

La 5ème édition du Congrès Interafricain de la Finance organisé du 15 au 18 Juin 2010 à Casablanca été consacrée à un thème d'une extrême importance : « gouvernance, audit et qualité de l'information financière ».

La première intervention du forum après la cérémonie d'inauguration, les mots de bienvenue et la présentation du groupe Afrique challenge l'Afrique qui Ose ! est livrée par le docteur SIMEN Serge Francis enseignant chercheur et consultant international.

Elle a porté sur le thème « actualités réglementaires et nouveaux enjeux de la gouvernance d'entreprise ».

Docteur SIMEN a commencé par donner une définition de ce qu'on appelle Gouvernance qui est selon lui la « Mise en œuvre du système par lequel les entreprises sont dirigées et contrôlées » avant d'assimiler la « gouvernance d'entreprise » ou encore « gouvernement d'entreprise » au contrôle exercé principalement par les actionnaires sur les décisions que prennent les managers.

Il rappelle que la gouvernance d'entreprise peut aussi revêtir deux formes de définitions à savoir la Gouvernance « Corporate » qui définit la relation entre les actionnaires, le conseil et les dirigeants mais aussi la Gouvernance opérationnelle « Management » qui elle aussi établit la relation entre les dirigeants, les fonctions supports et les métiers ou filiales.

Après ces tentatives de définition, Docteur SIMEN a mis l'accent sur les missions de la structure de gouvernance avant de revenir sur les origines de celle-ci, née du démembrement de la fonction de propriété en une fonction de contrôle. Cette structure de gouvernance fait intervenir les systèmes d'incitation et de surveillance, censés être supervisés par les actionnaires, et une fonction décisionnelle supposée être l'apanage des dirigeants .

Docteur SIMEN revient sur les trois raisons du regain d'intérêt concernant le concept de gouvernance et qui sont :

- Le rôle croissant des investisseurs financiers dans le développement des entreprises.
- La crise des marchés boursiers en 2000 et l'éclatement de la bulle spéculative.
- Les pratiques managériales inefficaces voire frauduleuses qui ont marqué l'actualité récente.

Il poursuit son analyse et précise que la gouvernance revêt des domaines multiples tels que le fonctionnement de chacune des instances, la relation entre chaque instance et les relations avec les parties prenantes ; avant d'articuler son intervention sur l'objectif de la bonne gouvernance qui est de renforcer la capacité et l'efficacité des instances (A.G., Conseil, Direction) dans la définition et la mise en œuvre de la stratégie.

Il précise qu'aujourd'hui, le terme gouvernance pour l'entreprise est perçu comme un domaine réservé aux Conseils d'administration et à la Direction générale avec des objectifs de conformité et de maîtrise des risques, alors qu'elle concerne toute la chaîne des décisions de l'entreprise. Il a pour objet premier la création de valeur, dans le respect d'un niveau de risque décidé et en conformité avec les règles édictées. Il est par ailleurs, un processus en tant que tel qui fluidifie l'alignement entre la stratégie, la tactique, l'opérationnel et le pilotage.

La seconde partie de son intervention a eu trait aux objectifs, aux mécanismes et aux caractéristiques de la gouvernance. En s'inspirant de la typologie proposée par G. Charreaux, l'intervenant a classé les mécanismes au cœur des systèmes de gouvernance en fonction de deux

critères principaux, leur origine (interne ou externe) et leur caractère (intentionnel ou spontané) avant de souligner la différence entre leurs origines interne ou externe et leurs caractères intentionnel ou spontané qui sont spécifiques ou non à la firme.

