36	36	36	36	36
	Corrélation de Pearson	,726**	,717**	,704**	,530**	,487**	,683**	,538**	1
@120	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,001	,003	,000	,001	
	N	36	36	36	36	36	36	36	36

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

## Annexe 4 : La corrélation des items du troisième axe

## Corrélations

		@131	@132	@133	@130
Rho de Spearman	@131 Coefficient de corrélation	1,000	,387*	,137	,670**

## Annexes

	Sig. (bilatérale)	.	,020	,424	,000
	N	36	36	36	36
	Coefficient de corrélacion	,387*	1,000	,117	,644**
@132	Sig. (bilatérale)	,020	.	,496	,000
	N	36	36	36	36
	Coefficient de corrélacion	,137	,117	1,000	,706**
@133	Sig. (bilatérale)	,424	,496	.	,000
	N	36	36	36	36
	Coefficient de corrélacion	,670**	,644**	,706**	1,000
@130	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	.
	N	36	36	36	36

\*. La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

## Annexe 5 : La corrélation des trois axes

## Corrélations

		@110	@120	@130	@100
Rho de Spearman	Coefficient de corrélacion	1,000	,195	,236	,713**
	@110				
	Sig. (bilatérale)	.	,254	,165	,000
	N	36	36	36	36
	Coefficient de corrélacion	,195	1,000	,300	,642**
	@120				
	Sig. (bilatérale)	,254	.	,075	,000
	N	36	36	36	36
	Coefficient de corrélacion	,236	,300	1,000	,714**
	@130				
	Sig. (bilatérale)	,165	,075	.	,000

## Annexes

	N	36	36	36	36
	Coefficient de corrélation	,713**	,642**	,714**	1,000
@100	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	.
	N	36	36	36	36

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

## Annexe 6 : Taux de stabilité pour le premier axe

**Récapitulatif de traitement des  
observations**

	N	%
Observations Valide	36	100,0
Exclus <sup>a</sup>	0	,0
Total	36	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,757	,768	4

## Annexe 7 : Taux de stabilité pour le deuxième axe

**Récapitulatif de traitement des  
observations**

	N	%
Observations Valide	36	100,0
Exclus <sup>a</sup>	0	,0

## Annexes

Total	36	100,0
-------	----	-------

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,740	,752	7

## Annexe 8 : Taux de stabilité pour le troisième axe

## Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	36	100,0
Exclus <sup>a</sup>	0	,0
Total	36	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,461	,487	3

## Annexe 9 : Taux de stabilité de l'ensemble des axes

## Annexes

### Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	36	100,0
	Exclus <sup>a</sup>	0	,0
	Total	36	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments normalisés	Nombre d'éléments
,742	,763	14

### Annexe 10 : Test de Kolmogorov-Smirnov

#### Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		@ 110	@ 120	@ 130	@ 100
N		36	36	36	36
Paramètres normaux <sup>a,b</sup>	Moyenne	4,2292	3,9325	4,0741	4,0786
	Ecart-type	,66915	,61610	,58614	,43503
Différences les plus extrêmes	Absolue	,157	,100	,171	,071
	Positive	,125	,076	,100	,063
	Négative	-,157	-,100	-,171	-,071
Z de Kolmogorov-Smirnov		,943	,601	1,025	,425
Signification asymptotique (bilatérale)		,336	,863	,244	,994

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

## Annexe 11 : Test des hypothèses de l'étude

## Corrélations

	@ 110	@ 120	@ 130	@ 100
@ 110				
Corrélation de Pearson	1	,143	,308	,718**
Sig. (bilatérale)		,407	,068	,000
N	36	36	36	36
@ 120				
Corrélation de Pearson	,143	1	,240	,653**
Sig. (bilatérale)	,407		,158	,000
N	36	36	36	36
@ 130				
Corrélation de Pearson	,308	,240	1	,720**
Sig. (bilatérale)	,068	,158		,000
N	36	36	36	36
@ 100				
Corrélation de Pearson	,718**	,653**	,720**	1
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
N	36	36	36	36

