



**HAL**  
open science

## Etude exploratoire de la structuration du Co-commissariat aux comptes en France

Gilles David, Nadia Mhirsî

► **To cite this version:**

Gilles David, Nadia Mhirsî. Etude exploratoire de la structuration du Co-commissariat aux comptes en France. Etude exploratoire de la structuration du Co-commissariat aux comptes en France, May 2011, Montpellier, France. pp.30. halshs-00586218

**HAL Id: halshs-00586218**

**<https://shs.hal.science/halshs-00586218>**

Submitted on 15 Apr 2011

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# *Etude exploratoire de la structuration du Co-commissariat aux comptes en France*

Gilles DAVID, Professeur Associé, DRM, Université Paris-Dauphine

[gilles.david@dauphine.fr](mailto:gilles.david@dauphine.fr)

Nadia MHIRSI, Doctorante, DRM, Université Paris-Dauphine

[mhirsi-nadia@hotmail.com](mailto:mhirsi-nadia@hotmail.com)

**Résumé :** Pourquoi le co-commissariat aux comptes perdure-t-il en France ? Des éléments de réponses à cette question peuvent être donnés en utilisant la théorie de la structuration de Giddens. Le point de départ est une légitimation théorique et réglementaire. En même temps, une forme de domination entre les cabinets semble persister. Elle conduit à interroger la signification du dispositif du point de vue même des auditeurs.

**Mots clés :** Co-commissariat aux comptes, théorie de structuration, réglementation.

**Abstract :** For a very long time, there is a joint audit in France. Why? Some answers to this question is provided using the structuration theory of Giddens. Starting from a theoretical and regulatory legitimacy, a form of domination between the firms seems to exist. This leads us to question the significance of the device from the perspective of the actors.

**Key words :** Joint audit, theory of structuration, regulation.

## INTRODUCTION

Pourquoi le co-commissariat aux comptes perdure-t-il en France ? Cette question procède d'un triple constat. D'une part, en optant pour le co-commissariat aux comptes, la France fait figure d'exception dans le paysage de l'audit international. D'autres pays ont certes adopté un modèle proche. La Tunisie applique une version de double commissariat aux comptes avec des diligences effectuées séparément par les deux commissaires et ce depuis 2006 pour certaines sociétés cotées. En Afrique du Sud l'obligation de « joint audit » ne s'applique que pour les sociétés financières (Chenini et al., 2009). D'autre part, l'impact réel du co-commissariat aux comptes (Co-CAC) sur la qualité de l'audit n'a pas totalement été tranché (Benecib, 2004 ; Marmousez, 2008 ; Francis et al., 2009 ; Ebondo Wa Mandzila, 2006 ; Schatt et Piot, 2010). Enfin, peu de chercheurs se sont intéressés au Co-CAC<sup>1</sup> (Benecib, 2004 ; Audousset, 2006 ; Marmousez, 2008).

Pour apporter des éléments de réponse à cette question, la théorie de la structuration de Giddens (1984) a semblé une grille d'interprétation pertinente. Elle n'a encore jamais été mobilisée en audit contrairement à d'autres disciplines (Rojot, 2000). Elle articule trois dimensions à savoir la légitimation, la signification et la domination. A travers la littérature, la dimension « légitimation », dans son caractère légal et institutionnel, est apparue symbolisée à la fois par la théorie sur la qualité de l'audit et par la réglementation. Néanmoins, une possible « domination », au sens d'une relation de pouvoir, entre les deux commissaires est soulignée dans plusieurs travaux académiques. Elle est susceptible d'affaiblir la légitimité précédente. Des évolutions de la réglementation et des institutions semblent précisément viser à répondre à cette problématique. Elles permettraient d'assurer une pérennité du Co-CAC. En même temps, quelle signification les acteurs accordent-ils à cette spécificité nationale ?

Sur le plan empirique, nous nous sommes focalisés sur la perception des auditeurs. La recherche se veut exploratoire et qualitative (Miles et Huberman, 1991). Dix-huit entretiens semi-directifs ont été menés auprès d'associés<sup>2</sup> de cabinets d'audit (annexe 1) appartenant aux grands réseaux mondiaux (« Big ») et à des cabinets de plus petite taille (« non Big »). Notons que les groupes du CAC 40 ont traditionnellement recours à un grand réseau d'audit, le deuxième Co-commissaire étant soit un deuxième « Big » ou un « non Big ». Un guide d'entretien a été utilisé (annexe 2). Intégralement enregistrés et retranscrits, les interviews ont duré entre trente cinq minutes et cinquante cinq minutes. Ils ont été classés selon leur degré de directivité (Bardin 1977). Des thèmes récurrents ont émergé des discours des auditeurs pour ensuite être rapprochés des dimensions du structurel de Giddens.

Dans une première partie de l'article, nous présenterons la théorie de la structuration et proposons un premier niveau d'interprétation construit sur une revue de la littérature (1). Dans une seconde partie (2), en restituant les discours des auditeurs, l'axe signification dominera.

---

<sup>1</sup> La recherche de Benecib (2004) fut une des premières d'une série de recherches sur la pertinence du modèle tripartite.

<sup>2</sup> La préservation de la confidentialité n'a pas été exigée par nos interlocuteurs. C'est dans ce sens que avions déclaré le nom du cabinet dont sont issus les interviewés. L'anonymat de personnes interviewées en revanche a été totalement préservé. Chaque associé d'un cabinet reçoit donc un code « CA » suivi d'un numéro, les personnes interrogées sont représentés par une lettre de l'alphabet au hasard.