Docteur SIMEN revient sur les systèmes de gouvernance pour insister sur leurs différences selon les cultures sans oublier la variété de ses modèles. La prédominance est notée chez l'actionnariat qui est celui de l'économie mondiale régulée par les marchés financiers, sans oublier le modèle partenarial de gouvernance et les autres systèmes de gouvernance à savoir :

- le modèle « réticulaire » régulé par les réseaux interpersonnels et sociaux des acteurs de la gouvernance ;
- le modèle « administré » régulé par l'État ;
- Le modèle « islamique ». Ce modèle repose sur des principes, dictés par le Coran (Qur'an), la loi islamique (Shariah), sa jurisprudence (Fiqh) et sa tradition (Sunna), fondamentalement différents de ceux de la finance anglo-saxonne.

Le rôle du conseil d'administration dans les systèmes de gouvernance ainsi que sa mission ont été mis en exergue en empruntant la définition de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique (OCDE) donnée au gouvernement d'entreprise tout en précisant qu'il constituait le 4ème niveau de contrôle.

Cependant, l'importance de la responsabilité des Administrateurs, notamment le suivi des risques propres au Conseil n'a pas été laissé aux oubliettes dans la mesure où l'intervenant a énuméré les différents risques pour ensuite définir la notion de risque.

Le dernier point de son intervention a porté sur l'information comptable et le processus d'audit des comptes, autrement dit, sur la qualité de

l'information financière qui se doit d'être compréhensible, fiable et pertinente.

La seconde journée est consacrée au thème « articulation et cohérence des organes de contrôle au sein de l'entreprise ».

M. Abdou Soulèye Diop, Directeur associé de Mazars cabinet d'audit qui avait la charge d'animer une conférence à ce sujet, a rappelé dans un premier temps la problématique de l'audit et du contrôle interne, pour ensuite mettre l'accent sur trois points essentiels à savoir :

- Le contrôle interne comptable ;
- La nouvelle gestion publique ou nouvelle gouvernance ;
- Les organes de contrôle au sein de l'organisation.

Après une définition du contrôle interne comptable qui est au cœur de la fonction financière entre la gestion et l'information, M. DIOP a mis en exergue sa composition qui englobe :

1. La maîtrise des risques financiers comptables ;
2. Le CIFC (Public Internal Financial Control) qui est un outil au service d'une gestion plus performante pour une meilleure maîtrise des risques ;
3. Le CIFC au service de l'information comptable.

Il a apporté un éclairage sur la différence entre contrôle interne comptable qui a un aspect purement comptable, et contrôle interne qui étudie à la fois les risques comptables et opérationnels.

Le contrôle interne va au-delà des vérifications, précise-t-il. Autrement dit, il cherche à mettre en place les moyens efficaces pour réduire les risques et donc placer une gestion sous maîtrise.

M.DIOP a mis l'accent sur le modèle COSO (Committee Of Sponsoring Organization) de la Commission Treadway, un groupe de réflexion constitué aux Etats-Unis qui structure l'analyse du contrôle interne selon cinq composantes :

- L'environnement du contrôle ;
- L'évaluation des risques ;
- Les activités de contrôle, c'est à dire la définition des mesures de contrôle interne ;
- L'information et la communication ;
- Le pilotage du contrôle interne.

L'intervenant soutient que le contrôle interne est un élément important du dispositif de l'entreprise et non une charge de travail supplémentaire pour les managers et leurs collaborateurs.

Il a ensuite établi le lien entre contrôle interne et dispositif anti-fraude. La démarche du contrôle interne dit-il, vise la maîtrise des risques à la différence du dispositif anti-fraude qui est au cœur des préoccupations majeures des managers financiers.

Par la suite, M. DIOP a articulé sa communication sur l'audit interne qu'il définit comme étant une activité indépendante, d'expertise et d'assurance avec pour but de viser la gouvernance, la gestion du risque et les processus de contrôle.

L'intervenant a répondu à la question selon laquelle des comités d'audit existeraient bien en Afrique et que la possibilité d'externalisation de l'audit interne était acceptable dans le cas de l'audit des marchés et non dans la fonction interne.

