



Impact de la mise en places des comités d'audit dans les banques tunisiennes

Sonda MARRAKCHI CHTOUROU

Maître assistant

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax, BP 323 3018 Sfax, TUNISIE

Tél : 00216 98 65 71 04

sonda.chtourou@fsegs.rnu.tn

Sana BEN HASSINE

Etudiante chercheur

Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax

Cité Elhabib rue Costa Rica N°12 3052 Sfax, TUNISIE

Tél. : 00216 98 95 44 33

sana1.benhassine@laposte.net

Résumé

Dans le cadre de la présente étude, nous proposons d'investiguer l'impact de la création du comité d'audit sur certains éléments du système de gouvernance des banques tunisiennes. Plus particulièrement, ces éléments concernent le fonctionnement du conseil d'administration, la qualité de l'information financière produite, l'indépendance de l'auditeur interne, la qualité du contrôle interne ainsi que l'étendue des travaux d'audit externe planifiés. A cet effet, l'étude de huit cas de banques tunisiennes dévoile la portée limitée du comité d'audit comme mécanisme de contrôle. Une situation pareille peut être essentiellement expliquée par la composition inappropriée du comité d'audit.

Mots clés

Banque, comité d'audit, efficacité, étude de cas, gouvernance.

Abstract

In this study, we investigate the corporate governance effects of the formation of audit committees in Tunisian banks. More particularly, we examine the impact of audit committees on boards of directors' operation, the quality of financial reporting, the independence of internal auditor, the quality of internal control as well as on the planning of external audit. The investigation was conducted via a case study on eight Tunisian banks that have created audit committees. The results revealed the limited effects of audit committee as a controlling mechanism. A similar situation may be explained by the inappropriate composition of the audit committee.

Keywords

Bank, audit committee, effectiveness, case study, governance.

Impact de la mise en place des comités d'audit dans les banques tunisiennes

1. INTRODUCTION

Le secteur bancaire tunisien a connu, ces dernières années, une réforme majeure s'inscrivant dans le processus de libéralisation financière et de déréglementation du secteur. Ce phénomène, qui constitue une orientation internationale, implique un rôle plus important du marché financier, une diminution de la tutelle publique sur l'activité bancaire et une plus grande liberté accordée aux dirigeants.

Toutefois, la libéralisation financière en Tunisie s'est accompagnée d'une tentative de renforcement de la supervision prudentielle des banques visant à contrôler ces dernières dans la gestion de leurs risques. Ceci s'explique essentiellement par le rôle économique important des banques dans le financement, la nature délicate de l'entreprise bancaire (spécificité de son actif et de son passif) et l'expérience similaire des autres pays (pays asiatiques : Malaisie, Indonésie...) montrant des crises bancaires.

Dans ce sens, plusieurs mesures ont été prises, outre la fixation des ratios de gestion à respecter, pour consolider les mécanismes de contrôle interne, notamment la norme relative à l'organisation comptable et au système de contrôle interne des banques (norme comptable n°22). Cette norme renferme une recommandation pour la création des comités d'audit dans les établissements bancaires rattachés à leurs conseils d'administration, devenue plus tard une obligation en vertu de la loi 2001-65 relative aux établissements de crédit. Une telle recommandation est la première dans le contexte tunisien concernant le comité d'audit qui demeure encore peu connu.

Néanmoins, sur le plan international, le comité d'audit est fortement reconnu comme un élément primordial dans le système de gouvernement des entreprises. En effet, l'adoption et l'usage des comités d'audit ont fait l'objet de nombreuses recommandations dans le cadre de rapports professionnels ou de commissions réglementaires (Treadway, 1987 ; Cadbury, 1992,...). Egalement, une panoplie de recherches empiriques traitant de ce mécanisme s'est développée. Eu égard l'importance d'une telle structure, il semble pertinent d'examiner la portée de la création des comités d'audit dans les banques tunisiennes. L'objet de cet article est donc essentiellement d'investiguer l'impact éventuel de la mise en place du comité d'audit sur certains éléments du système de gouvernance des banques tunisiennes. Plus particulièrement, ces aspects concernent le fonctionnement du conseil d'administration, les relations avec l'auditeur interne et externe et le système de contrôle interne. Or, la simple existence du comité d'audit n'est pas garante de l'efficacité de ce mécanisme. En effet, son impact peut être modéré par certains facteurs. Ainsi, nous nous sommes fixés comme deuxième objectif de recenser les éléments qui expliquent l'efficacité du comité d'audit dans l'exercice de ses responsabilités.

Cet article est organisé comme suit. Dans la première partie, nous présentons les principales théories qui expliquent les comités d'audit. La deuxième partie est consacrée au développement des propositions de notre recherche. Nous exposons dans la troisième partie la méthodologie de l'étude de cas. Nous finirons par une synthèse des résultats.

2. FONDEMENTS THEORIQUES DES COMITES D'AUDIT

2.1. THEORIE DE L'AGENCE ET COMITES D'AUDIT

La séparation contrôle/ propriété dans l'organisation moderne engendre des conflits d'intérêts actionnaires dirigeants. Selon la théorie de l'agence, les actionnaires agissent en tant que principal et délèguent la gestion de leurs sociétés aux dirigeants (agent). Or, ces derniers n'agissent pas souvent dans l'intérêt des actionnaires d'où le besoin d'un système de contrôle des dirigeants. Cette demande de contrôle peut se matérialiser par le recours à l'audit (Wallace, 1980), la nomination d'administrateurs externes (Fama et Jensen, 1983) et l'usage du comité d'audit. Dans ce cadre, Pincus et al. (1989) préconisent que les comités d'audit sont volontairement employés dans des situations de coûts d'agence élevés pour améliorer la qualité des flux d'informations de l'agent vers le principal. C'est ainsi que les comités d'audit sont perçus comme un mécanisme de contrôle destiné à réduire les coûts d'agence et l'asymétrie informationnelle (Kalbers et Fogarty, 1998). Les travaux traitant du comité d'audit sous cette perspective, avaient pour objectif fondamental de déterminer les caractéristiques des sociétés qui ont introduit volontairement cette structure. Les variables testées par ces chercheurs concernent, entre autres, les coûts d'agence des fonds propres et ceux de la dette et la qualité d'audit externe.

Toutefois, les résultats mitigés qu'ils ont produits suggèrent que la réduction des coûts d'agence n'est pas la seule incitation pour la formation volontaire des comités d'audit et fournissent un support limité à l'explication du phénomène d'adoption et du fonctionnement des comités d'audit par la théorie de l'agence.

2.2. THEORIE INSTITUTIONNELLE ET COMITES D'AUDIT

Vu le pouvoir explicatif faible de la théorie de l'agence, d'autres chercheurs ont proposé l'étude de la création et du fonctionnement des comités d'audit sous la perspective institutionnelle (Kalbers et Fogarty, 1998 ; Zaman, 2002).

Cette théorie, remontant aux années 80 (Dimaggio et Powell, 1983), a pour fondement que les organisations adoptent des structures en réponse à des attentes externes à l'organisation. Les perspectives institutionnelles suggèrent ainsi que les organisations effectuent des changements dans leurs structures et leurs pratiques dans la recherche de la légitimité et de la conformité plutôt que la réalisation des avantages attendus (Kalbers et Fogarty 1998). Dans la recherche comptable, par exemple, la théorie institutionnelle a été utilisée pour examiner la comptabilité comme symbole de légitimité.

L'adoption et le fonctionnement des comités d'audit ont été également examinés en se basant sur cette perspective, dans la mesure qu'elle suggère que le comité d'audit, tout comme la comptabilité, peut exercer une influence sur et être influencé par une multiplicité d'agents : institutions et processus (Zaman, 2002).

Les sources de pression normative exercée sur les organisations proviennent de l'Etat, des organismes réglementaires et de la profession. Cette perspective permet donc de mettre en valeur le rôle des organismes professionnels et réglementaires dans la promotion des comités d'audit (Zaman, 2002).

3. PROPOSITIONS DE RECHERCHE

Le comité d'audit est un comité permanent du conseil d'administration d'une société, formé souvent d'administrateurs externes et chargé des faits reliés à la production de l'information financière et à l'audit (Spira, 1999). En particulier, le champ de responsabilités de cette structure inclut trois domaines souvent évoqués dans une littérature normative des comités d'audit (Verschoor 1993, Wolnizer 1995), notamment la supervision du processus de préparation des états financiers, la surveillance de la fonction audit interne et du système de contrôle interne et la supervision de l'auditeur externe.

3.1. IMPACT DE L'INTRODUCTION D'UN COMITE D'AUDIT SUR LE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le rôle du conseil d'administration relève d'une importance significative dans les banques. Dans ce sens, Macey et O'Hara (2003) notent que la nature bancaire rend cette organisation susceptible à des problèmes d'aléa moral plus importants que les entreprises industrielles. En outre, l'opacité des bilans des banques et l'existence de certaines mesures réglementaires comme l'assurance dépôts affaiblissent le besoin des déposants à contrôler le comportement de prise de risque des dirigeants. Ils placent donc une grande charge sur le conseil d'administration pour contrôler les dirigeants et sauvegarder l'intérêt social.