Une modification du structurel a émergé à travers les évolutions réglementaires récentes, en particulier celles ayant trait à la loi de sécurité financière (LSF) et à la création du Haut Conseil du commissariat aux comptes (H3C). Enfin nous concluons sur les limites et sur des pistes de recherche complémentaires à ce travail.

## **1 Une lecture structurationniste de la littérature sur le Co-commissariat aux comptes**

Après avoir présenté les principaux concepts de la théorie de structuration (1.1), une application à la littérature consacrée au co-commissariat aux comptes sera proposée. Les résultats seront alors questionnés pour s'ancrer autour de la signification pour les auditeurs d'une légitimation réglementaire et théorique d'une part (1.2) et d'une domination de certains cabinets, d'autre part (1.3).

### **1.1 La théorie de la structuration**

La théorie de structuration de Giddens (1984) est apparue vers la fin des années soixante dix. A l'époque, elle s'inscrit dans un nouveau courant ontologique et épistémologique fondé sur une vision constructiviste de la réalité sociale<sup>3</sup>. Cette représentation est venue bouleverser les bases de la théorie des organisations. Elle s'oppose traditionnellement aux pensées fonctionnaliste et structuraliste.

#### *1.1.1 La structure*

Giddens (1984) insiste sur la dualité des structures. Elles seraient à la fois le moyen et la finalité des systèmes sociaux (Giddens, 1984, p.27). La structure qui fut longtemps assimilée à une contrainte et à une forme d'oppression pour les actions des individus notamment dans la conception de Durkheim, est perçue différemment par Giddens. Elle serait le moyen à travers lequel les personnes peuvent agir. Les individus vont être capables de mettre à profit les moyens structurellement formés afin de transformer les structures qui leur ont donné les moyens d'agir. C'est dans ce sens que les structures et les pratiques sociales sont en permanente interaction.

Les structures représentent les règles et les ressources qui génèrent les systèmes sociaux. Les règles désignent tout d'abord les idées et les schémas imprégnés dans la mémoire humaine. Ce sont ces derniers qui vont servir à constituer et à reconstituer les systèmes sociaux. Les ressources sont classées en deux catégories : les ressources d'autorité, pesant sur les personnes, et d'allocations, matérialisées par exemple par la propriété des moyens de production ou des budgets. D'après Giddens, les structures n'ont pas d'existence réelle sans

---

<sup>3</sup>Les recherches qui traitent du processus de l'audit dans une perspective constructiviste sont relativement nombreuses (Humphrey et Moizer, 1990 ; Pentland, 1993 ; Power, 2003 ; Collins, 1981). Elles rejoignent un corpus de recherche en comptabilité et en contrôle qui a défié la vision traditionnelle de la comptabilité comme phénomène neutre et scientifique (Humphrey et Moizer, 1990). Au lieu de cela, la comptabilité a été appréhendée comme socialement construite, une activité dépendante du contexte et capable de servir une diversité de rôles et de fonctions (Burchell et al., 1980 ; 1985 ; Hopwood, 1985, 1987; Loft, 1986 ; Nahapiet, 1988; Rosenberg et al., 1982 ; Macintosh et Scapens, 1990).

les pratiques sociales qui les composent. D'après Sewell (1992), ces structures seraient des procédures intersubjectives qui peuvent être actualisées et utilisées dans plusieurs contextes.

### *1.1.2 Les trois dimensions du structurel*

Giddens distingue trois dimensions complémentaires du structurel : la légitimation, la signification et la domination.

La première dimension correspond aux fondements normatifs qui permettent de justifier les actions des individus en termes de valeurs et de codes de conduite. Le mode d'interaction dans cette dimension serait les sanctions en fonction d'une adéquation aux codes qui régissent le fonctionnement d'un groupe social. Les acteurs qui n'acceptent pas de se plier aux codes de conduite sont évincés du groupe. La légitimation peut parfois être représentée comme une contrainte externe structurant une partie des systèmes de valeurs, des attitudes et des comportements des acteurs.

La dimension signification suppose l'existence de signes ou de symboles et dépendrait du schéma d'interprétation des agents. Dans cette dimension, il s'agirait d'appliquer la communication pour interagir. Cette dernière dépendrait des connaissances et des schémas de représentations des individus, autrement dit du sens qu'ils donnent à leurs actes. La signification est attachée aux traits cognitifs des acteurs. Ce sens est également connexe aux valeurs des individus, à leurs soucis. La signification possède donc une connotation culturelle. Cette dernière peut expliquer des conflits d'interprétation.

La dimension domination soulève l'originalité de la théorie de la structuration. En effet contrairement au structuralisme Lévi-straussien qui ne conférait pas au paradigme du pouvoir relationnel une position centrale, Giddens fait de la domination un angle capital de sa théorie. Les ressources représenteraient un moyen par lequel on peut exercer un pouvoir dans les interactions sociales. Elles seraient un levier de domination et de ce fait de transformation. Les deux catégories de ressources peuvent être mobilisées. Les ressources d'allocation, s'appliquant essentiellement aux choses matérielles, auraient pour objet le maintien et le renforcement du pouvoir. Les ressources d'autorité, ne s'appliquant qu'aux personnes, désignent une certaine force qui peut être physique mais qui peut également être liée à des degrés de connaissances ou d'expertises.

