



**LA COMPTABILITÉ AU SERVICE DE LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE :  
RÉFLEXION ET ANALYSE**

**ACCOUNTING SERVICE OF CORPORATE GOVERNANCE:  
DISCUSSION AND ANALYSIS**

**KARIM Khaddouj**

Enseignante chercheure à la FSJES de salé

Université Mohamed V Rabat

Email : karim.khaddouj@gmail.com

### Résumé

Depuis les travaux fondateurs de Berles et Means, le champ de la gouvernance d'entreprise ne s'est véritablement développé qu'au cours des années 90, suite à une dégradation de la performance dans les grandes entreprises, en raison de la défaillance des systèmes de contrôle résultat des dernières crises financières. Dans notre papier de recherche, nous avons mis l'accent sur l'importance de la comptabilité comme outils et reflet de la gouvernance actionnarial avant de présenter ensuite les différentes stratégies comptables qui visent à améliorer la gouvernance de l'entreprise. Nous avons également analysé le lien entre gouvernance et processus d'audit des comptes, ce qui démontre l'intérêt d'un examen de qualité des chiffres de l'entreprise garant d'une transparence avant de présenter en détail les processus d'audit et de contrôle prévue par la charte de bonne gouvernance marocaine.

**Mots clé :** gouvernance, comptabilité, normes internationales

### Abstract

Since the seminal work of Berles and Means, corporate governance field only really developed that over the 90 years following a performance degradation in large companies, due to systems failure result of control of the latest financial crisis. In our research paper, we have emphasized the importance of accounting and reflection as tools of governance shareholder before then present the different accounting strategies to improve corporate governance. We also analyzed the link between governance and audit of accounts process, demonstrating the interest of a quality review of the company's figures guarantor of transparency before presenting in detail the audit process and control required by good governance Moroccan charter.

**Keywords :** governance, accounting, international standards

## Introduction

Depuis quelques années, et en raison des multiples et profonds dysfonctionnements observés au sein des entreprises, la gouvernance d'entreprise fait l'objet d'un regain d'intérêt manifeste parmi une multitude d'acteurs, tant publics que privés. De profondes réformes institutionnelles ont été engagées dans la plupart des pays occidentaux, et plus récemment au MAROC, afin de mettre en place de nouvelles règles de « bonne gouvernance » aussi bien dans le secteur public que privé, ce qui va aider leurs décideurs à installer des mécanismes de gestion performante.

Depuis les travaux fondateurs de Berles et Means, le champ de la gouvernance d'entreprise ne s'est véritablement développé qu'au cours des années 90, suite à une dégradation de la performance dans les grandes entreprises, en raison de la défaillance des systèmes de contrôle.

Actuellement, le champ de la gouvernance connaît un renouveau conceptuel important dont témoignent les recherches scientifiques au cours des dernières années.

La problématique principale de la gouvernance a émergé depuis plus de 20 ans dans un cadre où les actionnaires ont essayé de reprendre du pouvoir sur les dirigeants, qui ont cherché à imposer un ensemble de mécanismes de gouvernance (internes et externes) limitant leur espace discrétionnaire. Ce type de gouvernance, dominé par les marchés financiers, est appelé modèle actionnarial. Il repose sur un socle théorique précis : la théorie des droits de propriété, la théorie de l'agence et la théorie des coûts de transaction (Jensen, Meckling, 1976). D'autres modèles existent cependant ; ces modèles ne s'inscrivent pas dans une conception uniquement disciplinaire de la gouvernance mais prennent aussi en compte la dimension partenariale et cognitive de la gouvernance.

De nouveaux cadres conceptuels sont désormais mobilisés et de nouveaux champs empiriques explorés (Leveque, Le Blanc, 2003-2004), la question de l'information comptable et du contrôle est au cœur des problèmes de gouvernance, Non seulement parce qu'elle est à la base des processus de décisions, en particulier des décisions stratégiques, mais aussi parce que la divulgation des données comptables alimente les acteurs extérieurs à la firme, actionnaires, créanciers, analystes financiers, autres parties prenantes (État, syndicats de salariés, fournisseurs, clients...). Dans le souci de transparence et de rétablissement de la confiance ébranlée par les différentes crises récentes, les organes de gouvernance ont un rôle essentiel à jouer afin de garantir la qualité de l'information comptable. Elle doit être compréhensible, fiable, pertinente, et permettre une comparabilité des performances dans le temps et d'une firme à une autre. Mais, on sait bien que les firmes sont fréquemment conduites à faire des choix de politiques comptables qui leur permettent, tout en respectant formellement la réglementation comptable (mais pas toujours son esprit), d'orienter le comportement de

certaines acteurs, en particulier ceux qui sont extérieurs à la firme. Dans notre papier de recherche, nous examinerons dans un premier temps l'importance de la comptabilité comme outils et reflet de la gouvernance actionnarial avant de présenter ensuite les différentes stratégies comptables qui visent à améliorer la gouvernance de l'entreprise. Dans un second temps une analyse le lien entre gouvernance et processus d'audit des comptes, ceci nous aidera à éclairer l'intérêt d'un examen de qualité des chiffres de l'entreprise garant d'une transparence avant de présenter en détail les processus d'audit et de contrôle prévue par la charte de bonne gouvernance marocaine.