D'autant plus qu'avec le phénomène de déréglementation et de libéralisation que connaît le secteur bancaire, une plus grande liberté est accordée aux dirigeants dans leur prise de décision (Kole et Lehn, 1997). Il s'avère bien, que le devoir de contrôle des dirigeants est plus important dans le conseil d'administration d'une banque. La mise en place d'un mécanisme de contrôle supplémentaire serait éventuellement d'une grande aide pour le conseil dans l'exercice de ses responsabilités. A cet égard, le comité d'audit peut assister ce dernier dans les responsabilités relatives à l'établissement des états financiers, à la structure du contrôle interne, au système de gestion de risques et aux fonctions d'audit interne et externe.

Dans ce sens, Abbott et al. (2000) affirment que la formation d'un comité d'audit peut alléger le travail des administrateurs externes de deux manières. D'une part, les administrateurs externes, non membres du comité d'audit, peuvent se décharger de leurs devoirs fiduciaires en comptant sur les opinions du comité d'audit portant sur les états financiers. D'autre part, l'indépendance et l'intégrité des contrôles peuvent être améliorées, étant donné que les auditeurs externes et internes rendent compte à un sous ensemble du conseil formé seulement d'administrateurs externes.

Avec la création du comité d'audit, le conseil opte également pour la spécialisation des tâches, il serait plus efficace dans ses réunions, en organisant le travail des administrateurs. Le comité d'audit lui fournit un minimum d'assurance sur la qualité des états financiers qu'il est chargé d'approuver et sur l'efficacité du système de contrôle interne en place. Particulièrement, le conseil administration d'une banque est responsable non seulement vis à vis des actionnaires mais aussi vis à vis des autorités réglementaires. Il est tenu de veiller à l'intégrité et à la crédibilité de l'information financière publiée.

Dans notre étude, nous nous sommes concentrés, en particulier, sur la fréquence, la durée des réunions du conseil et les thèmes discutés durant ces réunions.

En somme, l'intensité de l'activité du conseil mesure la qualité du contrôle exercé (Vafeas, 1999). La présence du comité d'audit renforcerait davantage le contrôle effectué par le conseil. Nous pouvons donc prédire que :

Proposition 1 : *L'activité du conseil au niveau des banques est plus efficace en présence du comité d'audit.*

3.2. IMPACT DU COMITE D'AUDIT SUR LA QUALITE DE L'INFORMATION FINANCIERE PUBLIEE

Une des responsabilités majeures attribuées au comité d'audit est la supervision du processus d'établissement des états financiers. L'importance de ce rôle est reconnue et démontrée par un grand nombre de partisans soit des professionnels soit d'organismes réglementaires (*Treadway*, 1987, BRC (*Blue Ribbon Committee*), 1999, rapport Smith, 2003,...). En Tunisie, l'article 34 de la loi 2001-65 relative aux établissements de crédit stipule que le comité d'audit est chargé « *de réviser et de donner son avis sur le rapport annuel y compris les états financiers de l'établissement avant sa transmission au conseil d'administration ou au conseil de surveillance pour approbation* ».

Par ailleurs, la revue de diverses études, investiguant l'association entre le comité d'audit et la production de l'information comptable, met en évidence que la présence d'un comité d'audit contribue d'une manière significative à l'amélioration de la qualité de l'information financière divulguée.

A cet effet, l'étude de Defond et Jiambalvo (1991) qui porte sur les facteurs associés à la surestimation des bénéfices révèle que la probabilité d'une telle pratique est plus faible en présence du comité d'audit. Dans le même sens, Dechow et al. (1996) analysant les sociétés assujetties aux mesures d'exécution prises par la SEC (Securities Exchange Commission) dans le cas de transgression des principes comptables ont démontré, entre autres, que ce type de sociétés est moins susceptible d'avoir un comité d'audit.

Quant à McMullen (1996), elle a démontré que l'existence du comité d'audit est associée à une fréquence plus faible d'erreurs et d'irrégularités dans les états financiers. Ces irrégularités sont identifiées par certains indicateurs : fraude, actes illégaux, ordonnances de la SEC, changement d'auditeur à la suite d'un désaccord relatif à certains aspects comptables.

Au regard de l'ensemble de ses travaux empiriques relatifs aux entreprises non financières, il est possible de prédire que l'instauration du comité d'audit aura une influence amélioratrice sur les états financiers d'un établissement bancaire. Plus particulièrement, une banque est tenue de remettre ses états financiers à plusieurs utilisateurs, notamment aux autorités réglementaires. Elle veillerait donc à l'intégrité et à la fiabilité des informations contenues dans ses états, pour atténuer les asymétries informationnelles intenses caractérisant le secteur bancaire.

Comme le suggèrent les constatations et les résultats des études antérieures, la présence du comité d'audit – l'œil supervisant tout le processus- limiterait éventuellement les erreurs qu'elles soient intentionnelles ou non au niveau des états financiers. Il est donc possible de prédire que :

Proposition 2 : *la présence d'un comité d'audit minimise le risque d'erreurs au niveau des états financiers de la banque.*

3.3. IMPACT DU COMITE D'AUDIT SUR L'INDEPENDANCE DE L'AUDITEUR INTERNE

La supervision de la fonction d'audit interne constitue une des responsabilités majeures assignées au comité d'audit. En fait, l'audit interne relève d'une grande importance pour les banques. D'ailleurs, la présence d'un auditeur interne dans les banques est associée à moins de réclamations pour des rectifications dans les rapports, moins de violations réglementaires et plus de probabilité de détection des fraudes des employés (Noland et Flesher, 2003).

Pour exercer efficacement son rôle, l'auditeur interne doit être indépendant et objectif. Toutefois, étant donné qu'il est employé par la direction, l'auditeur interne se trouve dans une situation de conflit entre sa dépendance hiérarchique de la direction et l'indépendance que requiert sa fonction (BRC, 1999).

A cet égard, le comité d'audit peut renforcer l'indépendance de l'auditeur interne, en étant un cadre approprié à la révélation de tout dysfonctionnement découvert au niveau de la gestion interne de la société (Braiotta, 1999). Dans ce sens, plusieurs recommandations ont été émises afin de renforcer l'interaction entre la fonction d'audit interne et le comité d'audit. La commission *Treadway* (1987), par exemple, recommande que le comité d'audit revoit la nomination et le virement de l'auditeur interne. En Tunisie, la norme sectorielle n°22 du système comptable tunisien recommande que le comité d'audit d'une banque soit responsable de la définition, du contrôle et de la coordination des activités de la structure d'audit interne. En outre, l'interaction entre le comité d'audit et l'auditeur interne se matérialise par d'autres actions, dont on cite : les réunions établies avec l'auditeur, la revue des propositions et des résultats d'audit interne et l'accès privé attribué à l'auditeur interne (Raghunandun et al, 2001). Dans ce sens, le rapport Smith (2003) ainsi que le rapport BRC (1999) soulignent que le comité d'audit doit avoir des canaux de communication directs avec l'auditeur interne. Des réunions privées permettent à ce dernier de s'exprimer librement et indépendamment des dirigeants et de se prononcer sur des faiblesses, particulièrement celles relatives aux dirigeants (Braiotta, 1999).

Nous pouvons donc prévoir que :

Proposition 3 : *La présence d'un comité d'audit renforce l'indépendance de la fonction d'audit interne.*

3.4. IMPACT DU COMITE D'AUDIT SUR LA QUALITE DU CONTROLE INTERNE

Le rapport BRC (1999), le rapport Smith (2003) comme le rapport *Treadway* (1987) préconisent que la responsabilité de supervision du comité d'audit consiste à assurer qu'un système de contrôle interne efficace soit conçu et appliqué dans la société. D'ailleurs, la création d'un comité d'audit dans les banques est recommandée comme une solution pour faire face aux difficultés que peuvent rencontrer le conseil d'administration pour s'assurer de l'existence et la maintenance d'un système de contrôle adéquat (comité du Bâle sur le contrôle bancaire, 2001). Dans ce sens, la loi 2001-65 relative aux établissements de crédit tunisiens recommande que le comité d'audit doive veiller à ce que les mécanismes appropriés de contrôle interne soient mis en place par l'établissement.

Par ailleurs, l'existence d'un comité d'audit peut être une mesure de la qualité du système de contrôle interne (Collier, 1996). En fait, le comité d'audit est susceptible d'améliorer l'efficacité des contrôles internes par la supervision des travaux d'audit interne et externe. De plus, les résultats de DeZoort (1997) dévoilent l'importance du rôle de l'évaluation du système de contrôle interne pour les membres du comité d'audit. Un résultat similaire est dégagé par l'enquête du GAO (General Accounting Office, 1991) qui porte sur les comités d'audit au niveau des banques.

Toutefois, la recherche empirique traitant de l'association entre l'efficacité du système de contrôle interne et le comité d'audit est très limitée à l'exception de l'étude récente de Krishnan (2005). Ce dernier examine l'association entre certains aspects de la gouvernance et la qualité du système de contrôle interne. Ses résultats empiriques indiquent, entre autres, que les sociétés disposant d'un comité d'audit sont moins susceptibles d'avoir des problèmes de contrôle interne. Un tel résultat suggère que le comité d'audit forme une composante importante de l'environnement de contrôle (Krishnan, 2005). Nous pouvons donc prédire :

Proposition 4 : *Les banques disposant d'un comité d'audit sont moins susceptibles d'avoir des problèmes au niveau du système de contrôle interne.*

3.5. IMPACT DU COMITE D'AUDIT SUR LE TRAVAIL DE L'AUDITEUR EXTERNE

Le comité d'audit peut influencer un certain nombre de facteurs se rapportant à l'auditeur externe. Ceci inclut la nomination, le changement et la rémunération des auditeurs, le contenu et l'étendue du programme d'audit ainsi que l'indépendance de l'auditeur et la résolution de n'importe quel conflit entre auditeurs et gestionnaires. D'ailleurs, l'origine des recommandations pour l'établissement des comités d'audit était souvent les défaillances constatées dans l'efficacité des travaux de l'auditeur externe (Turley et Zaman, 2002).