Les trois dimensions du structurel interagissent ensemble. Par exemple, les ressources matérielles dont dispose un acteur peuvent le placer en position de domination. Il peut alors chercher à imposer une signification aux autres individus, autrement dit les contraindre dans leurs modes de pensée et dans leurs comportements selon son bon vouloir. Cette domination peut ne pas faire sens pour les potentiels dominés, autrement dit ne pas posséder de légitimation. A partir de là, ils peuvent s'opposer à la domination et aux changements. En ce sens ils possèdent également une forme de ressources. La possession de ressources est de nature à déséquilibrer la relation tout en générant une sphère d'incertitude. Un changement dans les ressources disponibles peut remettre en cause la pérennité d'un ordre social.

### 1.1.3 *L'analyse du changement social*

La théorie de la structuration traite de la reproduction du structurel à travers le processus de routinisation mais aussi du changement social. Les acteurs contrôlent leurs actions et les conséquences qui peuvent en résulter créant ainsi une base pour le changement. En plus d'analyser la reproduction structurelle, elle met la lumière sur la réflexivité humaine et de ce fait traite des changements dans les propriétés structurelles (Walsham, 2002). Giddens (1984, p.76) suppose que « le moment de la production de l'action est aussi un moment de reproduction, dans les contextes d'actualisation quotidienne de la vie sociale, même lors des bouleversements les plus violents ou des formes les plus radicales du changement social ».

Selon Kuszla (1996), il s'agirait de comprendre les mécanismes qui ont aboutit aux évolutions dans les propriétés structurelles des individus. Giddens (1984) propose d'analyser le changement social en identifiant :

- Les modes d'articulation des trois dimensions structurelles,
- Les modes de changement institutionnel. Dans cette perspective, il faut caractériser des épisodes dans le changement social, c'est à dire établir des séquences homogènes de changement, leur début, leur fin et finalement le processus de mutation en relation avec les dimensions du structurel (Kuszla, 1996),
- Les relations entre systèmes sociaux,
- Le temps « mondial » où le contexte du changement a lieu à la lumière de l'histoire contrôlée de façon réflexive.

## 1.2 **Une légitimation théorique et réglementaire du co-commissariat**

Dans le cas du Co-CAC, une légitimité théorique chevauche une contrainte réglementaire. Le co-commissariat aux comptes renforcerait la qualité de l'audit, en particulier deux de ses composants : la compétence et l'indépendance (De Angelo, 1981). Il contribuerait à une meilleure gouvernance des organisations<sup>4</sup> (Ebondo Wa Mandzila, 2006).

### 1.2.1 *Une légitimation théorique*

Piot et Janin (2007) suggèrent que le co-commissariat procure un double avantage. D'une part, il offrirait la possibilité d'un contrôle réciproque des diligences mises en place par les Co-commissaires. D'autre part, il renforcerait l'indépendance de chacun d'entre eux, limitant les jeux de pouvoir et par conséquent les effets de dominations potentielles, des audités tout spécialement.

Sur le premier point, l'existence de deux auditeurs externes permettrait de confronter les avis et de donner un poids plus important à l'opinion d'audit (Guedas, 2007). Ce dispositif semble conforter les comités d'audit sur l'opinion exprimée, ceci serait d'autant plus vrai dans un contexte où les normes IFRS présentent de lourds problèmes d'interprétation. Par ailleurs, la présence de deux professionnels complémentaires semble fournir une meilleure expertise due aux compétences diversifiées propres à chaque cabinet. Ce plus apporté par les commissaires

---

<sup>4</sup> Plus généralement, l'audit externe est considéré comme un mécanisme de gouvernance des entreprises permettant de réduire l'asymétrie informationnelle vis-à-vis des parties prenantes.

serait lié à la culture propre à chaque cabinet. Le Co-CAC semblerait de ce fait enrichir le jugement des auditeurs et donner une plus grande qualité à l'opinion émise.

Concernant le second point, le recours au Co-commissariat permettrait d'asseoir une composante théorique de la qualité de l'audit à savoir l'indépendance de l'auditeur (DeAngelo, 1981). Celle-ci apparaît confortée par la présence de deux commissaires. Cela constituerait une garantie face aux pressions exercées par l'entreprise (Ebondo Wa Mandzila, 2006) ; l'idée étant que « le dirigeant ne peut compromettre les deux commissaires aux comptes au même moment » (Ebondo Wa Mandzila, 2006, p.217). L'indépendance se trouve renforcée car la collusion entre les dirigeants et les auditeurs devient moins facile quand l'entreprise se trouve confronté à deux auditeurs (Schatt et Piot, 2010). La probabilité que des irrégularités soient révélées s'en trouve alors mécaniquement accrue.

Le Co-commissariat aux comptes représenterait un facteur d'amélioration de la gouvernance, un dispositif qui renforcerait la qualité de l'audit, toujours à travers l'indépendance des auditeurs (Janin et Piot, 2007 ; Guédas, 2007 ; Ebondo Wa Mandzila, 2006 ; Schatt et Piot, 2010). Certains auteurs vont même à suggérer que des scandales financiers comme Enron ou Worldcom auraient pu être évités si on avait eu recours au Co-commissariat (Guedas, 2007). Stolowy (2005) soulève dans sa recherche la réaction des partisans du modèle qui ont mis en avant la pertinence du modèle contrairement au modèle Biparti anglo-saxon qui n'a pas fait ses preuves. Toutefois, cette opinion ne semble pas unanime et d'autres n'hésitent pas à rappeler des scandales financiers dans le contexte français (Audoussert, 2008). D'autant plus que ces derniers ont aussi mis en cause des auditeurs financiers (Crédit-Lyonnais, Pallas-Stern).