## **I. GOUVERNANCE ET POLITIQUE COMPTABLE**

### **I.1. La comptabilité comme outil et reflet de la gouvernance actionnariale**

Les normes IFRS font de l'investisseur actionnaire le destinataire privilégié de l'information comptable. Ces normes font explicitement l'hypothèse qu'en satisfaisant au besoin des investisseurs, les besoins des autres parties prenantes (État, salariés, créanciers, clients, etc.) seront aussi satisfaits (Gond, J P, 2008). De ce fait, les normes IFRS sont le prolongement du modèle actionnarial de la gouvernance qui fait de l'actionnaire l'unique partie prenante à privilégier (Capron, M. 2005).

Dans ce modèle, la comptabilité est un outil central de la gouvernance. Pourtant, la comptabilité n'est pas une science exacte mais un ensemble de techniques pouvant être mises en œuvre avec une part de subjectivité et donc une certaine marge de liberté d'appréciation. Pour des raisons strictement fiscales ou pour orienter l'appréciation des marchés financiers, les firmes peuvent choisir les options comptables les plus favorables à leurs attentes au moment de la présentation des comptes. On n'a pas attendu les récents scandales de manipulations comptables pour découvrir que les firmes utilisent depuis fort longtemps ces techniques d'«habillage» légal de la présentation des comptes désignées par l'expression quelque peu ambiguë de «comptabilité créative». Il ne s'agit d'ailleurs pas toujours de donner une image «améliorée» des performances de l'entreprise pour séduire les actionnaires ou tenter d'échapper à une OPA hostile. Les firmes ont parfois intérêt au contraire à sous-évaluer leur résultat, par exemple pour éviter une négociation salariale ou un plan social délicats, pour réduire l'intéressement et la participation des salariés, pour favoriser à moindre coût une OPA amicale ou un MBO (*Management Buy Out*, rachat d'entreprise par ses managers) ou encore pour ne pas susciter l'appétit vorace de l'État à l'annonce de performances éclatantes.

### **I.2. La mise en œuvre des Politiques comptables**

Il existe plusieurs manières de procéder à la mise en œuvre de ces politiques comptables, qui vont de l'habillage légal à la fraude caractérisée (Depret, ALII, 2005) que nous présenterons dans ce qui suit.

### **I.2.1. Le « maquillage des comptes »**

Le « maquillage des comptes » (*window dressing*, autrement dit privilégier les apparences au détriment des fondamentaux) consiste à effectuer, selon l'objectif recherché, des opérations génératrices de profits ou de pertes ou bien entraînant des réévaluations d'actifs (Lambert R, 2007). Il s'agit donc, dans le cadre légal, mais sans en respecter véritablement l'esprit, de profiter des différentes options de présentation et d'interprétation des normes comptables (par exemple comptabiliser hors bilan un certain nombre de dettes). L'exemple classique est celui de l'évaluation des éléments immatériels (les marques par exemple), qui peut laisser une marge de manœuvre importante.

### **I.2.2. Le choix des méthodes comptables**

Dans le cadre du respect du principe de permanence des méthodes (tout changement devant être justifié et indiqué dans l'annexe), il existe des alternatives pour les traitements comptables particuliers, y compris dans le cadre des IFRS. La subjectivité va affecter le calcul de la mesure de la performance à un moment donné, et orienter l'attitude des différents acteurs concernés même si les effets de ces traitements vont avoir tendance à se compenser dans le temps. La manière de calculer les engagements de retraite, de valoriser les stocks, ou de prendre en compte la sous-activité, de traiter les écarts d'acquisition ou les bonis de fusion par exemple a un impact sur l'analyse des performances. Notons que dans ce domaine, très souvent, ce sont les méthodes de la comptabilité analytique qui peuvent être concernées (pour les stocks par exemple).

### **I.2.3. La « gestion » des résultats**

Le résultat comptable intègre, outre les éléments reflétant les transactions avec les tiers, objectivement comptabilisés au vu des factures, des produits et des charges « calculés », permettant de nombreux « ajustements comptables », avec une part de subjectivité dans l'évaluation. En jouant sur les règles d'amortissement (linéaire ou progressif, durée d'amortissement), sur les dotations aux provisions, sur les charges à payer et les produits à recevoir, on peut lisser les résultats en faisant apparaître une croissance régulière des performances, ou au contraire « charger la barque » de l'ancienne équipe de managers pour faire apparaître des résultats flatteurs dès l'exercice suivant. Les commissaires aux comptes doivent notamment veiller au « cut off ».