A cet égard, dans une étude portant sur l'impact de certains mécanismes de gouvernance sur le processus d'audit, Cohen et al (2002) montrent que 75% des auditeurs externes questionnés indiquent que leurs discussions avec le comité d'audit ou le conseil ont le plus grand impact sur l'évaluation du risque d'audit¹ et sur la phase de planification d'audit. Ces discussions peuvent suggérer des points constituant des zones de risque qui affecteront le programme de planification en terme d'étendue d'audit. En fait, le comité d'audit est un élément important de l'environnement de contrôle et sa présence signale aux auditeurs un risque de contrôle² réduit (Collier, 1996).

De ce fait, l'implantation d'un comité d'audit permet d'assurer un meilleur contrôle réduisant le risque de contrôle et plus généralement le risque d'audit ce qui réduit donc l'étendue des travaux d'audit externe planifiée (Bradbury et al, 2003).

Ces résultats et constatations suggèrent que les comités d'audit auraient un impact sur la planification de l'étendue des travaux d'audit et plus particulièrement sur les heures d'audit planifiées. D'où, nous pouvons prédire la proposition suivante :

Proposition 5 : *Les travaux d'audit externe planifiés sont plus limités en présence du comité d'audit.*

Aux termes de ce développement théorique, il importe de souligner que les propositions que nous avons énoncées concernent l'effet bénéfique qu'aura éventuellement la mise en place du comité d'audit sur certains aspects de la gouvernance au niveau des banques. Toutefois, l'étendue de cet impact dépend de certains facteurs, entre autres, ceux relatifs aux caractéristiques du comité d'audit, au pouvoir dont il dispose et aux relations qu'il entretient avec les autres parties. En effet, la simple existence du comité d'audit ne signifie pas nécessairement qu'il est efficace dans son travail. Dans ce sens, la présence de certaines caractéristiques du comité d'audit (indépendance, compétence...) peut contribuer à l'efficacité de ce dernier et l'absence de telles caractéristiques peut expliquer éventuellement l'inefficacité de cet organe ... Ces caractéristiques et d'autres facteurs feront l'objet de la section suivante.

3.6. DETERMINANTS DE L'EFFICACITE DU COMITE D'AUDIT

La simple existence du comité d'audit n'est pas nécessairement équivalente à l'efficacité ni au fait que le conseil d'administration compte sur ce comité pour améliorer sa capacité de contrôle (Menon et Williams, 1994). Partant d'une telle présomption, plusieurs études ont examiné les déterminants de l'efficacité du comité d'audit et leur impact sur le degré d'accomplissement des missions assignées à cette structure.

¹ Le risque d'audit est le risque que l'auditeur exprime une opinion incorrecte de fait d'erreurs significatives. Il est le produit de trois risques : risque inhérent, risque lié au contrôle, risque de non détection (ISA 400).

² La norme internationale d'audit ISA 400 définit le risque de contrôle comme étant le risque qu'une erreur significative dans un solde de compte ou dans une catégorie de transactions ne soit prévenue ou détectée et corrigée au temps voulu par le système comptable et de contrôle interne.

L'efficacité est la compétence avec laquelle le comité d'audit exécute ses responsabilités spécifiques de supervision, notamment la revue de l'établissement des états financiers, de l'audit externe et du contrôle interne (Kalbers et Fogarty, 1993). Selon ces auteurs, cette qualité du comité d'audit est fonction des types et de l'étendue du pouvoir dont il dispose. Les principaux types de pouvoir, qui contribuent positivement à l'efficacité du comité d'audit, sont la diligence des membres et l'appui institutionnel que trouve le comité dans l'organisation³. En se basant sur l'étude de Kalbers et fogarty (1993), plusieurs études empiriques se sont intéressées à l'efficacité du comité d'audit, appréhendée surtout par son influence sur la qualité de l'information financière. Les résultats suggèrent que la qualité d'information financière est positivement corrélée avec :

- l'indépendance des membres du comité d'audit (Beasley et al. 2000 ; Abbott et Parker, 2000 ; Abbott et al. 2004 ; Bédard et al. 2004) ;
- les connaissances et l'expérience financières et comptables des membres (McMullen et Raghunandan, 1996, Abbott et al. 2004 ; Bédard et al. 2004) et ;
- la fréquence des réunions des comités d'audit qui est une mesure de la diligence des membres (Abbott et Parker, 2000, Abbott et al. 2004).

Par ailleurs, l'indépendance et la compétence des membres sont considérées par certains chercheurs comme facteurs déterminants de l'efficacité du comité d'audit, entre autres, dans ses relations avec les auditeurs. En effet, en disposant de telles qualités, le comité d'audit fournit plus de support à l'auditeur externe dans les situations de conflit avec les gestionnaires (DeZoort et Salterio, 2001). L'ensemble de ses constats suggère que l'efficacité du comité d'audit dépend de la structure de cet organe.

Proposition 6 : *L'efficacité du comité d'audit est fonction de l'indépendance, de la compétence et de la diligence de ses membres.*

4. METHODOLOGIE

Notre travail empirique a été mené par étude de cas. La méthode de cas se définit comme une analyse spatiale et temporelle d'un phénomène complexe par les conditions, les événements, les acteurs et les implications (Wacheux, 1996).

Par ailleurs, Wacheux indique que l'étude de cas est appropriée lorsque la question de recherche commence par "pourquoi" ou "comment". Notre objectif étant d'examiner comment la création du comité d'audit influence certaines composantes du système de gouvernance d'une banque, l'étude de cas est donc une stratégie de recherche appropriée pour notre travail. D'autant plus que la présente étude est de nature exploratoire, l'étude de cas est recommandée comme méthode d'investigation pour ce type de recherche (Yin, 1994).

4.1. SELECTION DES CAS A ETUDIER

Dans la présente recherche, nous nous intéressons aux banques tunisiennes ayant créé un comité d'audit. De ce fait, nous nous sommes adressés, en phase préliminaire, aux établissements bancaires tunisiens, notamment aux responsables d'audit interne avec un questionnaire. Les résultats de l'enquête indiquent que 12 banques tunisiennes ont institué des comités d'audit. Parmi ces banques, une a éliminé ce nouvel organe après une année de sa création (il n'a jamais fonctionné), une autre l'a récemment créé (en Juin 2004 et aucune réunion ne s'est encore déroulée). En contactant les 10 autres banques pour participer à notre

³ Le support institutionnel inclut une charte écrite, une reconnaissance informelle suffisante par les autres parties (dirigeants et auditeurs), des rapports pertinents et en temps opportun (Kalbers et Fogarty 1993).

recherche, nous avons obtenu l'accord de 8 banques (tableau 1). Pour des raisons de confidentialité, les dénominations de ces banques ont été remplacées par des lettres (A→H).

Tableau 1 : Procédure de sélection des cas

Banques tunisiennes	27
Banques qui n'ont pas formé un comité d'audit	15
Banques qui ont créé un comité d'audit	12
Banque qui a éliminé cette structure après une seule année	1
Banque qui a créé en 2004 un comité d'audit et qui n'est pas encore fonctionnel	1
Banques qui n'ont pas accepté de participer à notre recherche	2
<i>Banques objet de notre étude</i>	<u>8</u>
- Banques du secteur privé	6
- Banques du secteur public	2

4.2. OPERATIONNALISATION DES CONCEPTS

4.2.1. Fonctionnement du conseil d'administration

Ce concept est appréhendé par la fréquence, la durée de réunions du conseil et les thèmes discutés au cours de ces réunions. Ces variables ont été utilisées par Charreaux et Pitol-Belin (1990) pour mesurer l'activité du conseil et reprises plus récemment par Godard et Schatt (2004).

4.2.2. Qualité de l'information financière produite

L'auditeur externe est chargé de fournir une opinion sur la régularité et la sincérité des états financiers. Il est tenu de communiquer aux dirigeants et au conseil les erreurs et les irrégularités, qu'il a relevées à l'occasion de l'exercice de sa mission, afin de procéder aux ajustements nécessaires. Vu l'indépendance de cet organe de contrôle, la fréquence d'erreurs détectées au niveau des états financiers peut être une mesure appropriée de la qualité de l'information financière produite. Par ailleurs, la présence du comité d'audit réduirait la probabilité de présence d'anomalies au niveau des états financiers (McMullen, 1996).

4.2.3. Indépendance de l'auditeur interne

Vu que cet élément n'a pas été, à notre connaissance, traité par des recherches antérieures, nous allons nous référer aux normes des pratiques professionnelles d'audit interne (les normes de l'IIA). A cet égard, les principaux facteurs qui déterminent l'indépendance de l'auditeur interne sont le statut organisationnel de la fonction audit interne ainsi que le degré d'intervention des dirigeants dans le travail de l'auditeur interne (norme 1110 de l'IIA).