### *1.2.2 Une légitimation réglementaire et institutionnelle*

La France est l'un des rares pays à avoir rendu obligatoire le Co-commissariat aux comptes. Il a été consacré par la promulgation de la loi du 24 juillet 1966. Cette dernière s'impose aux sociétés faisant appel public à l'épargne et à celles qui n'y font pas appel mais dont le capital dépasse un certain montant fixé par décret. En dehors de l'obligation de révéler tous les faits délictueux, une rotation des co-commissaires toutes les six années est obligatoire. Elle favoriserait une meilleure indépendance vis-à-vis de la société audité. D'une manière plus générale, selon Herrbach (2000), la réglementation de l'audit, les normes en particulier ont pour objectif d'homogénéiser les travaux des auditeurs de façon à permettre une prestation satisfaisante et constante pour tous les professionnels du métier.

La responsabilité du commissaire aux comptes est définie par le code de commerce qui prévoit une responsabilité disciplinaire, civile et pénale. La responsabilité disciplinaire est prévue par l'article R822-32, la responsabilité civile des commissaires est intégrée dans l'article L822-17 et la responsabilité pénale est précisée par les articles L820-5, L820-6 et L820-7, relatifs à l'exercice illégal de la profession de commissaire aux comptes, aux déclarations mensongères, à la non révélation de faits délictueux au Procureur de la République, à la violation du secret professionnel et au délit d'initié.

Sur le plan institutionnel, la Compagnie Nationale de Commissaires aux Comptes (CNCC) estime que le Co-commissariat constitue un modèle de meilleure compétence et une garantie d'indépendance des auditeurs face aux pouvoirs considérables des dirigeants. En 2003 une autorité de contrôle indépendante, le Haut Conseil du commissariat aux comptes (H3C) a été

créée. Elle partage avec la CNCC la surveillance de la profession en veillant au respect de la déontologie et de l'indépendance des commissaires aux comptes. Le H3C n'a pas remis en question les fondements du Co-CAC.

A partir de là, on peut proposer une synthèse de l'interprétation « structurationniste » proposée à partir de la littérature (tableau 1).

**Tableau 1 : Une première lecture de la structuration du Co-commissariat aux comptes**

<b>Dimensions du structurel</b>	<b>Littérature</b>
<b>Légitimation</b> : Les valeurs et codes de conduite qui justifient des actions des individus.	Théorie de la qualité de l'audit Cadre réglementaire et institutions
<b>Domination</b> : La mobilisation des ressources d'allocation et d'autorité.	Interactivité entre les deux commissaires aux comptes, partage du diagnostic et consensus en cas de fraude de l'audit. Dominations potentielles limitées.
<b>Signification</b> : Les signes et les schémas d'interprétation des individus.	Selon Colasse (2007), la désignation de plusieurs commissaires aux comptes relève d'une pratique ancienne. Intériorisée comme une obligation en France par les auditeurs On peut parler d'une forme de culture.

### 1.3 Une domination susceptible de remettre en cause le co-commissariat

De nombreuses critiques sur l'efficacité du Co-CAC s'articulent autour d'une domination possible d'un cabinet dans la relation de co-commissariat. La préservation de l'indépendance des auditeurs se trouverait au cœur d'évolutions législatives et institutionnelles.

#### 1.3.1 Une domination dans la répartition des travaux traduite dans les honoraires

Selon Colasse (2007), on insiste dès le début des années soixante-dix sur les défaillances de la pratique du Co-commissariat aux comptes. La légitimité du Co-CAC semble ébranlée par la possible domination d'un des deux commissaires aux comptes. La commission des opérations bancaires<sup>5</sup>(COB) met en exergue le déséquilibre dans les répartitions des travaux entre les cabinets d'audit ; celle-ci se faisant la plupart du temps d'une façon arbitraire (Colasse, 2007). Les membres de la commission (COB) pointeront l'incompatibilité entre la responsabilité professionnelle ainsi que l'unicité de la méthodologie avec le modèle de pluralité des commissaires<sup>6</sup> (De Beldee et al. 2003). Un flou en matière de répartition des travaux a pu également être souligné.

<sup>5</sup>Devenue l'AMF en 2003 .

<sup>6</sup> Rapport 1526, J. Roger-Machart, Assemblée Nationale, 26 May 1983.



La domination de cabinets dans la relation de Co-commissariat aux comptes peut se matérialiser par des honoraires différents. Un récent rapport de l'AMF (2010) fait ressortir une différence flagrante au niveau des sociétés mères du CAC 40<sup>7</sup>. Le code de déontologie de la profession dans son article 17 soulève en prolongement la question de l'indépendance de l'auditeur : « ... le commissaire aux comptes ne peut accepter un niveau d'honoraires qui risque de compromettre la qualité de ses travaux. Une disproportion entre le montant des honoraires perçus et l'importance des diligences à accomplir affecte l'indépendance et l'objectivité du commissaire aux comptes. Celui-ci doit alors mettre en œuvre les mesures de sauvegarde prévues à l'article 12 ». La répartition des travaux et des honoraires entre commissaire repose finalement sur les ressources d'allocation dont ils disposent (Benecib, 2004)<sup>8</sup>. Elle reflète une forme de pouvoir et renvoie donc à deux problématiques majeures : l'indépendance des auditeurs et les pratiques de dumping relatives au déséquilibre entre les montants d'honoraires payés à chaque membre du collège (Audoussert, 2008).