#### I.2.4. Les fraudes

La frontière est parfois fragile entre ce qui relève d'une adaptation nécessaire ou d'une utilisation astucieuse des différentes options possibles en matière comptable et les pratiques abusives plus ou moins conscientes voire carrément délibérées (ERNIERE, 2013). C'est le cas par exemple lorsqu'une firme sous-estime volontairement des charges, qu'elle comptabilise des revenus fictifs, qu'elle anticipe et avance dans sa comptabilité des revenus futurs qu'elle sait fort improbables ou encore qu'elle comptabilise hors bilan des éléments qui auraient été gênants au bilan.

On va donner un exemple de manipulation avérée, à travers le cas d'ENRON. C'était, l'un des groupes classés parmi les dix plus grandes sociétés américaines en termes de revenus au début des années 2000. Acteur majeur du courtage en énergie (électricité et gaz naturel), Enron s'est progressivement recentrée sur le *trading*, c'est-à-dire dans l'élaboration pour ses clients de contrats très sophistiqués d'approvisionnement au meilleur prix en énergie. La part de ces produits dérivés dans son activité transforme Enron en véritable institution financière, et l'entreprise se recentre définitivement sur le *trading* en cédant ses actifs physiques à des SPE (*Special Purpose Entities*).

Ces SPE sont assimilables à des structures de *defeasance*, c'est-à-dire des sociétés créées par Enron auxquelles cette dernière transfère certains de ses actifs. L'intérêt de ce montage tient au fait que les SPE pouvaient être déconsolidées des comptes d'Enron selon les principes comptables de l'époque, et moyennant une interprétation souple de ceux-ci. Pour cela, il fallait qu'Enron trouve un financement tangible pour une part infime du capital de chaque SPE, les fonds de pension pouvant investir dans le reste du capital, le risque restant toutefois assumé par Enron. En cédant fictivement ses actifs à des sociétés-écran, Enron devenait une société quasiment virtuelle, qui, après avoir sorti de son bilan des immobilisations lourdes, du capital et des dettes, réalise du coup d'importantes marges commerciales.

Le scandale a éclaté lorsque, après que l'auditeur (Andersen) ait pourtant émis son rapport sans réserve en février 2001, l'annonce par Enron d'une charge inhabituelle quelques mois plus tard a entraîné une enquête de l'autorité américaine de régulation, la SEC. Cette dernière a mis en évidence l'importance excessive des honoraires perçus par Andersen et évoqué la possibilité d'une situation de dépendance économique du cabinet de conseil, par ailleurs auditeur de la firme. A la fin de 2001, Enron annonce que plusieurs de ces SPE hors bilan auraient dû, selon les principes comptables généralement reconnus, être de fait consolidées dans les comptes de la société. Le scandale commence alors et la société se place sous la protection de la loi sur les faillites.

Dans le cas d'Enron, les manipulations sont restées opaques pour les analystes financiers qui, abusés par l'incroyable complexité des montages (Enron a compté jusqu'à 3 500 filiales ou entreprises associées), n'ont pas pu jouer leur rôle de régulation des pratiques de gouvernance (Cohen, E, 2005). La cession d'actifs aux SPE n'était pas une vente réelle qui aurait demandé trop de temps et qui n'aurait pas été financièrement intéressante, Enron ayant vraisemblablement surpayé ces actifs : il s'agissait avant tout de les sortir du bilan pour améliorer les résultats financiers ; mais si Enron a déconsolidé les actifs (centrales électriques, gazoducs) en enregistrant comme bénéfice les revenus correspondants, elle a néanmoins conservé le risque qui leur était associé puisque la vente n'était que fictive.

Sa situation était donc explosive. À cela se sont ajoutés des détournements probables de fonds par certains dirigeants, et des manipulations plus classiques comme celle consistant à enregistrer dans les comptes des profits prévus par des contrats à long terme. On voit bien que les montages tels que la création (légale sous certaines conditions) d'entités permettant d'alléger la structure du bilan a fini par effacer la frontière entre comptabilité créative et fraude caractérisée, cette dernière devient, à partir d'un certain moment, la seule solution de maintenir l'illusion dans un processus de fuite en avant voué à l'échec.