4.2.4. Qualité du système de contrôle interne

Cette qualité est appréhendée par la fréquence de problèmes relatifs à la conception ou à l'application des procédures de contrôle interne. Une telle mesure est complétée par l'appréciation de l'auditeur externe de la qualité du système de contrôle interne avant et après la création du comité d'audit. Krishnan (2005) a utilisé l'appréciation de l'auditeur externe de la qualité du système de contrôle interne comme mesure dans son étude.

4.2.5. Etendue des travaux d'audit externe planifiés

Certaines études ont eu recours aux honoraires de l'auditeur externe pour mesurer l'étendue des tests d'audit. Or, les honoraires du commissaire aux comptes en Tunisie sont fixés par un barème. Le nombre d'heures d'audit planifiées serait donc une mesure plus appropriée de l'étendue des travaux d'audit. Cette mesure a été utilisée par plusieurs études examinant l'influence de certains éléments de système de gouvernance sur la planification de mission d'audit (ex. Bradbury et al. 2003, Bedard et Johnstone, 2004).

4.2.6. Facteurs déterminants de l'efficacité du comité d'audit

L'efficacité du comité d'audit est essentiellement déterminée par l'indépendance, la compétence ainsi que de la diligence de ses membres (DeZoort et al. 2002).

4.3. COLLECTE DE DONNEES

La collecte de données pour les fins d'une étude de cas se fait habituellement à partir de plusieurs sources: documentation, archives, entretien, observation directe. En effet, la mobilisation de plusieurs sources de données permet la triangulation qui est une procédure de vérification de la validité des données (Heem, 2000).

Pour les besoins de notre étude, nous avons utilisé trois sources d'évidence : les informations publiées, la documentation et les entretiens.

4.3.1. Documentation

Elle englobe les ordres du jour, les procès verbaux, la charte du comité d'audit et les notes de service. A partir de ces documents, nous avons pu extraire les principales caractéristiques du comité d'audit ainsi que l'activité et les attributions de cette structure.

4.3.2. Informations publiées

Elles incluent les données publiées par la BVMT (Bourse des Valeurs Mobilières de Tunis) ainsi que les états financiers et les rapports annuels. Les informations recueillies concernent essentiellement les caractéristiques des banques étudiées (Total actif, structure du capital, nature d'activité, auditeur externe,...).

4.3.3. Entretiens

Etant donné que l'étude documentaire ne fournit pas une image complète des effets du comité d'audit, des interviews de type structuré ont été effectués avec le responsable d'audit interne et le commissaire aux comptes de chaque banque. A cet égard, un guide d'entretiens a été élaboré à partir de nos objectifs de recherche et de la revue de littérature. Pour s'assurer de la rigueur et de la pertinence des questions adressées, nous avons procédé à un test pilote. Pour ce faire, nous avons soumis le guide d'entretiens à deux responsables d'audit interne. Les entretiens ont duré de 30 min à 1h 30.

Par ailleurs, vu la difficulté de s'entretenir avec les secrétaires généraux des conseils, nous leur avons adressés des questionnaires. En somme, nous avons interviewé 16 personnes et nous avons eu la réponse de 6 responsables aux questionnaires.

Les entretiens et les questionnaires menés portent essentiellement sur :

- Les changements connus par les structures étudiées (audit interne, conseil d'administration, audit externe) après la création du comité d'audit.
- La relation des acteurs interviewés avec le comité d'audit.
- L'activité du comité d'audit.

4.4. ANALYSE DE DONNEES

Pour Huberman et Miles (1991), l'analyse se compose de trois tâches concourantes : la condensation des données, leur présentation, l'élaboration et la vérification des conclusions. Quant à la condensation, elle se fait, en partie, d'une manière anticipée (avant la collecte de données) car le chercheur réduit le champ de ses investigations par sa question de recherche, les cas choisis et la méthode de collecte des données.

A propos de la présentation des données, la forme la plus fréquente en méthodes qualitatives est le texte narratif. Mais, comme le soulignent Huberman et Miles (1991), le seul texte narratif est une forme de présentation peu puissante et difficile à manier. Ces auteurs préconisent donc de présenter les données sous forme de matrices, diagrammes ou tableaux.

Dans notre étude, les résultats se basent sur une comparaison de l'état des variables étudiées avant et après la création du comité d'audit dans la banque, une analyse comparative entre les banques étudiées et sur le recensement d'opinions des acteurs impliqués dans le changement vécu.

5. RESULTATS

5.1. SITUATION DES COMITES D'AUDIT DANS LE SECTEUR BANCAIRE TUNISIEN

La recommandation de l'institution des comités d'audit dans les banques tunisiennes existe depuis 1999 dans la norme sectorielle bancaire n° 22. Toutefois, la majorité des banques n'ont procédé à l'instauration du comité d'audit qu'après la promulgation de la loi 2001-65 juillet 2001 relative aux établissements de crédit (article 34).

Selon le point de vue des auditeurs internes et externes que nous avons interviewés, l'objectif du législateur par une telle recommandation est, en premier lieu, de renforcer le système de contrôle interne de la banque, d'améliorer la qualité de l'information financière divulguée par la banque, en deuxième lieu et de renforcer l'indépendance de l'auditeur interne en dernier lieu. Toutefois, il importe de souligner l'opinion de l'un des répondants qui considère que l'institution de cette obligation n'est qu'un alignement aux recommandations des autorités monétaires internationales⁴.

Nous remarquons ainsi que la loi se limite à instituer l'obligation d'établissement du comité d'audit et à énumérer, à titre énonciatif, les attributions de cet organe. Elle est muette quant aux caractéristiques et au fonctionnement du comité d'audit. Le législateur tunisien a laissé aux banques la liberté pour la fixation et la détermination des spécificités de leurs comités.

La faiblesse de ce cadre réglementaire⁵ peut expliquer la situation actuelle mitigée des comités d'audit dans le secteur bancaire. En effet, parmi 27 banques, seulement 12 banques (3 publiques, 9 privées) ont procédé à la création du comité d'audit, ce qui représente un pourcentage de 44%. En outre, l'abstention de plus que la moitié des établissements bancaires à adopter ce nouveau mécanisme de contrôle revient probablement à l'absence de sanction légale en la matière. Par ailleurs, certaines banques se trouvent dans une phase de restructuration soit par transformation en banque universelle ou par privatisation.

⁴ Le comité d'audit est connu comme une pratique de bonne gouvernance sur le plan international.

⁵ Ce cadre a été dernièrement renforcé par la promulgation de la loi 2005-96 du 18 octobre 2005 sur la sécurité financière. Cette loi étend l'obligation de création des comités d'audit aux sociétés faisant appel public à l'épargne. Elle traite légalement des différentes attributions et de la composition du comité d'audit ainsi que des modalités de rémunération des membres de cet organe.

5.2. PRESENTATION DES BANQUES ET DES COMITES D'AUDIT ETUDIES

Nous consacrons la présente partie à la description des banques impliquées dans notre étude ainsi qu'à la présentation des caractéristiques des comités d'audit qu'elles ont créés.

5.2.1. Présentation des banques

Nous décrivons, dans le tableau 2, les caractéristiques des huit banques tunisiennes. En particulier, 6 banques sont du secteur privé et 2 du secteur public. En matière d'activité, elles sont distribuées de la manière suivante : 6 sont des banques commerciales, une de développement et une *offshore*. En outre, 6 institutions sont cotées sur la BVMT. Par ailleurs, nous avons deux banques de grande taille (A et E) et 4 de taille moyenne (B, C, D, H). Quant à l'auditeur externe, à l'exception d'une seule (Banque C), toutes les autres banques sont auditées dans le cadre d'une mission légale par des cabinets représentants des *big 4*. Concernant la structure de propriété, 4 banques du secteur privé et une du secteur public sont caractérisées par un capital concentré. Le critère que nous avons retenu pour déterminer la concentration de propriété est celui adopté par Kobeissi (2004) dans son étude sur les banques de la zone nord-africaine. De ce fait, nous considérons comme actionnaire majoritaire celui qui détient un pourcentage supérieur ou égal à 50% du capital de la banque.

Tableau 2 : Caractéristiques des banques étudiées

Banque	A	B	C	D	E	F	G	H
<i>Secteur d'activité</i>	Banque commerciale	Banque commerciale	Banque commerciale	Banque commerciale	Banque commerciale	Banque d'investissement	Banque offshore	Banque commerciale
<i>statut</i>	privé	privé	privé	privé	public	public	privé	privé
<i>Total actifs (MDT)</i>	Entre 2000 et 3000	Entre 800 et 1200	Entre 1500 et 2000	Entre 800 et 1200	Entre 2500 et 3500	Entre 200 et 500	200	Entre 1500 et 2000
<i>Cotation boursière</i>	cotée	cotée	cotée	cotée	cotée	Non cotée	Non cotée	cotée
<i>Structure de propriété</i>	Non concentrée : aucun actionnaire ne détient plus de 10% du capital	Concentrée : un seul actionnaire détient la moitié du capital	Concentrée : Une seule famille détient plus de 50% du capital	Concentrée : une banque étrangère qui détient plus de 50% du capital	Non concentrée 45% du capital est détenu par l'Etat et les établissements publics	Concentrée 50% du capital est détenu par l'Etat tunisien et l'autre moitié par un pays arabe	Non concentrée le pourcentage maximal de détention est de 26%	Concentrée : un actionnaire étranger détient presque la moitié du capital
<i>Commissaire aux comptes</i>	<i>Big 4</i>	<i>Big 4</i>	<i>Non big</i>	<i>Big 4</i>	<i>Big 4</i>	<i>Big 4</i>	<i>Big 4</i>	<i>Big 4</i>

5.2.2. Caractéristiques des comités d'audit

A partir des documents internes (ordre du jour des réunions du comité d'audit, charte,...) et des réponses des responsables d'audit interne, nous avons pu extraire les caractéristiques des comités d'audit au niveau de ces 8 banques présentées dans le tableau 3. Pour ce qui concerne la composition de cette structure, elle varie d'une banque à une autre. Ainsi, la taille du comité d'audit varie entre 3 et 6 membres. Selon le critère de l'indépendance des membres, nous pouvons dégager trois groupes de banques : un groupe dont les comités sont formés en totalité par des cadres de la société (A et B), le deuxième regroupe les comités où le PDG ou le DG est présent en tant que membre (C) et enfin le troisième groupe est composé des comités formés en totalité par des administrateurs externes non exécutifs. Ces trois groupes diffèrent également en matière de périodicité des réunions du comité d'audit. En effet, cette dernière est semestrielle dans le premier groupe alors qu'au niveau du deuxième et troisième groupe, elle est trimestrielle. Ces constats nous permettent de présumer que les comités d'audit sont probablement plus actifs au niveau du deuxième et du troisième groupe par rapport au premier groupe.