Le Maux (2004) relève dans les sociétés du SBF 120 une différence flagrante en termes de rémunérations versées entre le premier et le second commissaire aux comptes qui peut aller du simple au double. C'est dans ce sens que la légitimité voire la signification du Co-commissariat aux comptes peuvent être remises en question : « en effet, pourquoi disposer de deux commissaires aux comptes lorsque seulement l'un des deux reçoit des honoraires lui permettant de réaliser son travail ? » (Le Maux, 2004). Noël (2005) montre que la répartition des honoraires est plus équilibrée quand les deux commissaires aux comptes appartiennent à l'un des quatre grands réseaux mondiaux (« Big four ») ou quand les deux sont des auditeurs n'appartenant pas aux « Big four ».

Plusieurs recherches se sont articulées autour de la composition du collège des commissaires aux comptes (Ebondo Wa Mandzila, 2006 ; Marmousez, 2008 ; Francis et al., 2009). Celle-ci impacterait la qualité du résultat publié et minimiserait les conflits d'agence (Piot, 2001). Selon Ebondo Wa Mandzila (2006), une structure est supposée inefficace lorsque les Co-commissaires présentent un déséquilibre dans les ressources. Un des commissaires peut posséder un pouvoir d'expertise plus important (Benecib, 2004). Pour Benecib (2004) la répartition équilibrée des travaux est une condition d'indépendance et donc d'efficacité du Co-commissariat aux comptes. A l'opposé, Marmousez (2008) suppose que la combinaison « idéale » en termes de qualité est celle réunissant deux cabinets de réputation inégale.

Conjointement, la dimension domination implique l'analyse des ressources d'allocation ou d'autorité. Un risque de dépendance des Co-commissaires de moindre réputation peut par exemple exister. Cette dépendance peut être liée aux moyens ou encore à l'expertise d'un des réseaux internationaux (Benecib, 2004). L'effet taille pourrait jouer là encore un rôle important.

---

<sup>7</sup> Ce poids varie selon le niveau que l'on parle des sociétés mères ou des filiales et tend vers un équilibre lorsque les honoraires concernent des sociétés mères. Au niveau des sociétés mères du CAC 40, on observe : « Axa : 83% pour PwC et 17 % pour Mazars ; Peugeot : 75% pour PwC et 25 % pour Mazars » (AFC, 2010).

<sup>8</sup> Signifiant l'existence de dépendance matérielle entre les auditeurs liée à l'incapacité d'un des deux à avoir la structure et les moyens nécessaires pour auditer l'entité en question (Benecib, 2004).

### 1.3.2 Des compléments législatifs successifs

Fortement débattu, le Co-commissariat aux comptes a fait l'objet d'encadrements législatifs complémentaires et successifs. Ils tendent à pérenniser le Co-CAC en encadrant la répartition des travaux et en rendant transparents les niveaux de rémunération. Dans les termes de Giddens (1984), il s'agit de limiter et de rendre visible les dominations potentielles. Cet aspect est de nature à jeter un voile, peu ou prou légitime, sur la qualité de l'audit. Depuis 1966, au moins quatre faits vont dans le sens d'une recherche de continuité du Co-CAC.

Premièrement, la promulgation de la loi du 19 mars 1984<sup>9</sup> vise le maintien de la pluralité des commissaires aux comptes. Elle concerne les sociétés astreintes à publier des comptes consolidés et les sociétés anonymes cotées ayant pour la plupart au moins une filiale. La majorité d'entre elles restent soumises au double contrôle (Benecib, 2004).

Deuxièmement, le régulateur français a essayé depuis 2007 d'encadrer l'exercice du Co-commissariat aux comptes. Elle l'a doté d'une norme professionnelle qui pose les bases de l'exercice de l'audit fait par plusieurs commissaires. A cet effet, la norme d'exercice professionnelle « NEP-100. Audit des comptes réalisé par plusieurs commissaires aux comptes »<sup>10</sup> est venue remplacer en 2007 la norme 1-201 de la CNCC intitulée « Exercice du commissariat aux comptes par deux ou plusieurs commissaires aux comptes ». La norme NEP est plus prescriptive que l'ancienne. D'une part elle définit une politique de rotation obligatoire de tout ou partie des travaux. D'autre part elle instaure pour chacun des commissaires aux comptes, l'obligation de mettre en œuvre des tâches ou des procédures d'audit supplémentaires dans certains cas (AMF, 2007).

La norme NEP 100 traite de plusieurs volets de l'exercice collégial des commissaires aux comptes à savoir la communication, la répartition des travaux et le rapport d'audit. La répartition équilibrée des travaux est sans doute la partie la plus ambiguë de la norme. Comme l'ancienne norme, la NEP 100 définit les fondements qui régissent la répartition des travaux entre les Co-commissaires. Elle pose les principes d'une participation et d'une contribution équilibrée de chaque commissaire mais ne propose pas de pourcentages de répartition. Cette dernière se doit simplement d'être équilibrée et se faire sur la base de critères « quantitatifs, tel que le volume d'heures de travail estimé nécessaire à la réalisation de ces travaux, le volume horaire affecté à un des commissaires aux comptes ne devant pas être disproportionné par comparaison avec ceux attribués aux autres commissaires aux comptes ; et qualitatifs, tels que l'expérience ou la qualification des membres des équipes d'audit ». Ces normes restent « sur les principes » sans apporter de précisions en substance (Rapport AMF, 2007).

Troisièmement, dans un souci de rééquilibrage dans la répartition des travaux, l'avis du H3C du 22 novembre 2007 illustre trois cas de partages des tâches entre les commissaires :

1. Une répartition de soixante-quinze / vingt-cinq pour cent entre les deux commissaires aux comptes. Elle ne permettrait pas au commissaire qui détient les vingt-cinq pour cent de mettre en place toutes les diligences nécessaires pour établir son travail en bonne et due forme.