Ce cas met aussi en lumière l'incapacité des différents niveaux de régulation à opérer un contrôle efficace : ni la loi et la réglementation, ni les analystes financiers, ni même les mécanismes internes de gouvernance n'ont pu agir pour prévenir la faillite. En particulier, les défaillances du conseil d'administration ont été soulignées dans un rapport du Sénat américain de juillet 2002 qui rappelle que ce ne sont pas les seuls actionnaires qui ont été victimes de l'incurie des administrateurs, mais bien l'ensemble des parties prenantes :

«En autorisant la compagnie à pratiquer une comptabilité à haut risque, à opérer des transactions engendrant des conflits d'intérêts indésirables, à recourir de façon extensive aux activités hors bilan et à offrir une rémunération excessive à ses dirigeants, le conseil d'administration d'Enron a négligé d'assurer la protection des actionnaires et contribué à la chute de la septième entreprise privée des États-Unis. Informé à plusieurs reprises et depuis plusieurs années des méthodes contestables de la direction, le conseil d'administration a choisi de ne pas réagir, au détriment des actionnaires, des salariés et des partenaires d'Enron. » (Peltier, F, 2004).

On le voit aujourd'hui avec la crise, les normes IFRS, pourtant pensées pour satisfaire les investisseurs, ne résolvent pas les problèmes de gouvernance en fournissant une information « plus juste ». En effet, au cœur des IFRS se trouve la référence à la « juste valeur », qui s'apparente initialement à une valeur de marché censée apporter une valeur plus pertinente



que le coût historique. La référence à la juste valeur ne constitue pourtant en rien une simplification des choix comptables car il est impossible de faire référence à un marché dans de nombreux cas (Biondi et al, 2008).

Ces normes ne sont certes pas à l'origine de la crise actuelle, mais le caractère pro-cyclique de l'application du critère de la juste valeur ne fait aucun doute (Colasse, B, 2009) : « en période de hausse des cours, la juste valeur entraîne une hausse des bénéfices ou des capitaux propres, hausse qui, par effet circulaire, peut entraîner une hausse encore plus forte des cours. En période de baisse des cours, le mécanisme joue évidemment dans le sens inverse ».

D'ailleurs, l'obligation de comptabiliser à la juste valeur certains actifs financiers a été levée pour les banques en octobre 2008 dans un amendement à l'IAS 39. Dans le cas contraire, les banques auraient dû constater des dépréciations qui auraient fortement amputé leurs bénéfices ou leurs capitaux propres et les auraient empêchées de respecter les ratios prudentiels, voire les auraient conduit à la faillite. Ces normes n'ont visiblement pas non plus permis de mettre en évidence les risques pris par ces dernières.

## **II. GOUVERNANCE ET PROCESSUS D'AUDIT DES COMPTES**

### **II.1. L'Importance de l'audit pour la gouvernance actionnariale**

Les exigences de la communication financière imposées par les règles de la *corporate governance* constituent indirectement un encouragement à la créativité comptable. Dans ce sens, l'accélération du rythme de publication des résultats oblige l'entreprise à organiser sa communication financière en fonction d'un calendrier qui ne correspond pas nécessairement à des phases pertinentes de son développement. Avec une périodicité de communication désormais trimestrielle pour la plupart des grands groupes, ces derniers sont incités à organiser l'annonce de leurs résultats afin de pouvoir présenter dans l'année quatre communiqués positifs de nature à rassurer les marchés.

L'affaire Enron a ainsi mis en évidence les risques associés à la confusion des rôles, par exemple lorsque le cabinet qui audite les comptes est aussi conseil de l'entreprise. Elle rappelle aussi l'ambiguïté de la mission des auditeurs qui doivent à la fois contrôler et attester la conformité de l'information comptable au regard d'un référentiel de normes, rendre compte aux parties prenantes de leur travail, tout en étant mandatés par les actionnaires et payés par l'équipe dirigeante. De plus, les auditeurs travaillent à partir d'informations fournies par l'entreprise, information qu'ils ne peuvent pas entièrement contrôler, leur mission supposant une collaboration avec les auditeurs internes et n'incluant pas la vérification de l'intégralité des écritures comptables (ils font des contrôles par sondage). Par ailleurs, leur travail n'est



pas aisé à évaluer car la mesure des diligences accomplies est rendue opaque par le secret professionnel auquel ils sont astreints.

## II.2. La Qualité de l'audit

La qualité du travail des auditeurs n'est pas une notion facile à cerner ; tout au plus peut-on la définir comme « *la probabilité que l'auditeur découvre une anomalie et la révèle* » (Depret, Alii, 2005). Cette définition renvoie à deux caractéristiques requises pour les cabinets d'audit : compétence (pour la découverte des anomalies) et indépendance (pour la révélation d'éventuelles anomalies). La difficulté est que l'un et l'autre ne vont pas toujours ensemble. Pour être compétent, l'auditeur doit avoir de bonnes informations sur l'entreprise et donc une certaine proximité avec celle-ci et ses dirigeants. Or, cette proximité va à l'encontre de l'indépendance. On peut donc avoir des auditeurs très indépendants mais peu compétents ou des auditeurs compétents mais pas totalement indépendants et il est difficile de réunir les deux qualités en même temps (Richard, C, 2003).