Quant aux attributions des comités d'audit étudiés, elles sont réparties comme suit :

Tableau 4 : Attributions des comités d'audit dans les banques étudiées

Attributions	Pourcentage de comités
Approbation du plan annuel d'audit interne	100%
Revue des résultats des travaux d'audit interne	100%
Suivi des actions correctives proposées par l'auditeur interne	100%
Evaluation de l'efficacité du système de contrôle interne	87.5%
Examen des états financiers trimestriels et annuels	75%
Examen et suivi des recommandations du commissaire aux comptes (CAC)	62.5%
Vérification du respect de la réglementation en vigueur	28.5%

Ce tableau nous montre que seulement la supervision de la fonction audit interne constitue une attribution commune à tous les comités d'audit étudiés. Pour les autres attributions, les pourcentages sont variables par exemple seulement 28.5% des comités sont concernés par le respect de la réglementation en vigueur. Ces diverses responsabilités sont formalisées dans une charte du comité d'audit au niveau d'une seule banque (D) alors qu'au niveau des autres banques, elles sont fixées par le procès verbal du conseil approuvant la création du comité d'audit, par une note de service ou par une directive de la banque.

Tableau 3 : Caractéristiques des comités d'audit en place

Banque	Date de création du comité d'audit	Composition	Périodicité de réunions	Attributions
A	Février 1999	<ul style="list-style-type: none"> - Les membres du directoire. - L'inspecteur général. - Le directeur de l'audit interne. - Le directeur de l'audit informatique. 	Semestrielle	<ul style="list-style-type: none"> - Approbation du programme annuel des missions d'audit et d'inspection. - Prise de décisions concernant les recommandations proposées au niveau des rapports d'audit. - Etude des principales conclusions d'audit. - Suivi des recommandations des rapports d'audit. - Suivi du programme annuel des missions d'audit et d'inspection.
B	Novembre 2001	<ul style="list-style-type: none"> - Le PDG. - Le directeur général adjoint (DGA). - L'inspecteur général. - Le directeur de risques. 	Semestrielle	<ul style="list-style-type: none"> - Fixation du plan annuel d'audit. - Suivi des recommandations d'audit et d'inspection.
C	Février 2002	<ul style="list-style-type: none"> - Le PDG. - Le DGA. - Trois administrateurs affiliés. 	Trimestrielle	<ul style="list-style-type: none"> - Révision de tout document à fournir soit à la BCT, au public, ... - Examen du rapport d'audit interne. - Examen de l'évolution de la situation de la banque. - Etude des prévisions.
D	Juillet 2001	<ul style="list-style-type: none"> - Un administrateur tunisien - Deux administrateurs représentant l'actionnaire majoritaire étranger. (3 administrateurs non exécutifs) - Le comité peut faire appel aux consultants internes ou externes 	Trimestrielle	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluation du dispositif du contrôle interne. - Approbation du plan d'audit interne. - Revue des rapports financiers annuels et périodiques - Sélection du commissaire aux comptes. - Evaluation des travaux de l'auditeur interne. - Vérification du respect de la réglementation

E	Août 2002	<ul style="list-style-type: none"> -Vice président du conseil de surveillance -Représentant du ministère de finances -Représentant d'un établissement public -Représentant d'un autre établissement public 	Trimestrielle	<ul style="list-style-type: none"> - Examen des états financiers trimestriels -Examen des procédures du contrôle interne.
F	Décembre 2001	<ul style="list-style-type: none"> -Trois administrateurs Tunisiens -Trois administrateurs du pays arabe actionnaire 	Semestrielle	<ul style="list-style-type: none"> - Approbation du plan annuel d'audit. - Discussion des insuffisances relevées par le rapport élaboré par la direction de l'audit interne. - Discussion du rapport du CAC concernant les procédures du contrôle interne. - Suivi des recommandations d'audit. - Evaluation de certains choix comptables. - Sélection de l'auditeur externe.
G	Décembre 2001	<ul style="list-style-type: none"> - Président du conseil - Deux administrateurs externes - L'auditeur interne (secrétaire) - Participation des deux dirigeants 	Trimestrielle	<ul style="list-style-type: none"> - Revue des rapports d'audit interne. - Examen des recommandations du CAC. - Approbation du plan annuel d'audit interne. - Revue de certains comptes comptables (provisions, garanties, perte de change)
H	Janvier 2002	<ul style="list-style-type: none"> - Président du conseil - Deux administrateurs externes 	Trimestrielle	<ul style="list-style-type: none"> - Revue des rapports de la direction de contrôle - Revue des états financiers - Approbation du plan annuel d'audit interne.

5.3. PRESENTATION DES RESULTATS

5.3.1. Impact de la création du comité d'audit sur le fonctionnement du conseil d'administration

A partir des questionnaires adressés aux secrétaires généraux du conseil, nous avons pu obtenir des informations sur le fonctionnement du conseil d'administration (nombre de réunions, durée de réunions). Pour les thèmes discutés pendant les réunions du conseil, nous avons soumis aux responsables une liste des activités éventuelles du conseil et nous leur avons demandé d'évaluer l'importance accordée en termes de temps aux thèmes sélectionnés (avant et après la création du comité d'audit).

En ce qui concerne l'influence de la création du comité d'audit sur l'activité du conseil, la comparaison de la fréquence et de la durée des réunions du conseil avant et après la création du comité d'audit n'a pas dévoilé de variations au niveau de ces deux aspects pour toutes les banques. Ainsi, la majorité des conseils se réunissent 4 fois par an et la durée de ces réunions varie entre 2 et 4 heures.

Par ailleurs, les principaux thèmes abordés durant les réunions du conseil d'administration, portent essentiellement sur la revue et l'approbation des états financiers, la planification stratégique, la gestion des principaux risques et l'évaluation de la performance courante de l'institution. Néanmoins, au niveau de certaines banques, ces thèmes ont connu des modifications concernant le temps alloué et la nature même de ces thèmes après la création du comité d'audit. A cet effet, le conseil d'administration de la banque D consacre plus de temps aux questions stratégiques par rapport à la revue des états financiers et l'évaluation de la performance courante de la société, en présence du comité d'audit. L'existence de cet organe lui procure un minimum d'assurance sur la fiabilité des états financiers préparés. Par ailleurs, la création du comité d'audit a permis aux conseils des banques F et G d'aborder de nouveaux aspects, notamment la qualité du système de contrôle interne et ceci en consultant le procès verbal du comité d'audit. En somme, pour ces trois banques, le comité d'audit est une structure qui prépare le travail du conseil d'administration en matière de revue des états financiers et lui fournit un minimum d'assurance sur l'efficacité du contrôle interne en place.

Pour ce qui concerne les banques A et B, étant composé par des non administrateurs, le comité d'audit n'a pas d'effet direct sur le fonctionnement du conseil d'administration.

Pour finir, nous pouvons constater que la création du comité d'audit dans les banques tunisiennes n'est pas associée avec des variations importantes dans le fonctionnement du conseil d'administration, à l'exception de quelques cas.

5.3.2. Impact de la création du comité d'audit sur la qualité de l'information financière produite

Nous présentons dans le tableau 5 ci-dessous les aspects investigués pour appréhender l'impact du comité d'audit sur la qualité de l'information financière et comptable produite par la banque. Ces aspects sont extraits essentiellement à partir de l'entretien avec le CAC de chaque banque.

Ainsi, comme l'indique ce tableau, les comités d'audit des banques A et B ne sont pas concernés par la revue des états financiers. Par ailleurs, les comités d'audit dans les autres cas étudiés accordent une attention variable à la revue des états financiers. A cet effet, certains comités s'intéressent à l'examen de certains postes du bilan qu'ils jugent importants. C'est par exemple le cas des banques E et G. D'autres comités se limitent à l'examen des observations du commissaire aux comptes, relatives aux états financiers.