---

<sup>9</sup> Art. 19 II de la loi du 1er mars 1984 modifiant l'art. 223 al. 3.

<sup>10</sup> NEP100 : Audit des comptes réalisé par plusieurs commissaires aux comptes. Homologuée par arrêté du 10 avril 2007 publié au J.O. n° 103 du 03 mai 2007 disponible sur le site du CNCC au : [https://www.cncc.fr/sections/documentation\\_publiq/la\\_profession/normes\\_d\\_exercice\\_pr/nep-100](https://www.cncc.fr/sections/documentation_publiq/la_profession/normes_d_exercice_pr/nep-100).

2. Une répartition de vingt / quatre-vingt pour cent avec un audit des comptes consolidés pris en charge par un commissaire et celui des comptes sociaux par l'autre. La revue est faite conjointement par les deux. L'avis du H3C à ce sujet est que « sans même apprécier le caractère disproportionné ou non des volumes horaires, la répartition des travaux ne peut pas permettre à chaque commissaire aux comptes d'effectuer toutes les diligences prévues par la norme. »
3. Une répartition de quarante sept / cinquante trois pour cent qui d'après le H3C « satisfait en apparence au principe d'équilibre quantitatif prévu par la norme ».

Enfin, la publication des honoraires des commissaires aux comptes a été rendue obligatoire par la loi de sécurité financière pour l'ensemble des sociétés faisant appel public à l'épargne, sous la forme d'un communiqué diffusé sur le site internet de l'Autorité des Marchés Financiers. La publication des honoraires a pour but de rendre plus transparente la relation entre les auditeurs et les audités. Cette disposition est destinée à rendre compte de l'indépendance financière par rapport au client et de l'indépendance de l'opinion évaluée en fonction des prestations de services non directement liés à l'audit légal. Elle illustre la diversité de la répartition des honoraires d'une part par types de mission et d'autre part entre les deux auditeurs (Audoussert, 2008). Les honoraires doivent être de nature à permettre un contrôle légal de bonne qualité, ne doivent revêtir aucun caractère conditionnel et ne doivent être ni déterminés, ni influencés par la fourniture de services complémentaires à l'entité contrôlée.

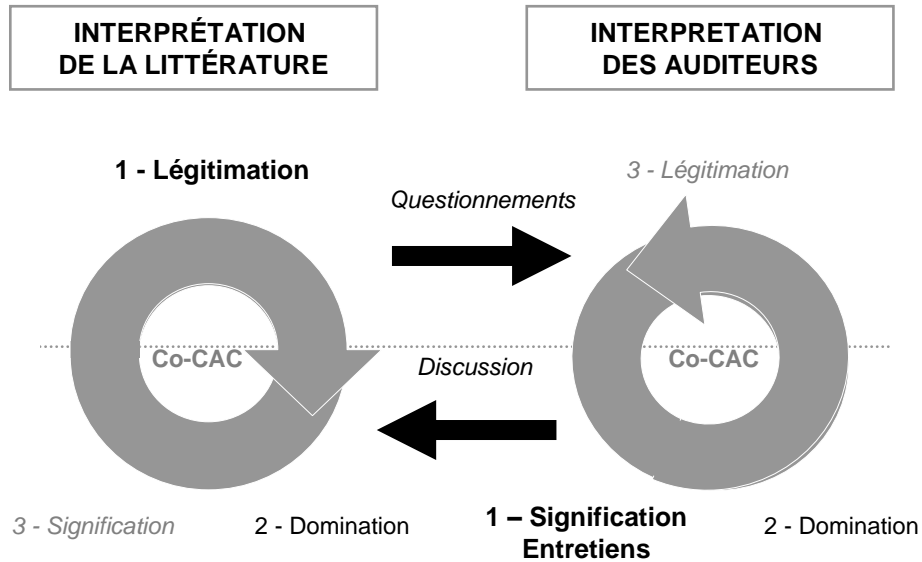
Les sociétés cotées sur un marché réglementé, établissent des comptes consolidés et versent des honoraires sur une base négociée concernant le taux horaire applicable sur un programme de travail précis comportant le nombre d'heures nécessaires à l'intervention. Les autres sociétés doivent appliquer un barème fixant la rémunération des commissaires aux comptes (article 120 du décret du 12 août 1969). La Directive 2006/43/CE sur le contrôle légal des comptes a instauré la mise en place de la publication des honoraires d'audit dans l'annexe des états financiers.

#### **1.4 Conclusions**

Cette première partie repose sur un premier cercle d'interprétation dont le point de départ est une légitimité à la fois théorique et législative. Elle expliquerait en partie la pérennité du co-commissariat aux comptes en France. Cette légitimité n'en a pas moins été questionnée au fil du temps. Des interrogations ont en particulier concerné une domination dans l'exercice professionnel du collège des commissaires et ses conséquences sur le principe d'indépendance, mesuré notamment à travers les honoraires versés aux cabinets d'audit (Ebondo Wa Mandzila, 2006 ; Schatt et Piot, 2010). Cet exercice du pouvoir serait d'autant plus marqué lors de collaborations entre des grands cabinets internationaux et des plus petits (Benecib, 2004 ; Le Maux, 2004). Les réponses réglementaires ne semblent pas épuiser la discussion.

A ce stade, il convient de renverser le sens de l'interprétation en partant du point de vue des acteurs et de la signification qu'ils donnent à la pratique du Co-CAC (figure 1).