Dans ce contexte, les systèmes de gouvernance sont importants puisqu'ils sont justement censés prémunir la firme et ses parties prenantes de toute anomalie dans l'établissement des comptes. Les entreprises ont ainsi mis en place de manière systématique un comité spécialisé appelé comité des comptes (ou comité d'audit). Le rôle de ce comité est multiple : il doit agir en interne pour inciter à une amélioration des processus d'audit interne, il doit contrôler l'indépendance et la qualité des auditeurs externes (qu'il contribue également à désigner), il a pour mission de réguler les conflits éventuels entre auditeurs et management, et de veiller à éviter les pressions que celui-ci peut être tenté d'exercer sur ceux-là. Le comité peut également exiger des informations complémentaires de la part du management (il doit aussi rencontrer les auditeurs internes en l'absence des mandataires sociaux) et des diligences complémentaires de la part des auditeurs externes.

Les comités d'audit ne sont pas le rempart absolu contre toute tentative de fraude ou de manipulation. Ils peuvent, en revanche, aider à les anticiper et à les prévenir. Leur attention doit être attirée par des « indicateurs avancés » de fraude potentielle, comme les difficultés financières des dirigeants, la volonté des mandataires sociaux de limiter le champ de l'audit ou l'accès à l'information, la rotation à des postes clés de directeur financier ou de contrôleur, la multiplication de transactions avec des entités apparentées et/ou non auditées, l'apparition de transactions importantes modifiant le résultat en fin de période, etc. C'est au sein de ces comités d'audit que peut jouer la professionnalisation des administrateurs au niveau de leur

compétence en matière comptable, permettant une bonne interprétation des informations financières comme des états de contrôle de gestion.

### **II.3. Les normes de comptabilité internationales (IFRS)**

#### **II.3.1. Champ d'application du cadre conceptuel et utilisateurs des états financiers**

Les sandales des marchés financiers ont mis à nu des défaillances comptables graves, reflétant un dérèglement de la gouvernance d'entreprise qui se sont manifesté principalement par :

- Gonflement des profits
- Surévaluation des actifs
- Camouflage des dettes

Ces dérèglements ont généré l'apparition de décalages très significatifs entre la réalité de l'entreprise et celle donnée par ses comptes, normalement chargés d'en refléter l'image fidèle. La stupeur générale qui s'est emparée de l'opinion publique et des décideurs s'est accrue par la découverte de multiples défaillances dans le gouvernement d'entreprise, accompagnée de l'incapacité du contrôle interne des cabinets d'audit, même les plus prestigieux, à prévenir des agissements frauduleux et très graves en leur sein.

En 2001, L'I.A.S.C. (l'International Accounting Standards Committee) qui publiait les normes IAS, disparaît au profit de l'I.A.S.B, organisme privé dont le siège est à Londres, ayant pour principaux buts :

- d'élaborer et de publier des normes comptables internationales pour la présentation des états financiers : normes dites IFRS ;
- de promouvoir leur utilisation au niveau mondial ;
- de publier des interprétations des normes

Dans la refonte de son approche de définition d'un nouveau cadre comptable, l'IASB a retenu le concept de « La juste valeur » (fair value), concept plus proche de la réalité du moment, donc plus utile que le coût historique pour prévoir :

- La juste valeur assure une meilleure comparabilité : tous les éléments ont la même évaluation quels que soient leur mode ou leur date d'acquisition
- La valeur de marché est neutre car indépendante des intentions du management
- Certains éléments à comptabiliser n'ont pas (ou presque pas) de coût initial (exemple : les instruments financiers dérivés)
- Dans le référentiel IAS / IFRS, le bilan doit traduire la valeur de l'entreprise pour assurer une application homogène des normes IFRS/IAS, l'IFRIC (International Financial Reporting

Interpretations Committee) élabore des interprétations de ces normes et ce, en apportant des précisions et publiant des solutions pratiques

Pour l'IASB<sup>1</sup>, la comptabilité est un système d'organisation de l'information financière permettant de saisir, classer, évaluer, enregistrer des données de base chiffrées ou non correspondant aux opérations de l'entité (ex. : l'entreprise) et de présenter des états financiers donnant une image fidèle de la situation financière, de la performance et des variations de la situation financière de l'entité à la date de clôture des comptes.