L'audit interne poursuit-il revêt trois formes : conformité, système et performance. Pour différencier l'auditeur interne du contrôleur interne, il commence par donner une définition de l'auditeur assimilé au contrôleur du dispositif de fonctionnement, pour ensuite souligner que le contrôleur interne s'occupait de mettre en place un dispositif alors que l'auditeur interne se devait de relever les failles de ce dispositif.

Le rôle du comité d'audit est cependant d'assurer le bon fonctionnement de l'audit interne pour un caractère préventif.

M. DIOP souligne des méthodes d'approche systématique et méthodique, d'évaluation et d'amélioration, des procédés de gestion de risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise.

Il a rappelé la place de l'auditeur interne avant de définir l'inspection.

Il est un organe orienté vers la recherche de « défauts passés » avec quatre niveaux d'actions :

- Confirmation de la fraude ;
- Recherche et sanction du responsable ;
- Restauration des actifs de l'entreprise ;
- Remise en ordre de la situation.

Toutefois après ces définitions conceptuelles et juridiques de l'audit interne, M. DIOP a présenté l'audit externe en précisant qu'il est exercé par un professionnel indépendant externe, destiné aux tiers, avec des objectifs, un champ d'application, son rapport à la fraude, sa périodicité.

Les autres organes de contrôle comme le contrôle de gestion, le Risk Management et la Qualité ont été soulignés.

Le PIFC (Public Internal Financial Control), doctrine de bonne gestion des fonds publics comporte les principes et standards internationaux tels que COSO I et II, IIA, Intosaï, IFAC / Ipsas et repose sur trois piliers.

Le dernier point de son intervention est relatif à la nouvelle gestion publique en cours d'application dans le monde entier: de l'Ouzbékistan à ...la Chine.

La communication de M. DIOP a suscité beaucoup de réactions et a fait place à un atelier de travail entre participants.

L'objectif est de mettre en situation les participants de manière pratique pour distinguer le comportement des acteurs en fonction de leurs « casquettes » : auditeur interne, inspection, ou audit externe.

Cet atelier a donné lieu à de nombreux échanges qui ont permis par rapport à un cas de fraude de clairement identifier quels actions et objectifs l'inspecteur ou l'auditeur devaient déployer.

Les échanges ont abordé tour à tour la nature de la mission :

- le fait déclencheur ;
- la démarche de l'inspection ou d'audit ;
- les frontières entre les différentes fonctions ;
- l'articulation de ces fonctions.

Après cette brillante présentation de Monsieur Abdou Soulèye Diop, Monsieur Alioune Guèye, a annoncé le programme de la 3ème journée du forum.

Cette journée est animée par Monsieur Mohsin BERRADA, consultant et Directeur de CREOG. Elle a porté sur le thème « rôle de l'audit interne dans la gouvernance d'entreprise. La relation audit interne et comité d'audit : élément essentiel d'une bonne gouvernance ».

M. Berrada pour aborder ce thème, a commencé par faire la relation entre l'éducation perçue par l'homme et la gouvernance d'entreprise.

De ce fait, il a soutenu que l'entreprise n'est que le reflet de la société pour ensuite nous donner une définition de la gouvernance, de ses deux formes ainsi que ses principaux éléments comme l'a fait précédemment Monsieur Abdou Soulèye DIOP.

Toutefois, il nous apprend que l'organisation du dispositif de gouvernance intègre les acteurs tels que : le conseil, l'audit interne, l'audit externe, « le risk management » et le contrôle interne.

Il nous donne l'exemple de BALE II qui a reconnu le contrôle interne et a créé un dispositif avec quatre niveaux de contrôle que sont les structures opérationnelles, l'audit interne, l'audit externe et le conseil.

Revenant sur la mission et la responsabilité du comité d'audit, l'intervenant a ajouté que celui-ci est l'émanation du conseil et n'a pas de pouvoir de décision sur les sujets de sa mission mais se contente de donner des recommandations. Pour résumer, il nous précise que la responsabilité ne se délègue pas: un dirigeant délègue tout sauf sa responsabilité.