Néanmoins, cet intérêt particulier aux états financiers n'a pas d'influence significative sur la qualité de l'information financière produite. En effet, contrairement à notre proposition de départ qui stipule que la présence du comité d'audit a un effet positif sur la qualité de l'information financière, le tableau 5 nous montre que la fréquence d'erreurs découvertes par le CAC au niveau des états financiers n'a pas connu des variations significatives après la création du comité d'audit. Ce résultat n'est pas cohérent avec les études antérieures portant sur les institutions financières (Beasley et al. 2000) et même celles sur les entreprises non financières (McMullen, 1996). Ce résultat s'explique probablement par le manque de compétence des membres du comité d'audit en matière comptable et l'inactivité du comité d'audit dans certains cas. En fait, comme le souligne l'enquête de GAO (1991), la compétence des membres en matière comptable est une qualité primordiale afin d'obtenir des états financiers plus fiables au niveau des banques.

Tableau 5: Comité d'audit et qualité de l'information comptable

Banque	<i>Points examinés par le comité d'audit lors de la revue des états financiers</i>	<i>Variations de fréquence d'anomalies découvertes par le C.A.C⁶ au niveau des états financiers</i>
A	Non concerné ⁷	Pas de changement
B	Non concerné	Pas de changement
C	- Evolution des engagements de la banque - Comparaison des réalisations par rapport aux prévisions et aux chiffres de la période précédente	Pas de changement
D	- Examen des remarques du CAC concernant les états financiers.	Pas de changement
E	- Examen et analyse de l'évolution des ressources clientèle, de la structure de dépôts et de variations du résultat net	Les erreurs sont moins fréquentes
F	- Discussion de certains choix comptables - Examen des ajustements d'audit recommandés par le CAC en matière des états financiers	Pas de changement
G	- Revue de certaines rubriques des états financiers : les garanties, les provisions et les pertes de change	Pas de changement
H	Examen des ajustements et des recommandations émises par le CAC concernant les états financiers	Pas de changement

5.3.3. Effet du comité d'audit sur l'indépendance de l'auditeur interne

Le tableau 6 ci-dessous présente une comparaison de l'état des facteurs qui déterminent l'indépendance de l'auditeur interne, que nous avons pu déduire à partir de notre entretien avec le responsable d'audit interne de chaque banque. Ces facteurs concernent le rattachement hiérarchique et fonctionnel de l'audit interne, la structure responsable de la nomination du responsable de cette fonction ainsi que de l'approbation de la charte et du plan annuel d'audit interne et enfin les voies de communication entre le comité d'audit et l'auditeur interne.

⁶ Après la création du comité d'audit.

⁷ Le comité d'audit de la banque n'est pas chargé de la revue des états financiers.

Dans le contexte de notre étude, l'audit interne est une direction qui est rattachée hiérarchiquement à la direction générale dans 5 cas sur 8. D'ailleurs, les décisions de nomination, de révocation et de rémunération du directeur d'audit interne demeurent exclusivement du ressort de la direction générale même après l'institution du comité d'audit. Seulement, le comité d'audit de la banque D participe à de telles décisions.

Pour ce qui concerne le rattachement fonctionnel, l'analyse comparative du tableau 6 montre que le directeur d'audit interne rend compte de ses résultats à la direction générale et au comité d'audit au niveau de trois banques. Néanmoins, il continue à rendre compte à la direction générale même après la création du comité d'audit dans les autres banques.

Par ailleurs, l'approbation du programme annuel d'audit interne est attribuée au comité d'audit tandis que celle de la charte d'audit interne est assignée à la direction générale (A et C) et au comité d'audit (F et G).

De tels constats nous permettent de déduire que la direction générale domine encore la fonction d'audit interne, même après la création du comité d'audit, sur le plan hiérarchique ainsi que sur le plan fonctionnel. Ainsi, le responsable d'audit interne demeure dépendant totalement de la direction générale dans 75% des cas examinés (6 banques sur 8). En effet, certaines décisions d'ordre crucial pour cette fonction, notamment la désignation et la révocation du responsable, restent entre les mains des dirigeants. Dans de telles circonstances, l'existence du comité d'audit n'a pas d'influence significative sur l'indépendance de l'auditeur interne par rapport à la direction générale.

Selon le point de vue des responsables interviewés, la situation de dépendance envers la direction générale, même après la création du comité d'audit, résulte essentiellement de la résistance des directeurs généraux au rattachement direct de l'audit interne au comité d'audit.

Néanmoins, au niveau des banques D et G, il y a eu renforcement de l'indépendance de l'auditeur interne, en ayant la possibilité de communiquer directement avec le comité d'audit d'une part et d'autre part par la participation du comité d'audit dans la décision de nomination et de changement du responsable de l'audit interne. De plus, les réunions privées organisées entre ces deux parties permettent au responsable d'audit interne de s'exprimer librement loin des pressions exercées éventuellement par les dirigeants. Ceci n'est pas le cas pour les autres banques, où les rapports d'audit passent par la direction générale avant d'être revus par le comité d'audit.

Tableau 6 : Comité d'audit et auditeur interne

	<i>Avant la création du comité d'audit</i>	<i>Après la création du comité d'audit</i>
Rattachement hiérarchique du directeur d'audit interne		
- Direction générale	7	5
- Inspection générale	1 (A)	2 (A, B)
- Direction de contrôle		1 (H)
Nomination, virement et rémunération du directeur d'audit interne		
- Direction générale	7	7
- Direction générale et conseil d'administration	1(D)	
- Direction générale et comité d'audit		1(D)
Rattachement Fonctionnel (rendre compte des résultats d'audit)		
- Direction générale	7	5
- Direction générale et conseil d'administration	1 (D)	
- Direction générale et comité d'audit		2 (D et F)
- Comité d'audit		1 (G)
Approbation de la charte d'audit interne⁸		
- Direction générale	4	2 (A et C)
- Comité d'audit		2 (F et G)
Approbation du plan annuel d'audit		
- Direction générale	8	
- Comité d'audit		8
Communication de l'auditeur interne avec le comité d'audit		
- Participation aux réunions		
- Oui	NA	4
- Non	NA	4
- Réunions en privée		
- Pas de réunions privées	NA	6
- Réunions privées	NA	2 (D et G)

NA : non applicable

5.3.4. Impact du comité d'audit sur la qualité du contrôle interne

Dans la majorité des cas de banques étudiées, le comité d'audit procède à l'évaluation du dispositif de contrôle interne par la consultation du rapport sur le contrôle interne qui lui est éventuellement remis, par la revue des rapports d'audit interne⁹ ainsi que par l'examen des recommandations du commissaire aux comptes portant sur le contrôle interne.

Nous avons pu dégager, à partir de notre entretien avec le responsable d'audit interne ainsi qu'avec le CAC, les différents aspects destinés à appréhender l'impact de la mise en place du comité d'audit sur la qualité du contrôle interne de la banque. Les résultats indiquent que la présence du comité d'audit n'a pas d'effet sur l'ampleur des problèmes détectés au niveau des procédures du contrôle interne dans 62% des cas. Cependant, la présence du comité d'audit est associée à une détection plus importante des faiblesses de contrôle interne dans les autres cas (A, D et G). Ce résultat peut être expliqué par le fait que la création du comité d'audit a

⁸ 4 banques n'ont pas une charte d'audit interne.

⁹ L'auditeur interne est chargé d'une mission d'assurance sur l'efficacité et l'efficacités des opérations bancaires. Il prépare des rapports synthétiques sur les résultats de ses missions, incluant les faiblesses de contrôle interne détectées et les actions correctives à entreprendre.

permis à l'auditeur interne d'être plus performant dans son travail. En effet, selon les auditeurs internes de ces trois banques, la mise en place du comité d'audit est accompagnée par un suivi de plus près de l'activité d'audit interne et une attention plus grande à ses recommandations de la part des dirigeants. L'auditeur est ainsi motivé à procéder à des audits plus efficaces.

Par ailleurs, les auditeurs internes et externes de certaines banques (A, B, G et D) considèrent que la présence du comité d'audit a permis un suivi plus régulier et plus rigoureux des recommandations d'audit portant sur les faiblesses du contrôle interne.

Enfin, il importe de souligner que l'effet limité du comité d'audit sur la qualité du contrôle interne s'explique essentiellement par le manque de pouvoir pour faire appliquer les directives destinées au renforcement de ce système et ceci selon le point de vue des directeurs d'audit interne. En outre, les processus de contrôle interne en place souffrent de plusieurs défaillances, notamment l'absence du manuel de procédures écrites. Ce qui fait que la culture de contrôle au niveau de ces banques reste relativement faible.

5.3.5. Effet du comité d'audit sur le travail de l'auditeur externe

Le tableau 7 présente les différents aspects de la relation entre le comité d'audit et le commissaire aux comptes (mission légale d'audit externe), que nous avons pu déduire à partir de l'entretien avec ce dernier. L'analyse de ce tableau permet de constater trois types de réactions du commissaire aux comptes suite à la mise en place du comité d'audit. La première est conforme à notre proposition de départ qui prévoit qu'en présence du comité d'audit, l'auditeur externe limite l'étendue de ses travaux d'audit planifiés. En effet, nous remarquons que la durée planifiée d'audit externe (en heures) a diminué pour deux banques (E et G). Ceci s'explique par le fait que ces auditeurs prennent en compte la présence du comité d'audit lors de la planification de leurs missions. En fait, ils s'appuient sur les travaux du comité d'audit pour identifier les zones de risques éventuels.

Par ailleurs, d'autres commissaires aux comptes (banques D, F et H) considèrent plutôt le comité d'audit comme un support à l'occasion de conflits éventuels avec les dirigeants. En effet, en cas de problème ou de désaccord concernant un traitement comptable particulier, le comité d'audit prend une position impartiale et essaie de résoudre le problème ou dans d'autres cas, il impose l'avis du CAC. Ainsi, le comité d'audit est considéré comme un organe de gouvernance indispensable, facilitant au commissaire aux comptes la mise en œuvre de ses recommandations.