Les dispositions du cadre comptable IFRS s'appliquent à toute personne physique ou morale astreinte à la mise en place d'une comptabilité destinée à l'information externe comme à son propre usage, sous réserve de dispositions spécifiques. Les états financiers constituent le principal moyen de communication de l'information financière aux différents utilisateurs, internes et externes ou stakeholders, que sont :

- les dirigeants ;
- les organes d'administration et de surveillance ;
- les différentes structures internes de l'entreprise ;
- les fournisseurs de capitaux (propriétés, actionnaires, investisseurs, ou banques et autres bailleurs de fonds) ;
- l'Administration et les autres institutions dotées de pouvoirs de réglementation et de contrôle (autorités fiscales, statistiques nationales et autres organismes ayant un pouvoir de planification, de réglementation et de contrôle) ;
- les autres partenaires de l'entité, tels les assureurs, les salariés, les fournisseurs et les clients ;
- les autres groupes d'intérêts, y compris le public de façon générale.

### **II.3.2. Nature et caractéristiques des états financiers**

Les documents comptables et financiers qui constituent les états financiers sont les suivants :

- un bilan ;
- un compte de résultat ;
- un tableau de variations de capitaux propres ;
- un tableau des flux de trésorerie ;

---

<sup>1</sup> Les normes comptables IPSAS (International Public Accounting Standard) ont pour but d'améliorer la qualité de l'information financière des entités du secteur public et ce, pour permettre la prise de décision fondée sur une information plus fiable, favorisant l'optimisation de l'allocation de ressources. Elles ont également pour but d'améliorer la transparence financière et la responsabilité dans ce domaine. Les normes IPSAS sont des normes éditées par l'IPSASB (International Public Sector Accounting Standards Board), un organe indépendant, et destinées à être utilisées par les institutions publiques nationales : toutes les entités du secteur public (collectivités territoriales, municipalités, communautés urbaines, agence,...) à l'exception des entreprises publiques à statut commercial (SA, SARL ou opérant dans un contexte concurrentiel). Les normes IPSAS sont utilisées également par les organisations internationales et intergouvernementales.

- une annexe.

L'image fidèle est l'objectif auquel satisfont, par leur nature et leurs qualités et dans le respect des règles comptables, les états financiers de l'entité qui sont en mesure de donner des informations pertinentes sur la situation financière, la performance et la variation de la situation financière de l'entité (OBERT, 2013). Afin de satisfaire à leurs objectifs, les états financiers sont présumés être établis dans le respect des conventions comptables de base. Les méthodes comptables comprennent les conventions comptables de base, les principes comptables fondamentaux, les méthodes d'évaluation ainsi que les règles et caractéristiques ou pratiques spécifiques appliquées par une entité pour établir et présenter ses états financiers dont les caractéristiques sont présentées si-dessous :

**Image fidèle :** Cet objectif fondamental de l'image fidèle est affirmé, mais défini comme le résultat de la bonne application des présentes normes comptables qui constituent le référentiel.

**Intelligibilité :** Ce principe d'intelligibilité est relativement nouveau et correspond aux impératifs du gouvernement d'entreprise, qui impliquent notamment que les informations contenues dans les états financiers soient présentées dans un langage clair et sous nomenclature appropriée.

**Pertinence :** Une information est pertinente lorsqu'elle peut influencer les décisions économiques des utilisateurs en les aidant à évaluer des événements passés, présents ou futurs ou en confirmant ou corrigeant leurs évaluations passées.

**Fiabilité :** Une information est fiable lorsqu'elle est exempte d'erreur et de préjugé significatifs et que l'utilisateur peut lui faire confiance pour présenter une image fidèle de ce qu'elle est censée présenter ou de ce qu'on pourrait s'attendre raisonnablement à la voir présenter. La fiabilité inclut non seulement la sincérité et la régularité, mais aussi l'absence d'erreur et de préjugé. Elle entraîne aussi la neutralité, qui consiste à présenter une information objective. L'exhaustivité, qui consiste à donner une information complète est également une condition de la fiabilité.

**Comparabilité :** Une information est comparable lorsqu'elle est établie et présentée dans le respect de la permanence des méthodes et permet à son utilisateur de faire des comparaisons significatives dans le temps et entre entités.

### III. GOUVERNANCE ET CONTROLE SELON LE CODE MAROCAIN DE BONNE GOUVERNANCE

Nous présenterons respectivement, le code marocain de bonne gouvernance, et le rôle du comité d'audit.

