

## Controlor et Auditor

Interview de Gérard Valin, directeur et coauteur de

**Controlor et Auditor (Dunod, 2006)**

### Contrôle et audit : des enjeux stratégiques

*A l'heure où les fusions-acquisitions transnationales font la « une », les sociétés cotées de l'Union européenne doivent appliquer les normes IFRS. Les débats sur les fonds de pension et la retraite suscitent l'inquiétude. Face à cette actualité de crise, Dunod publie **Controlor & Auditor**, un ouvrage consacré aux meilleures pratiques du contrôle et de l'audit. Inédit sur le marché actuel, cet ouvrage constitue un repère essentiel pour des professions en devenir. Rencontre avec Gérard Valin, coordinateur d'une équipe d'auteurs-experts sur le sujet et auteur du blog [www.controloretauditor.com](http://www.controloretauditor.com).*

### **Quelles sont les différentes compétences requises pour élaborer un ouvrage complet sur le contrôle et l'audit ?**

Le contrôle et l'audit constituent une matière considérable à évolution rapide, qui se caractérise aujourd'hui par la variété des parties prenantes. Il ne s'agit plus seulement des actionnaires, mais des salariés, des sociétés civiles ou environnementales et, d'une façon générale, de tous ceux qui s'intéressent aux informations financières et extra-financières émises par les entreprises. Parmi les actionnaires, les investisseurs institutionnels (fonds de pension et compagnies d'assurances) jouent un rôle essentiel. Enfin les analystes financiers, les agences de notations et certains intermédiaires financiers sont devenus des acteurs incontournables.

Ainsi le périmètre du contrôle et de l'audit s'est considérablement accru, impliquant de nouvelles compétences. Les enjeux de ces métiers reposent d'abord sur l'appréciation des risques assumés par les entreprises, identifiés ou non. Les incidences sont, pour l'essentiel, transnationales et ne sauraient être maîtrisées que sur une base globale. Pour présenter l'audit sous ses multiples facettes actuelles, il fallait donc recourir à des compétences variées.

Ces compétences sont représentées par Mmes Catherine Guttmann, membre de l'EFRAG (TEG), associée chez Deloitte et Joëlle Le Vourc'h, professeur attaché à ESCP-EAP. Jean-François Gavannou est actuaire conseil, spécialiste des fonds de pension et des rémunérations différées (y compris les stock-options). J'ai moi-même une expérience approfondie à la fois sur le plan académique (HEC, ESSEC, CERAM) et professionnel au sein des entreprises d'assurances et en audit (KPMG et DELOITTE) sur une base européenne.

## **L'introduction développe les différentes méthodes de contrôle et d'audit utilisées depuis l'Antiquité. Quel est l'apport de cette approche historique ?**

Nous faisons face à une accélération formidable des évolutions en cours. Aussi avons-nous besoin, dans tous les domaines, d'une perspective à long terme. Celle-ci repose à la fois sur des considérations éthiques, les besoins économiques et sociaux des entreprises et les multiples attentes des diverses parties prenantes. Pour prendre une image, nous sommes dans la tempête de la globalisation, le cap doit être maintenu en dépit des changements de vents et de courants. Il faut donc savoir avec précision quelle est la route déjà parcourue avant d'arriver à bon port, le bon port étant celui de la confiance durablement partagée.

L'audit a besoin, comme le contrôle, de ses lettres de noblesse et d'une réelle qualification académique. Ce n'est pas encore tout à fait le cas. Il fallait donc présenter une chronologie structurée dans l'introduction afin de montrer que l'histoire du contrôle et de l'audit est aussi ancienne que celle de la médecine, de la philosophie ou de nombreuses autres spécialités académiques prestigieuses.

## **Comment l'ouvrage est-il structuré ?**

Cet ouvrage est organisé en trois parties, si l'on excepte l'introduction qui retrace l'historique et la conclusion qui est résolument prospective.

La première partie, avec les trois premiers chapitres, concerne le cadre professionnel. On y insiste notamment sur les métiers et les techniques de l'audit et du contrôle. Les deux chapitres suivants sont des illustrations qui portent soit sur le domaine financier au sens large (banque et assurance), soit sur les opérations transnationales de croissance externe (fusions et acquisitions, LBO...). Enfin, les deux derniers chapitres illustrent par des exemples les enjeux majeurs que représentent l'équilibre à long terme des fonds de pension d'une part et le niveau d'innovation et de brevetabilité des produits ou services fournis par les entreprises d'autre part.

En pratique, cet ouvrage est un outil de sensibilisation qui ne prétend pas à l'exhaustivité : il cerne plutôt les tendances de ces métiers dans une vision prospective et transnationale.