Néanmoins, les comités d'audit des banques A, B et C ne semblent pas avoir un effet sur le déroulement de la mission des commissaires aux comptes. Il apparaît dans le tableau 7 que la durée planifiée des dites missions n'ont pas connu un changement après la création du comité. D'ailleurs, les commissaires aux comptes considèrent que ces comités sont inefficaces comme mécanisme de contrôle. Pour ces cas, la communication entre le comité d'audit et le commissaire aux comptes est totalement absente, contrairement aux autres banques. Au niveau de ces dernières, un minimum de communication est établi, que ce soit d'une manière formelle ou même informelle (banque E). Dans ce sens, les commissaires aux comptes des banques (G, H, D et F) participent occasionnellement ou même à toutes les réunions des comités d'audit pour présenter les résultats de leurs travaux d'audit et communiquer leurs réserves concernant les états financiers.

Tableau 7 : Auditeur externe et comité d'audit

Banque	A	B	C	D	E	F	G	H
<i>Parties en communication avec le CAC</i>	directoire	PDG	Conseil d'administration	Conseil d'administration	Conseil de surveillance	Comité d'audit	Président du conseil d'ad	Organe de direction+ comité d'audit
<i>Phase de prise en considération de l'existence du comité</i>	Non prise en compte	Non prise en compte	Non prise en compte	Support lors de conflits avec les dirigeants	Planification de la mission d'audit	Support lors de conflits avec les dirigeants	Planification de la mission	Support lors de conflits avec les dirigeants
<i>Communication Avec le comité d'audit</i>	absente	absente	Absente	participation occasionnelle aux réunions	informelle (par téléphone ou discussion verbale)	Participation à toutes les réunions du comité	Participation à toutes les réunions du comité	Participation occasionnelle aux réunions du comité
<i>Décision de nomination du CAC</i>	Le comité d'audit n'est pas concerné	Le comité d'audit n'est pas concerné	Le comité d'audit n'est pas concerné	Le comité d'audit propose au conseil	Le comité d'audit n'est pas concerné	Le comité d'audit propose au conseil	Le comité d'audit participe	Le comité d'audit participe
<i>Heures d'audit planifiées (n-2 : n+2)</i>	Pas de variation	Pas de variation	Entre 1400 et 1100 (pas de variation)	2500 à 3000 (pas de variation)	1900 1700 1600 1200 (variation)	1500 à 2000 (pas de variation)	1300 1200 1000 (variation)	Entre 3000 et 3500 (pas de variation)
<i>Conflits avec les dirigeants (position du comité d'audit)</i>	Non consulté	Non consulté	Non consulté	Position impartiale	Accord en faveur du CAC	Imposition de l'opinion du CAC	Accord en faveur du CAC	Discussion et résolution du problème

n : année de création du comité d'audit

5.3.6. Facteurs explicatifs de l'inefficacité des comités d'audit

Les résultats, indiqués ci-dessus, montrent l'effet limité du comité d'audit sur les divers aspects étudiés et découlant de la mission de contrôle qui lui est attribuée. En se basant sur les opinions des auditeurs internes et externes des banques, nous avons essayé de recenser les facteurs qui expliquent l'inefficacité du comité d'audit. Ces facteurs se rapportent essentiellement à la composition de cette structure.

A cet égard, les personnes qui ont participé à notre recherche considèrent que l'indépendance et la compétence des membres (en comptabilité et en secteur bancaire) du comité d'audit sont deux qualités indispensables pour un fonctionnement efficace de cet organe. D'ailleurs, une réserve majeure, soulignée par certains interviewés, portant sur la situation actuelle des comités d'audit, concerne la composition de cette structure.

En effet, la composition des comités d'audit en place est critiquable à plusieurs égards. En premier lieu, l'indépendance que requiert le comité en tant qu'organe de contrôle n'est pas vérifiée d'une façon explicite au niveau des comités d'audit des banques A et B. En effet, la dite structure est formée par des directeurs de la banque. Dans une situation pareille, ces directeurs jouent le rôle de juge et parti, vu que le comité est chargé, entre autres, d'évaluer le travail des dirigeants. Ceci peut contrarier le jugement impartial attendu des membres. D'ailleurs, une telle structure ne respecte en rien la spécificité du comité d'audit qui est une émanation du conseil d'administration. Ainsi, les comités d'audit de ces deux banques sont totalement inefficaces dans l'exercice de leurs missions.

Par ailleurs, la présence de la direction générale en tant que membre du comité d'audit (Banque C) limite la liberté et biaise le jugement des administrateurs externes qui sont censés fournir un avis sur la qualité des états financiers et celle du système de contrôle interne. C'est dans ce sens, que le commissaire aux comptes de cette banque considère que ce comité est inefficace et que sa création n'a d'effet bénéfique ni sur le système de contrôle interne ni sur la fiabilité des états financiers.

Le manque d'indépendance que nous avons constaté corrobore l'orientation du législateur tunisien vers la définition de la composition du comité d'audit, au niveau des sociétés faisant appel public à l'épargne, dans la nouvelle loi 2005-96. En effet, cette loi prévoit la mise en place des comités d'audit formés par des membres du conseil d'administration tout en excluant le PDG et le directeur général.

En outre, la composition actuelle des comités d'audit présente des lacunes en termes de compétences appropriées aux tâches qui leur sont confiées. Le manque de compétences surtout comptables rend le comité inefficace dans l'accomplissement de ses responsabilités relatives à la revue de états financiers et c'est le cas dans notre étude. En fait, bien que les comités d'audit de certaines banques renferment des compétences dans le secteur bancaire (Banque G, Banque H...), ils manquent de compétences en matière comptable, c'est le cas par exemple des banques D et F.

Enfin, avec de tels constats, nous rejoignons les études antérieures qui portent sur les entreprises non financières et qui mettent en exergue l'indépendance et la compétence des membres comme facteurs déterminants de l'efficacité du comité d'audit particulièrement dans la revue des états financiers (DeZoort et al. 2002, Abbott et al. 2004 ; Bédard et al. 2004).

Outre la composition du comité d'audit, l'inefficacité de cet organe au niveau des banques pourrait éventuellement être expliquée par le faible pouvoir qui lui est attribué ainsi que par la faible culture de contrôle caractérisant l'environnement interne des banques en général.

Pour finir, il existe certainement d'autres facteurs qui sont à l'origine de l'inefficacité du comité d'audit dont, entre autres, le manque de réunions du comité, la non disponibilité des membres et la nature de l'information fournie à ces membres. Par ailleurs, le comité d'audit, dans notre contexte, se trouve dans une phase embryonnaire, nécessitant des membres de

qualité et un environnement réglementaire et culturel propice à son développement et à son fonctionnement efficace.

6. CONCLUSION

L'objectif de notre recherche était d'investiguer l'impact éventuel de la création du comité d'audit sur certains éléments de système de gouvernance de la banque. Plus particulièrement, nous avons examiné, en premier lieu, l'effet de la présence de comité d'audit sur le fonctionnement du conseil d'administration, la qualité de l'information financière produite et du contrôle interne et sur les fonctions d'audit interne et externe. En deuxième lieu, nous avons recensé les facteurs qui expliquent l'étendue de cet effet.

L'étude de cas de huit banques tunisiennes ayant créé un comité d'audit nous indique un effet très limité de la mise en place du comité d'audit sur les éléments investigués. En effet, la qualité du système contrôle interne n'a pas connu un changement significatif après la création du comité d'audit. Un résultat similaire est relevé pour la qualité de l'information financière. Pour ce qui concerne la position de l'auditeur interne, le comité d'audit a renforcé l'indépendance du responsable de l'audit interne par rapport à la direction générale au niveau de deux banques seulement. Par ailleurs, les travaux de l'audit externe sont plus limités en présence du comité d'audit dans deux banques alors que les commissaires aux comptes de trois autres banques considèrent ce nouvel organe comme un support lors de conflit éventuel avec les dirigeants. Enfin, le fonctionnement du conseil d'administration n'est influencé qu'en termes de thèmes discutés pendant les réunions. D'une manière globale, les comités d'audit des banques A, B et C (premier et deuxième groupe) sont totalement inefficaces. Dans les autres cas (troisième groupe), ils sont efficaces dans une certaine mesure.

La portée limitée du comité d'audit peut s'expliquer par plusieurs facteurs dont, entre autres, sa composition. En effet, les membres du comité d'audit des banques étudiées manquent d'indépendance et de compétences appropriées. Par ailleurs, cette inefficacité pourrait éventuellement être expliquée par le manque de pouvoir attribué à ce comité ainsi que par la faible culture de contrôle qui caractérise l'environnement interne des banques tunisiennes.

Comme tout travail de recherche, notre étude présente certaines limites. Tout d'abord, la période de notre étude, relativement courte par rapport à la date de l'obligation légale de la création des comités d'audit dans les banques (trois ans), peut être insuffisante pour qu'une nouvelle structure s'implante efficacement dans une organisation. La méthodologie de notre recherche est elle-même critiquable. En effet, l'étude de cas peut présenter une certaine subjectivité du chercheur dans l'interprétation des perceptions recueillies des différents acteurs. De même, une certaine subjectivité caractérise la manière d'appréhender certains concepts comme la qualité du contrôle interne et l'indépendance de l'auditeur interne.