### III.1. Le Code Marocain de Bonne Gouvernance

Dans notre pays, la prise de conscience importante de la gouvernance a conduit à la mise en place, en février 2007, d'une commission nationale « Gouvernance d'Entreprise » chargée d'élaborer, à l'instar de nombreux pays développés et émergents, un Code Marocain de Bonnes Pratiques de Gouvernance d'Entreprise<sup>2</sup>. Cette Commission, fruit d'une large concertation entre les secteurs publics et privés marocains, réunit l'ensemble des acteurs-clés de la gouvernance d'entreprise au Maroc qui, par leur engagement et leur implication importants en la matière, sont les mieux à même de porter ce projet et de contribuer à sa réussite. Le Code Marocain de Bonnes Pratiques de Gouvernance d'Entreprise constitue, un signal fort en direction des différents acteurs de la communauté des affaires et permet de promouvoir les pratiques de bonne gouvernance au sein des entreprises des secteurs tant public que privé, consolidant ainsi la confiance indispensable entre tous les partenaires et contribuant à créer davantage de richesses et de valeur pour l'entreprise et l'ensemble de ses parties prenantes.

Une bonne gouvernance d'entreprise encourage l'investissement national et étranger, favorise la stabilité des marchés et assure la croissance économique, levier indispensable au développement de la nation. Ces enjeux importants imposent tant aux instances gouvernementales, à travers la poursuite des réformes économiques et politiques, qu'aux acteurs du secteur privé, à travers l'amélioration continue de leurs modes et pratiques de gouvernance, de conjuguer leurs efforts pour édifier une économie performante et solidaire.

Aligné sur les benchmarks internationaux, et largement inspiré des principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE, le Code Marocain de Bonnes Pratiques de Gouvernance d'Entreprise a fait l'objet d'une large consultation publique, à la fois au niveau national et international, en vue de l'adapter au contexte local et aux spécificités du tissu économique marocain. Ce code sera complété par des dispositions et des normes spécifiques pour tenir compte du particularisme des PME, des établissements financiers et des entreprises publiques.

### III.2. Le rôle du comité d'audit

Le Comité d'Audit est l'émanation de l'organe de gouvernance, il a pour mission d'examiner le projet d'arrêté des comptes sociaux et d'évaluer les risques, pour cela, il se réunit chaque fois que nécessaire et au minimum deux fois par an pour revisiter son règlement intérieur,

---

<sup>2</sup> [http://www.ammc.ma/sites/default/files/CODE\\_MAROCAIN.pdf](http://www.ammc.ma/sites/default/files/CODE_MAROCAIN.pdf)

évaluer l'efficacité de son fonctionnement, apprécier les options comptables des dirigeants et faire toutes recommandations à l'organe de gouvernance. Il joue un rôle central dans la transparence des comptes des entreprises et dans leur capacité à informer les actionnaires, les associés et les parties prenantes sur l'ensemble des risques économiques, financiers et opérationnels auxquels elles sont confrontées. Le Comité d'Audit doit être composé de membres de l'organe de gouvernance qui ont une bonne connaissance des spécificités comptables et financières de l'activité de l'entreprise et qui sont capables d'évaluer les risques auxquels est exposée l'entreprise en fonction de ses métiers et de son environnement. Les responsables financiers et comptables de l'entreprise, mandataires sociaux ou non, peuvent être invités à participer aux travaux du Comité d'Audit, mais ne peuvent en être membres.

Il est recommandé que le Comité d'Audit soit constitué d'une majorité de membres non exécutifs ou externes disposant de l'objectivité et de la liberté de jugement nécessaires à un exercice sain et serein de leur mission. L'accompagnement d'auditeurs externes indépendants et d'experts est vivement souhaité.

Parmi les missions du comité est le devoir de vigilance vis-à-vis de l'arrêté des comptes, il veille à l'intégrité de l'information financière, à la pertinence et à la permanence des méthodes comptables utilisées lors de l'arrêté des comptes et ce en demandant toutes justifications et documentations concernant des modifications éventuelles. Il doit en évaluer les conséquences et, en particulier, celles des engagements hors bilan. Il est aussi chargé d'analyser le périmètre de consolidation des comptes et il soumet des commentaires et observations préalablement à leur arrêté par les organes de gouvernance.

Pour le cas des entreprises faisant appel public à l'épargne, le double commissariat aux comptes renforce l'indépendance et le contrôle effectif des auditeurs externes, le Comité d'Audit doit veiller à son effectivité, notamment sur les questions importantes qui apparaissent lors de l'arrêté des comptes. Il est recommandé à l'organe de gouvernance de proposer la rotation de l'auditeur externe après deux mandats successifs de 3 ans. Le Comité d'Audit veillera à ce que l'auditeur externe n'effectue aucune autre mission susceptible de porter atteinte à son indépendance.