Le dirigeant est le premier responsable du comité d'audit qui a une implication dans certains domaines.

Notons aussi que le comité d'audit doit intégrer deux critères essentiels : l'indépendance et la compétence, et que sa composition est fixée par le conseil.

M. Berrada a attiré notre attention sur le fait que le comité d'audit appelé aussi comité de contrôle interne des risques est ouvert sur l'international.

Pour son bon fonctionnement, il doit intégrer un règlement intérieur, une fréquence de réunion et des participants aux réunions.

De plus, l'auto-évaluation du futur membre de ce comité d'audit s'impose martèle M. Berrada avant d'être évalué par d'autres membres externes annuellement.

L'arrêté des comptes et la connaissance des risques sont la double responsabilité de ce comité d'audit dans lequel l'émanation d'un conseil n'existe pas d'un point de vue légal alors qu'il reste mieux informé que les autres administrateurs.

Pour parler de la mission et de la responsabilité de l'auditeur interne il a emprunté une définition de l'institut international de l'audit interne pour ensuite donner ses trois domaines de prédilection que sont l'évaluation, la place de l'auditeur interne et l'objectivité.

L'auditeur interne a une attitude impartiale. Autrement dit, l'auditeur s'intéresse au système à la différence de l'inspecteur qui a une fixation sur les hommes. La mission de l'auditeur est alors le conseil et le service en plus de son activité d'assurance.

Pour attirer notre attention M. Berrada nous a interpellé sur les relations avec les comités d'audit. Ainsi, il invite le comité d'audit à s'interroger sur la question à savoir pourquoi on licencie un auditeur ?

Une de ses recommandations préconise que ce comité d'audit signale tout incident qui a un impact sur l'entreprise et les mutations pouvant entraver son bon fonctionnement.

En cas d'absence de réponse aux recommandations le comité d'audit

peut jouer le rôle d'arbitre.

Pour aborder le rôle aussi de l'audit interne et de gouvernance de l'entreprise dans la législation, M. Berrada s'est référé aux normes 2130 qui ont pour rôle l'évaluation du processus de gouvernement d'entreprise pour ensuite donner les axes.

Pour conclure, il invite au retour à la réalité brutale de notre environnement et fait la critique des processus. La question qui en découle est comment peut-on justifier aujourd'hui que l'on mette en place des contrôles qui coûtent cher dans l'entreprise si aucun processus ne fait ressortir les risques que ces contrôles sont censés couvrir ?

Après la critique de ces processus, le conférencier considère que la direction générale est le premier responsable de l'entreprise. En d'autres termes, la direction générale a l'obligation de penser aux critiques en amont.

Le conférencier a ensuite analysé le rôle du conseil et du comité d'audit dans lequel certains administrateurs ne consacrent pas le temps nécessaire à la connaissance et à la compréhension de l'entreprise et de son métier.

M. Berrada a terminé son intervention par une citation de Monsieur Francis qui dit « qu'il vaut mieux penser le changement que de changer le pansement ».

La communication de Monsieur Berrada a suscité beaucoup d'échanges et a fait rejaillir des questions sur l'existence d'une fonction contrôle interne, l'identification et la gestion des risques, la durée de travail du contrôleur interne et sa rémunération, la définition du « risk management », et l'établissement de la lettre de mission entre autres.

Pour finir M. Berrada y apporta des éclaircissements pour ensuite remercier les participants.

A la suite de l'intervention de M. Berrada, M.Ahmed Chahbi Expert Comptable Consultant Gérant, Associé SELECT CONSEIL, intervient sur le thème « information financière : objectif, déterminants et acteurs ».

Il présente l'information financière comme l'ensemble des données comptables correspondant aux obligations d'information formulées par la loi et précisa qu'elle reste une information règlementée.