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

# *Table des matières*

## Table des matières

---

Sommaire .....	I
Liste des tableaux .....	II
Liste des figures .....	III
Liste des abréviations .....	IV
Liste des annexes .....	VI
Résumé .....	VII
Introduction générale .....	A
Chapitre 01 : Notions de la gouvernance d'entreprise .....	1
<b>Section 01 : L'émergence de la gouvernance d'entreprise .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Les théories contractuelles : .....</b>	<b>3</b>
1.1.1 La théorie d'agence : .....	3
1.1.1.1 Définition de la relation d'agence : .....	3
1.1.1.2 La théorie d'agence et le rôle du dirigeant : .....	4
1.1.2 La théorie des droits de propriété : .....	7
1.1.3 La théorie des couts de transactions : .....	9
<b>1.2 Les crises et scandales financiers : Enron, crise des pays asiatiques (ASEAN), Barings Bank, Worldcom : .....</b>	<b>10</b>
1.2.1 Le scandale d'ENRON et le cabinet Arthur Andersen : .....	10
1.2.2 Le scandale de Worldcom : .....	12
1.2.3 Le scandale de Barings Bank : .....	12
1.2.4 La crise des pays asiatiques : .....	14
<b>1.3 L'émergence de la GE : .....</b>	<b>14</b>
<b>2 Section 02 : Le cadre conceptuel de la GE : .....</b>	<b>15</b>
<b>2.1 La définition de la GE : .....</b>	<b>15</b>
2.1.1 La définition de la GE : .....	15
2.1.2 L'importance de la GE : .....	17
2.1.3 L'objectif de la GE : .....	17
2.1.4 Les principes de GE selon l'OCDE (Organisation et Coopération du Développement Economique) : .....	18
2.1.4.1 Mise en place des fondements d'un régime de GE efficace : .....	18
2.1.4.2 Droits et traitement équitable des actionnaires, et principales fonctions des détenteurs du capital : .....	18
2.1.4.3 Investisseurs institutionnels, marché boursier et autres intermédiaires : .....	19
2.1.4.4 Rôle des différentes parties prenantes dans le gouvernement d'entreprise : .....	19
2.1.4.5 Transparence et diffusion de l'information : .....	19
2.1.4.6 Responsabilités du conseil d'administration : .....	19
2.1.5 Les parties prenantes de l'entreprise : .....	19
2.1.6 Les principaux standards de la GE : .....	20
<b>2.2 Les modèles de la GE : .....</b>	<b>21</b>
2.2.1 Selon le système de financement : .....	21
2.2.2 Selon la nature de l'entreprise : .....	21
<b>3 Section 03 : Les mécanismes de la GE : .....</b>	<b>23</b>
<b>3.1 Typologie des mécanismes de GE : .....</b>	<b>23</b>
<b>3.2 Les mécanismes internes de GE : .....</b>	<b>24</b>