De futures recherches possibles porteraient sur les facteurs qui expliquent l'abstention des autres banques à la création des comités d'audit ainsi que sur la situation des comités d'audit dans les autres secteurs. Dans ce sens, une extension possible du présent travail consiste à tester l'hypothèse de l'enracinement des dirigeants qui pourrait éventuellement expliquer cette abstention. Enfin, et dans la recherche d'autres explications possibles à l'inefficacité du comité d'audit, il serait probablement pertinent d'examiner une éventuelle substituabilité du comité d'audit avec d'autres mécanismes de gouvernance.

Bibliographie:

- Abbott L. J., S. Parker, G. F. Peters (2004), "Audit Committee Characteristics and Financial Restatements:", *Auditing: a Journal of Practice and Theory*, Vol 23(Mars),n°1, pp. 69-88.
- Abbott L. J., S. Parker (2000) "The effects of audit committee activity and independence on corporate fraud", *Managerial Finance* n° 26 (11), pp. 55-67.
- Abbott L. J., S. Parker (2000) "Auditor selection and audit committee characteristics", *Auditing: a Journal of Practice and Theory* n°19 (2), pp. 47-66.
- Beasley M.S, J. V.Carcello, D. R. Hermanson, P. D. Lapidés (2000), "Fraudulent financial reporting: Consideration of industry traits and corporate governance mechanisms" *Accounting Horizons*, n°14 (December), pp. 441-454.
- Bédard J. C., K. M Johnstone (2004), "Earning Manipulation Risk, Corporate Governance Risk and Auditors' Planning and Pricing Decision", *The Accounting Review* n°79 (April), pp. 277-304.
- Bédard J., S. Marrakchi Chtourou, L. Courteau (2004), « The Effect of Audit Committee Expertise, Independence, and Activity on Aggressive Earnings Management », *Auditing: a journal of practice and theory*. Vol. 23 (Sep.), No. 2; pp. 13-36.
- Blue Ribbon Committee (BRC) on Improving the Effectiveness of Corporate Audit Committees (1999), *Report and recommendations of the Blue Ribbon Committee on improving the effectiveness of corporate audit committees*, New York, NY: New York Stock Exchange and NASD.
- Bradbury M., N. B. Redmayne et S. F. Cahan (2003), "An Examination of the Effect of Political Costs and Corporate Governance on Audit Effort: Evidence from the New Zealand Public Sector Using Audit Hour Data", *2003 AFAANZ Annual Conference Brisbane*, Queensland, 6-8 July.
- Braiotta L. (1999), *The audit committee handbook*, Yd Edition. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Cadbury Committee (1992), *Report of the committee on the financial aspects of corporate governance*. London: Professional Publishing Ltd
- Charreaux G., J.-P. Pitol-Belin (1990), *Le conseil d'administration*, Vuibert Gestion, Paris.
- Cohen J. R., D. M. Hanno (2000), Auditors' consideration of corporate governance and management control philosophy in preplanning and planning judgments, *Auditing A Journal of Practice & Theory*, n°19 (Fall), pp. 133-146.
- Collier P.A. (1996), "The rise of the audit committee in UK quoted companies: a curious phenomenon", *Accounting, Business and Financial History*, n°6 (2), pp. 121-140.
- Comité du Bâle sur le contrôle Bancaire (2001), *Internal audit in banks and the supervisor's relationship with auditors*, Banque des Règlements Internationaux.

- Dechow, P. M., R. G. Sloan et A. P. Sweeney (1996), "Causes and consequences of earnings manipulation: An analysis of firms subject to enforcement actions by the SEC", *Contemporary Accounting Research*, n°13(spring), pp. 1-36.
- DeFond M.L., J. Jiambalvo (1991), "Incidence and Circumstances of Accounting Errors", *The Accounting Review*, n°66, pp. 643-655.
- DeZoort F.T., D. R. Hermanson, D. S. Archambeault et S. A. Reed (2002), "Audit committee effectiveness: A synthesis of the empirical audit committee literature", *Journal of Accounting Literature*, n° 21, pp.38-54.
- DeZoort F. T. (1997), "An investigation of audit committees' oversight responsibilities", *Abacus* n°33(September), pp. 208-227.
- DeZoort F. T., S. Salterio (2001), "The effects of corporate governance experience and audit knowledge on audit committee members' judgments", *Auditing: A Journal of Practice & Theory* n°20 (September), pp. 31-47.
- DiMaggio P., W. Powell (1983), "The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organisational fields", *American Sociological Review*, n° 48(2), pp. 147-60.
- Fama E., M. Jensen (1983), « Separation of ownership and control », *Journal of Law and Economic* (June), pp. 301-325.
- General Accounting Office (GAO) (1991), *Audit committees: Legislation needed to strengthen bank oversight*, Washington, D.C., Report to Congressional Committees.
- Godard L., A. Schatt (2004), « Caractéristiques et fonctionnement des conseils d'administration français: un état des lieux », *Cahier du FARGO* n° 1040201. Université de Franche-Comté.
- Heem G. (2000), « Quelle méthodologie pour la recherche sur le contrôle interne dans les banques françaises ». *Comptabilité – Contrôle - Audit*, numéro spécial, pp. 43 à 55.
- Huberman M., M. Miles (1991), *Analyse de données qualitatives, recueil de nouvelles méthodes*, De Boeck Université.
- Kalbers L., J.T. Fogarty (1998), "Organization and economic explanations of audit committee oversight", *Journal of Managerial Issues* n° 10: 2 (summer), pp. 129-150.
- Kalbers L., J.T. Fogarty (1993), "Audit committee effectiveness: An empirical investigation of the contribution of power", *Auditing: A Journal of Practice & Theory* n°12 (spring), pp. 24-49.
- Kobeissi N (2004), "Ownership Structure and Bank Performance: Evidence from the Middle East and North Africa", Présentation à la 11ème conférence de l'ERF (*Economic Research Forum*) à Liban, décembre 2004.
- Kole S.R., K.M. Lehn (1997), "Deregulation, the evolution of corporate governance structure, and survival", *American Economic Review* n°87, pp. 421-425.

- Krishnan J. (2005), "Audit Committee Quality and Internal Control: An Empirical Analysis", *The accounting review*, Vol.80 (Avril), N° 2; pg. 649-676.
- Loi n° 2001-65 du 10 juillet 2001, relative aux établissements de crédit, Tunisie.
- Macey, J.R., M. O'Hara (2003), "The corporate governance of banks", *FRBNY Economic Policy Review* n°9, pp.91-107.
- McMullen, D. A., Raghunandan (1996), Enhancing audit committee effectiveness, *Journal of Accountancy* 182 (August): 79-81.
- McMullen, D.A. 1996. Audit committee performance: an investigation of the Consequences associated with audit committees. *Auditing: a journal of Practice & Theory* 15(spring): 87-103.
- Menon K., J. D. Williams (1994), "The use of audit committees for monitoring", *Journal of Accounting & Public Policy* n°13, pp. 121-139.
- Noland T. G., D. L. Flesher (2003), "An assessment of the internal auditor's impact in small banks", *Internal Auditing* n°18(1), pp.40-44.
- Pincus K, M. Rusbarsky et J. Wong, (1989), "Voluntary formation of corporate audit committees among NASDAQ firms", *Journal of Accounting & Public Policy*, n° 8, pp. 239-265.
- Raghunandan K., W. J. Read, D. Rama (2001), "Audit committee composition, "gray directors," and interaction with internal auditing", *Accounting Horizons* n°15: 2(June), pp. 105-118.
- Smith Committee (2003), *Audit Committee -Combined Code Guidance*, Financial Reporting Council, London [http:// www.frc.org.uk/publications](http://www.frc.org.uk/publications).
- Spira, L. F. 1999. Ceremonies of governance: Perspectives on the role of the audit committee. *Journal of Management and Governance* 3: 231-260.
- Système comptable des entreprises, *Norme 22 : Organisation et système de contrôle interne des établissements bancaires*, Journal Officiel de La République Tunisienne du 31 décembre 1999.
- Treadway Commission, (1987), *Report of the national commission on fraudulent financial reporting*, Washington, DC: National Commission on Fraudulent Financial Reporting.
- Turley S., M. Zaman (2002), "Global Presence yet No Difference: Corporate Governance Effects of Audit Committees", *Critical Perspectives on Accounting Conference*, Baruch College, City University of New York, April 2002.
- Vafeas N. (1999), "Board meeting frequency and firm performance", *Journal of Financial Economics* n°53, pp. 113-142.
- Verschoor, C.C. (1993), "Benchmarking the audit committee", *Journal of Accountancy* n°176 (September), pp. 59-64.

- Wacheux F. (1996), *Méthodes qualitatives et recherche en gestion*, Gestion, 290p, Ed Economica, France.
- Wallace W. (1980), *The Economic Role of the Audit in Free and Regulated Markets*, Sarasota, FL: American Accounting Association.
- Wolnizer, P.W. (1995), "Are audit committees red herrings?" *Abacus* n°31 (March), pp. 45-66.
- Yin (1994), *Case study research design and methods*, 2^{ème} édition, Sage Publication.
- Zaman M. (2002), Globalisation of Corporate Governance: An Alternative Framework for Conceptualising Innovation and Effects. *Critical Perspectives on Accounting Conference*, City University of New York, April.