Une autre mission importante du Comité d'Audit est la surveillance de l'efficacité de la fonction et des systèmes de contrôle interne de l'entreprise, en veillant à l'indépendance du responsable en charge de l'audit interne, en examinant et en donnant son avis sur le programme annuel d'audit interne préalablement à sa validation et à sa mise en œuvre. Le Comité d'Audit doit être destinataire des rapports de l'audit interne qui doivent porter sur les

éléments financiers et non financiers et inclure également la connaissance et le suivi des risques. Il est informé de la mise en œuvre par les dirigeants de l'entreprise des recommandations de l'audit interne. Sa composition des membres du Comité d'Audit et son activité au cours de l'année écoulée figurent dans le chapitre « Gouvernance d'Entreprise » du rapport de gestion.

### **Conclusion**

Dans ce travail, nous avons cherché à identifier l'apport du système comptable de l'entreprise dans l'amélioration de sa gouvernance et proposé quelques réflexions concernant les relations entre gouvernance et normes de comptabilité internationales. Le contrôle organisationnel, qui doit être effectué dans l'intérêt des différentes parties prenantes de la firme, au premier rang desquelles se situent les propriétaires du capital, suppose la mise en place par les dirigeants d'outils modernes et efficaces rendant l'information comptable communiquée fiable et sincère. Le modèle dominant classique de gouvernance dit « anglo-saxon » privilégie essentiellement les mécanismes institutionnels externes (par le biais du travail des auditeurs et du fonctionnement des marchés). Au vu des scandales et crises récentes, ces mécanismes n'apparaissent cependant pas comme satisfaisants. Le discours du « toujours plus », plus d'audits, plus de contrôles, plus de systèmes d'incitations est lui-même générateur des effets pervers qu'il est censé limiter.



**Bibliographie**

- Berle et Mean**, 2004 « Le gouvernement d'entreprise », *Encyclopédie des ressources humaines*, Vuibert.
- Biondi, Y., Chambost, I. et Klee, L. (2008)**, « La juste valeur, enfin une évaluation proche de la réalité », in Pezet, A. et Sponem, S. (dir.), *Petit bréviaire des idées reçues en management*, Paris : La Découverte, pp. 210-218.
- Caby, J. et Hirigoyen, G** 2005, *Création de Valeur et Gouvernance de l'Entreprise*, Economica.
- Capron, M.** (2005), *Les normes comptables internationales : instruments du capitalisme financier*, éditions La Découverte.
- Charreaux, G.** « Gouvernement des entreprises et comptabilité », *Encyclopédie de Comptabilité, Contrôle de gestion et Audit*, Economica, 2000, p. 743-756.
- Charreaux, G.**, « Vers une théorie du gouvernement des entreprises », *Le gouvernement des entreprises*, Economica, 1997
- Chevalier, J.** (1937), *La Technique de l'Organisation des Entreprises – Livre 1 : Le Gouvernement de l'Entreprise*, Dunod.
- Clarke, T.** (1998), « The stakeholder Corporation : a Business Philosophy for the Information Age », *Long Range Planning*, Vol.31, n° 2, p. 182-194.
- Cohen, E.**, *Le nouvel âge du capitalisme*, Fayard, 2005
- Colasse, B.** (2009) « La normalisation comptable internationale face à la crise : comment répondre aux recommandations du G20 ? Questions à Philippe Danjou, membre de l'IASB. » 30<sup>e</sup> congrès de l'Association Francophone de Comptabilité, Strasbourg.
- Depret, M.-H, ALii**, *Gouvernement d'entreprise ; Enjeux managériaux, comptables et financiers*, De Boeck, 2005.
- Galbraith, J.** 1967, *Le Nouvel État industriel : essai sur le système économique américain*, Paris : Gallimard.
- Gond, J. P.** 2008 « La responsabilité sociale de l'entreprise, encore une nouvelle mode managériale ! », in Pezet A. et Sponem S.(dir.), éditions La Découverte 2008.
- Jensen M., Meckling W.**, « Theory of the firm : managerial behavior, agency costs and ownership structure », *Journal of Financial Economics*, octobre 1976.
- Lambert R., Leuz C., Verrecchia R.** (2007), « Accounting Information, Disclosure, and the Cost of Capital », *Journal of Accounting Research* , vol. 45

**Leveque F,G. Le Blanc** : « Le gouvernement d'entreprise » CERNA, Centre d'économie industrielle. Cours d'Economie Industrielle 2003-2004

**Peltier, F.**, *La Corporate Governance*, Dunod, 2004

**Plihon, P.**, *Le nouveau capitalisme* , Paris : La Découverte, 2003

**Richard, C.** (2003) « L'indépendance de l'auditeur : pairs et manques », *Revue Française de Gestion*, vol. 27, n° 147, pp. 119-131.

**Robert OBERT**, 2105, « Pratiques des normes IFRS », Dunod, Paris, 2013.

**V ERNIERE.**, Techniques de blanchiment et moyens de lutte, Ed Dunod, 3<sup>ème</sup> édition, 2013.