La bibliographie est spécifique à chaque chapitre et s'accompagne, du fait de ces évolutions permanentes, d'une liste des principaux sites web consultables. Initiés par des organismes professionnels ou par les normalisateurs internationaux, ils sont le plus souvent de grande qualité mais supposent la maîtrise d'un minimum de technicité.

## **Peut-on observer des spécificités dans l'exercice des métiers d'auditeur et de contrôleur en fonction des pays ?**

Le métier de contrôleur et d'auditeur vise les mêmes objectifs partout. Mais il ne dispose pas de moyens identiques. Les objectifs consistent toujours à repérer les risques, à établir les contrôles adéquats en conséquence en vue d'aboutir à une certification, à une opinion ou à des recommandations. Mais les ressources disponibles sont évidemment très variées, du fait des environnements culturels, économiques et sociaux.

Si l'on prend, à titre de comparaison, l'exemple de la médecine, il existe deux types de données : les données « acquises » et les données « actuelles » de la science. Les données acquises correspondent aux pratiques avérées et effectivement mises en œuvre et constituent le référentiel justifiant la responsabilité professionnelle des médecins. Les données actuelles sont le résultat des dernières recherches publiées et commentées au cours des congrès : c'est ce qui constitue l'actualité médicale dans son niveau d'évolution le plus avancé. Bien évidemment, la transposition des données actuelles en données acquises repose sur les conférences de consensus propres à chaque pays, suivant un rythme spécifique.

De même, en matière d'audit et de contrôle, les données acquises sont variées suivant les continents et les pays pour des raisons qui sont d'ordre culturel mais qui sont aussi liées à la transition économique et sociale en cours.

C'est donc bien un véritable enjeu de société que de coordonner progressivement ces pratiques dans l'intérêt des diverses parties prenantes.

### **Face à la multiplicité des instances régulatrices internationales, comment peut-on harmoniser la lisibilité et la visibilité des comptes des entreprises ?**

L'idéal visé d'une certaine harmonisation dépend de la qualité des hommes qui s'en chargent dans un contexte global hyper-concurrentiel et à médiatisation quasi immédiate. Les objectifs de convergence, par exemple en matière de normes comptables internationales, concernent d'une part la FSAB (pour les normes nord-américaines) et l'IASB (pour les normes à vocation transnationales, d'origine européenne). Ces normes devraient théoriquement, au terme d'un accord dit de Norwalk, converger vers l'horizon 2010.

En pratique, tout dépendra des efforts des uns et des autres et de la puissance relative des intérêts en présence. Le rêve un peu utopique de normes uniques en matière comptable et de contrôle ne doit pas être abandonné à long terme. Il repose sur l'universalisation des pratiques transnationales et exigera davantage de coordination au niveau des autorités de contrôle spécialisées (de type AMF, BAFIN, FSA, Consob, SEC...). A sa modeste échelle, ce livre tend à contribuer un peu à cette harmonisation, tout au moins sur le plan européen et dans la phase de transition actuelle.

### **La nouvelle réglementation internationale permet-elle réellement de prévenir le risque de fraude ?**

Le risque de fraude est un risque bien réel, aujourd'hui comme hier. Les verrous imposés sont toutefois sérieux et représentent d'ailleurs des coûts d'implantation et de maintenance élevés. Le Sarban Oxley Act aux Etats-Unis ou la loi française sur la Sécurité financière ont ainsi imposé de nouvelles contraintes à la lumière des dysfonctionnements récents. Bien des pratiques condamnables ont été poursuivies et font désormais l'objet de contrôles stricts aux plans nationaux. Bien sûr, dans le contexte d'une mondialisation peu maîtrisée et générant des risques toujours plus lourds, les tentations de fraude restent élevées. Tant qu'il n'y aura pas de coordination étroite des superstructures judiciaires et policières spécialisées en finances entre les principaux Etats de la planète, on peut rester dubitatif sur l'efficacité de la prévention. L'expertise judiciaire pénale transnationale a donc vraisemblablement un bel avenir devant elle...

## **Dans le cas de fusions et d'acquisitions internationales, quelles sont les normes spécifiques à respecter ?**

En matière de normes comptables internationales, il s'agit principalement de se reporter à l'IFRS 3, en cours d'évolution actuellement sous l'influence de multiples parties prenantes. Pour prendre en considération les passifs sociaux ou les coûts de dépollution, et bien d'autres aspects encore qui peuvent modifier le calcul de parités des actions lors des fusions ou acquisitions transnationale, il faut se référer à des normes spécifiques. Les exemples ne manquent pas aujourd'hui pour illustrer l'ensemble de ces processus d'évaluations complexes exigeant des expertises spécifiques.

## **Quelle est la spécificité du secteur des banques et assurances dans le domaine du contrôle et de l'audit ?**

Ce qui caractérise les secteurs de la banque et de l'assurance, c'est qu'ils exercent plusieurs métiers à la fois. Chacun de ces métiers peut être exercé dans une perspective à plus ou moins long terme par rapport à la clientèle (entreprises ou particuliers) et aux exigences de solvabilité.