**Table des matières**

3.2.1	Le conseil d'administration (CA) : .....	25
3.2.1.1	La taille du CA : .....	25
3.2.1.2	La composition du CA : .....	26
3.2.1.3	Le fonctionnement du CA : .....	26
3.2.2	Le comité d'audit : .....	27
3.2.2.1	Les taches du comité d'audit : .....	27
3.2.3	L'audit interne : .....	28
<b>3.3</b>	<b>Les mécanismes externes de la GE : .....</b>	<b>28</b>
3.3.1	Le marché financier : .....	29
3.3.2	Marché des biens et services : .....	29
3.3.3	Marché de travail : .....	29
3.3.4	L'environnement légal et réglementaire : .....	30
<b>1</b>	<b>Section 01 : Généralité sur l'audit.....</b>	<b>34</b>
<b>1.1</b>	<b>L'approche théorique de l'audit : .....</b>	<b>34</b>
<b>1.2</b>	<b>Définition de l'audit : .....</b>	<b>36</b>
<b>1.3</b>	<b>Typologie d'audit : .....</b>	<b>37</b>
<b>1.4</b>	<b>Les normes internationales d'audit : .....</b>	<b>41</b>
1.4.1	Origine de normalisation : .....	41
1.4.2	Les organismes de normalisation : .....	41
1.4.2.1	Internal Federation of Accountants (IFAC): .....	41
1.4.2.2	Le conseil national de la comptabilité (CNC) : .....	41
1.4.3	Les normes internationales d'audit : .....	42
<b>1.5</b>	<b>Les normes Algériennes d'audit (NAA) : .....</b>	<b>43</b>
<b>2</b>	<b>Section 2 : L'audit légal (Commissariat aux comptes), et la démarche d'une mission d'audit.....</b>	<b>44</b>
<b>2.1</b>	<b>Définition de l'audit légal : .....</b>	<b>44</b>
<b>2.2</b>	<b>Les responsabilités du commissaire aux comptes : .....</b>	<b>44</b>
2.2.1	Responsabilité civile .....	45
2.2.2	Responsabilité pénale .....	45
2.2.3	Responsabilité disciplinaire.....	45
<b>2.3</b>	<b>L'objectif du commissariat aux comptes .....</b>	<b>46</b>
<b>2.4</b>	<b>Typologie des risques de l'audit légal .....</b>	<b>46</b>
2.4.1	Définition du risque d'audit .....	46
2.4.2	Les types de risque d'audit.....	47
2.4.2.1	Le risque propre à l'entité : c'est le risque que l'information soit affectée par des anomalies significatives. Il se présente sous deux formes .....	47
2.4.2.2	Le risque de non détection .....	47
<b>2.5</b>	<b>Les agents économiques soumis à l'audit légal .....</b>	<b>48</b>
<b>2.6</b>	<b>Le déroulement d'une mission de commissariat aux comptes .....</b>	<b>48</b>
2.6.1	La démarche de l'audit légal .....	48
2.6.2	Les outils du CAC .....	52
<b>3</b>	<b>Section 03 : La contribution de l'audit légal dans la GE .....</b>	<b>53</b>
<b>3.1</b>	<b>La relation entre l'audit légal et les scandales financiers .....</b>	<b>53</b>

**Table des matières**

<b>3.2</b>	<b>Les lois internationales.....</b>	<b>54</b>
3.2.1	La loi Sarbanes-Oxley .....	54
3.2.2	La loi de Sécurité Financière (LSF) .....	57
<b>3.3</b>	<b>L'audit légal en tant que dispositif de gouvernance d'entreprise.....</b>	<b>59</b>
3.3.1	L'audit légal face aux problèmes d'agences .....	59
3.3.2	L'intervention du CAC pour renforcer la gouvernance d'entreprise .....	60
<b>1</b>	<b><i>Section 1 : Présentation de l'organisme d'accueil.....</i></b>	<b>65</b>
<b>1.1</b>	<b>Présentation de Ernst &amp; Young Global.....</b>	<b>65</b>
1.1.1	Historique .....	65
1.1.2	EY Global.....	66
1.1.3	Les services d'EY Global : .....	66
<b>1.2</b>	<b>Les valeurs de EY .....</b>	<b>67</b>
<b>1.3</b>	<b>EY en Algérie .....</b>	<b>68</b>
1.3.1	Présentation de EY Algérie .....	68
1.3.2	Les services de EY Algérie .....	69
1.3.3	Les clients de EY Algérie.....	69
<b>2</b>	<b><i>Section 2 : Présentation de la méthodologie de recherche .....</i></b>	<b>70</b>
<b>2.1</b>	<b>Aspect théorique : La méthodologie de recherche .....</b>	<b>71</b>
<b>2.2</b>	<b>Aspect pratique : La présentation de l'enquête.....</b>	<b>73</b>
2.2.1	L'objectif du choix de la méthode.....	73
2.2.2	L'élaboration de l'enquête.....	73
2.2.3	La conception du questionnaire d'enquête.....	74
2.2.4	Les outils utilisés dans l'analyse et le traitement des résultats .....	74
2.2.5	L'échantillonnage et les résultats de la collecte des données.....	75
<b>3</b>	<b><i>Section 3 : Analyse des résultats de l'enquête .....</i></b>	<b>75</b>
<b>3.1</b>	<b>Analyse et interprétation des résultats obtenus.....</b>	<b>76</b>
<b>3.2</b>	<b>La vérification des hypothèses : .....</b>	<b>86</b>
3.2.1	Test de validité du questionnaire : .....	86
3.2.2	Test des hypothèses .....	91
	<b>Conclusion générale .....</b>	<b>96</b>