Figure 1 : cercles interprétatifs



Pour ce faire nous allons adopter une posture constructiviste. Le constructivisme apparaît complémentaire à l'empirisme logique à partir du moment où il s'agit de comprendre, de trouver des explications sur les phénomènes sociaux (Wacheux, 1996). Dans cette perspective, on appréhendera la pérennité du co-commissariat en interaction avec la vision des auditeurs, tout en faisant le lien avec les faits juridiques et institutionnels. Pour ce faire, des entretiens semi-directifs permettront de dégager les différentes perceptions des auditeurs. Ce choix méthodologique à savoir la démarche qualitative, notre positionnement épistémologique ainsi que la problématique de recherche nous ont semblé favoriser l'utilisation d'entretiens semi-directifs comme mode de collecte de données. Ils permettront de croiser notre interprétation de la littérature et celles des auditeurs sans chercher à influencer leurs jugements (Wacheux, 1996). Les entretiens ont été classés selon le degré de directivité ou plutôt de non directivité (Bardin, 1977).

## 2 Une analyse structurationniste des discours des auditeurs

La signification du point de vue des auditeurs peut être interrogée dans trois directions. Quelle est leurs positions sur la pratique du Co-CAC en France (2.1) et (2.2)? Quel est l'impact des nouvelles lois promulguées à la suite des scandales financiers (2.3) ? Finalement, sont-ils des acteurs soumis ou des agents actifs face à cette pratique légitimée d'une part et à une possible domination dans les relations entre commissaires aux comptes (2.4) ?

## 2.1 Un Co-commissariat aux comptes porteur de sens pour les auditeurs

Les interviewés argumentent sur l'intérêt du co-commissariat dans le sens des aspects positifs soulignés dans la littérature. Ils ont pu être intériorisés par les acteurs.

La spécificité française du co-commissariat aux comptes est perçue par plusieurs auditeurs de grands et de petits cabinets comme favorisant la sécurisation des comptes :

- Selon un associé dans l'un des plus grands cabinets mondiaux (« Big ») « ...*La France a pensé que le fait d'avoir un double regard était bénéfique pour le contrôle légal des comptes, pour la sécurité aussi...c'est pour aller dans le sens d'un renforcement du contrôle légal des comptes* ».
- La présence de deux ou plusieurs commissaires aux comptes qui audient une même entité semble favoriser l'échange et l'enrichissement de l'audit. « *Le Co-commissariat aux comptes est bénéfique sur deux plans il favorise l'échange... Deux paires d'yeux c'est mieux et le partage des responsabilités est créateur de valeur* » précise un autre associé.
- La complexité des questions liées aux normes IFRS et celle des structures auditées de part l'étendue des travaux que les commissaires auraient à mettre en place offrirait un terrain favorable pour enrichir le débat au sein du collège. D'autres interviewés soulèvent la question de l'exercice d'interprétation auquel se prêtent les commissaires. Un associé « Non Big » ajoute à ce sujet : « *le Co-commissariat aux comptes dans le monde actuel, qui a besoin d'accroissement de sécurité, est un facteur clé et le Co-commissariat aux comptes c'est essentiellement les grandes entreprises...les textes comptables, fiscaux, sociaux, tout cela complexifie considérablement la vie des directions financières et il y a légitimement couramment des divergences d'interprétation sur un même sujet* ». Un deuxième associé Non Big partage la même vision des choses : « *J'ai vécu plusieurs situations et le Co-commissariat a permis quand même un débat à l'intérieur du collège et là je peux dire que les opinions étaient plus creusées, bien sous pesées* ».
- En outre, comme annoncé dans la littérature, l'indépendance de l'auditeur représente une question primordiale pour garantir la qualité de l'audit, l'existence de plusieurs commissaires semble être le moyen idéal pour résister aux pressions exercées par les entreprises auditées. En effet, la relation Tripartite dans laquelle se trouve l'auditeur se révélerait être sécurisante pour lui par rapport à l'entreprise et ferait en sorte que l'auditeur évite les rapports de force pouvant exister dans une relation bipartite «... *il y a eu moins de problèmes en France qu'à l'étranger ... l'une des raisons à ce constat positif est l'existence du Co-commissariat aux comptes, le dirigeant lorsqu'il est face à deux cabinets différents, lorsqu'il voit face à lui une position commune à des personnes qui sont distinctes se dit si les deux pensent la même chose, il ya forcément une raison quelque chose que je dois entendre* » confie un associé « Non Big ».
- Un autre associé « Big » rajoute à cet effet «... *il y avait des opérations envisagées dans le traitement comptable, il y avait un commissaire à qui ça pouvait lui convenir et l'autre qui s'est dressé vent debout contre ce traitement qui n'a pas été effectué par la société* ».

## 2.2 Une domination des grands cabinets acceptée par les auditeurs

La domination matérialisée entre autres par une répartition déséquilibrée des travaux semble faire l'objet d'un consensus entre les Co-commissaires traduit dans les discours :

- Un associé « Non Big » précise à cet égard « ...Les « Big » font venir des petits cabinets pour avoir soixante-dix pour cent – quatre-vingt pourcent voire plus de la mission d'audit et la répartir à leur avantage ».
- Dans le cas d'un collège de même taille « Big » / « Big » la notion de domination serait presque inexistante. Un autre affirme à cet effet «... vous avez deux cabinets Big donc il y a égalité... il n'y a pas de domination dans ce cas là ».
- Un troisième associé « Big » rajoute « ...Il y a une position de force parce que le cabinet important a la notoriété, l'étendue universelle mondiale que n'a pas l'autre cabinet, donc oui il y a une certaine domination lorsqu'il y a un grand et un petit et non il n'y a pas de domination lorsqu'il s'agit de deux grands... ».