A titre d'exemple, l'assurance assume des engagements à très long terme, comme les retraites, les responsabilités civiles des professionnels qui subissent des prescriptions juridiques longues (pouvant aller jusqu'à trente ans en France...).

L'assurance automobile elle-même peut représenter des engagements à long terme, dans la mesure où il s'agit de risques d'invalidité associés à des dommages corporels. L'assurance gère aussi à très court terme des risques comme le remboursement maladie ou le règlement de dommages matériels automobiles.

Dans le secteur bancaire, il coexiste également de nombreux métiers : la banque de détail, avec ses différentes formes de dépôt et de crédit, la banque d'investissement, les activités de trading : chacun de ces métiers répond à des modèles de gestion à plus ou moins long terme.

Mais la caractéristique commune de ces deux secteurs, c'est qu'ils ont, dans certaines de leurs activités, des perspectives à très long terme et des gestions de capitaux considérables. Ils ont donc besoin de marges de solvabilité importantes et peu volatiles, c'est leur capital de confiance et de notoriété qui en dépend. Ce capital (monétaire et non monétaire) est l'un des enjeux majeurs de ces deux secteurs.

Compte tenu de l'incidence directe sur leurs fonds propres et donc sur leur solvabilité de la transposition en valeur de marché ou en *fair value* de certains de leurs actifs et passifs d'exploitation, les responsables de ces secteurs sont particulièrement vigilants en matière de contrôle et d'audit. Les régulateurs imposent d'ailleurs ce que l'on appelle des *stress tests* au niveau de ces entreprises (l'équivalent des *crash tests* des constructeurs automobiles au niveau des véhicules), qui aboutissent à des valeurs extrêmes et à des *value at risk*, c'est-à-dire à des prises en compte des conséquences financières concrètes en cas de scénarii catastrophes. Bien évidemment, les garants de solvabilité finale sont aujourd'hui, dans une très large mesure, ces institutions financières elles-mêmes. Leurs propres auditeurs et contrôleurs externes et internes assument donc des responsabilités extrêmement fortes dans le contexte transnational de la protection de l'épargne publique et de l'intégrité des circuits de financement.

## **L'audit des régimes d'avantages sociaux présente-t-il des particularités ?**

Dans le cas de régimes de retraite, leur particularité consiste justement à gérer des engagements à très long terme. Mais les normes comptables internationales (IAS 19, FASB 87) ont été conçues il y a plus de vingt ans et la situation actuelle exige donc une réforme nécessaire et urgente. A l'époque, on était dans une perspective de taux d'intérêt élevés qui donnaient des rendements net positifs. Aujourd'hui, on est pratiquement dans une situation inverse. Ces éléments doivent être pris en compte pour ne pas fragiliser l'ensemble de ces fonds de pension, notamment en cas de retour de l'inflation ou de taux à long terme élevés. De nouvelles méthodes (gestion passifs/actifs) doivent être mises en place pour construire une véritable gouvernance sociale de ces outils, compréhensible par les parties prenantes responsables.

## **Quelles sont, depuis ces dernières années, les tendances notables de l'audit et du contrôle ?**

Le phénomène le plus marquant consiste à prendre en compte la globalisation des risques et donc la transnationalisation nécessaire des contrôles et de l'audit tant externe qu'interne. Par ailleurs, l'offre, en particulier au niveau des *Big Four*, s'est également considérablement concentrée. Enfin, la judiciarisation de l'ensemble des sociétés avancées conduit à la mise en cause fréquente de la responsabilité civile (ou pénale...) des professionnels de l'audit et du contrôle. Certains estiment qu'on aboutira à une personnalisation accrue de ces mises en cause, pour éviter que des cabinets dans leur ensemble souffrent de mauvaises pratiques qui doivent rester des épiphénomènes.

## **A qui destinez-vous ce livre ?**

A tous ceux qui feront l'avenir de l'audit, c'est-à-dire aux étudiants spécialisés notamment dans les majeures finance-audit et comptabilité-contrôle. Via l'audit interne, nous nous adressons aussi à tous les cadres d'entreprise, en particulier à ceux qui font ou voudraient exercer ce métier, et aussi à ceux qui, du fait de leur position d'audités ou d'auditables, sont directement intéressés. J'ajoute enfin un appel particulier aux professeurs de cette discipline ou des disciplines voisines, pour qu'ils contribuent à améliorer nos données actuelles en sciences de gestion, de sorte qu'elles soient mieux comprises, mieux interprétées, mieux adaptées à la situation globale à laquelle nous devons faire face ensemble, et dans les meilleurs délais.

© DUNOD Editeur, 23 mars 2006

Visitez le blog de l'auteur !  
<http://www.controloretiauditor.com>