Toutefois, sa base nous dit-il, reste la comptabilité qu'il définit comme étant un processus de transformation de l'information financière qui vise à saisir, à mesurer et à présenter les activités économiques de l'entreprise dans une forme utile à la prise de décisions, afin de répondre aux besoins des différents intervenants.

M.Chahbi précise aussi que l'information financière est basée sur des principes comptables généralement reconnus qui sont une façon de présenter les normes comptables.

Par la suite, il nous fait un schéma sur le traitement de l'information financière et les utilisateurs de celle-ci qui peuvent être internes et externes.

Puis, l'intervenant aborde la qualité de l'information financière et la bonne gouvernance d'entreprise pour dire que la gouvernance doit veiller à une divulgation et une transparence de l'information.

L'information financière produite vise trois objectifs :

1. Aider les utilisateurs et les partenaires (actionnaires, créanciers, salariés) à mieux apprécier la situation financière et les activités réalisées par l'entreprise ;

2. Permettre aux dirigeants de l'entreprise (Direction Générale et Conseil d'Administration) de détecter très tôt les problèmes de gestion et de performance financière de l'entreprise ;
3. Fournir aux structures publiques une information financière pour la Direction Générale des impôts, le service de la statistique et les banques centrales qui ont commencé à mettre en place des Centrales des Bilans.

M. Chahbi a ensuite mis l'accent sur les types d'informations financières qui peuvent être périodiques avec deux publications par an, permanente d'une part, tels que les évènements non récurrents ou irréguliers et occasionnelle, d'autre part, à travers l'information réglementée.

Quant à la transparence et la diffusion de cette information financière, il nous précise qu'il concernait la vie de l'entreprise avec différents intervenants internes ou externes allant de la direction générale, en passant par l'organe de gouvernance, le comité de vérification, le vérificateur externe, les organismes de réglementation pour arriver aux organismes de régulation.

M.Chahbi a insisté sur le fait que l'information financière restait un support de bonne gouvernance.

Puis il a donné l'exemple de quelques scandales financiers dont l'affaire Enron ou encore Worldcom et Vivendi Universal, pour montrer les limites de cette information financière notamment en termes de crédibilité.

Ainsi, la transparence financière est renforcée pour dépasser ces limites citées précédemment et adopter des mesures de renforcement. L'objectif est de restaurer la confiance.

Il termine son intervention par une citation de le GALL : « L'art de laisser la main invisible équilibrer le marché sans lui laisser la force de

l'étrangler » après quoi des questions sur l'évaluation de la qualité de l'information financière, la non production à temps de l'information financière pour le marché financier ont été abordées.

La dernière journée a été consacrée à la communication de M. Abdou Soulèye Diop sur le thème : « rôles et conséquences des normes comptables internationales dans la garantie d'une information financière fiable et de qualité ? »

En introduisant son propos, il précise que le dispositif de réglementation internationale est mis en place autour des éléments clés de la fiabilisation de l'information financière :

1. Contrôle interne ;
2. Régulateur ;
3. Auditeur ;
4. Normes comptables.

D'où la mise en place de la loi Sarbane Oxley, de la loi sur la sécurité financière et des normes IFRS.

Sarbane Oxley insiste sur la responsabilité des dirigeants, sur l'indépendance des auditeurs et sur la régulation de l'information financière.

Les normes IFRS sont des composantes qui visent à harmoniser le langage comptable et donc à fiabiliser l'information financière. En outre, ces normes homogénéisent la lecture des comptes notamment pour les investisseurs qui gagnent alors dans le raccourcissement du processus de décision.



3, Rue Mansour Saadi
Quartier Racine 20100 Casablanca - Maroc
Tél. : +212 (0) 522 36 04 18 / 20 Fax : +212 (0) 522 36 31 41
Email : prioriteformation@lafriquequiose.com

www.lafriquequiose.com

Le débat qui a suivi a notamment porté sur les enjeux de ces différentes lois par rapport à l'environnement local africain moins règlementé, moins fiable, donc moins prédictible.