Le « déséquilibre » s'avèrerait lié à deux particularités relatives aux ressources des cabinets, comme le précise un associé « Non Big » : « ...ça dépend effectivement des zones de contrôle qui sont fait ça dépend des capacités et les capacités sont à deux niveaux... il y a les capacités géographiques que Mazars par exemple n'a pas et vous avez des capacités techniques qui peuvent ne pas être aussi disponibles ».

La domination, essentiellement des « big four » se traduirait en termes de taux horaire facturés. Elle semble admise dans le jeu concurrentiel :

- Comme le précise un ancien associé d'un cabinet « Big » : « ...il ya des disputes déontologiques où le cabinet le plus important dit à l'autre : compte tenu du taux horaire que nous facturons qui est le notre vous bénéficiez d'un effet de rente ... la rente c'est le fait que vous facturez normalement cent et que grâce à nous vous facturez cent-vingt et donc il est légitime qu'à ce moment là vous facturiez moins d'heures... ».
- En effet, un deuxième associé confirme l'existence d'un standing de rémunération qui diffère selon la catégorie des cabinets « Big » ou « non Big ». « Cette différence relève de la différence des taux honoraires d'intervention entre les cabinets « Big » et « non Big » qui est de trente pour cent » indique un associé.
- Ceci donne lieu à une acceptation des cabinets « non Big » étant donné que la situation paraît leur être bénéfique comme le précise un associé « J'avais assisté à un déséquilibre dans la répartition où le cabinet « Big » se taillait la part du lion par rapport au « Non Big ». Mais c'était quelque chose de négocié tous simplement... ».

Une autre explication qui peut justifier l'acceptation de la domination des « Big » est le processus d'apprentissage des « non Big » lorsqu'ils se retrouvent en Co-commissariat. « Si j'étais commissaire aux comptes de manière individuelle je pense que moi je me satisferais par exemple de cinq pour cent... en ayant également la possibilité de regarder ce qui a été fait par l'autre, avec cinq pour cent je suis sûr que j'aurais une très bonne vision d'un groupe important et je n'aurais pas besoin d'avoir cinquante pour cent ».

Les commissaires appartenant à de moyennes structures et partageant un mandat de Co-CAC avec un « Big » en tireraient donc un double profit. Le premier toucherait les honoraires étant donné qu'ils profiteraient du taux horaire facturé aux « Big », le deuxième relèverait de

l'apprentissage. Les « Big » de leur côté, profiteraient d'un Co-CAC avec un cabinet « Non Big » pour répartir les travaux à leur avantage, préservant ainsi leur réputation en cas de problèmes.

La NEP 100 ainsi que l'avis du H3C ont certes permis un rééquilibrage des parts de travail mais nous remarquerons qu'il reste encore une différence flagrante entre deux cabinets de tailles inégales. Ce constat confirme les observations de plusieurs chercheurs sur l'impact de la taille, des moyens et de la réputation des grands cabinets (Casta, 1999 ; Ramirez, 2003 ; Piot, 2005).

L'existence de normes de conduite implique des sanctions ou des récompenses suivant l'adéquation aux codes. Les cabinets non « Big » qui n'acceptent pas les règles régissant l'organisation d'un collège composé de « Big » / « Non Big » peuvent devoir s'écarter de l'audit des sociétés du CAC 40. Un associé « Non Big » précise à cet effet : *« c'est assez clair, quand nous étions « Non Big », on était confronté à un « Big » et là ils ont réussi à faire du lobbying auprès de la direction pour que nous démissionnons, ça c'est assez classique »*. Les cabinets qui ne se soumettent pas aux normes imposées par les « Big » se trouveraient évincés du collège trouvant ainsi une échappatoire dans le marché de services non-audit (« Channel 2 »<sup>11</sup>).

### **2.3 Une structuration modifiée par le renforcement de la contrainte législative**

Un changement dans le contexte réglementaire de l'audit est de nature à perturber l'ordre existant. Or, la réglementation et de nouvelles lois sont devenues plus intransigeantes suite au scandale Enron-Andersen. L'avènement le 1er août 2003 de la loi de sécurité financière (LSF) a apporté de nouvelles dispositions à la fois relatives à la responsabilité des auditeurs dans le code de commerce et aux règles d'incompatibilités entre mission d'audit et missions type « Channel 2 ». Cette loi vient renforcer le contrôle légal des comptes en apportant peut-être un nouveau souffle à un code de déontologie vieillissant en mettant en place des règles d'incompatibilités entre les missions d'audit légal d'une part, les missions d'expertise comptable et de conseil d'autre part.

Cette nouvelle législation a pu modifier la signification du Co-commissariat aux comptes et de l'audit en lui-même, c'est-à-dire la manière d'appréhender le positionnement des auditeurs. Elle a probablement contribué à une réorganisation du secteur et à un nouveau positionnement stratégique des cabinets (annexes 3 et 4). Des organisations moyennes et petites sont devenues des acteurs de substitution pour tout ce qui est services autres que l'audit *« ... nous proposons aux sociétés auditées par les « Big four » et Mazars de les accompagner sur le conseil »* précise un associé. Un deuxième associé « Non Big » déclare à cet effet *« ...stratégiquement, nous bénéficions très clairement des règles d'incompatibilités parce que nous ne faisons pas partie de la cour des grands et bien à cause ou grâce à ces règles nous avons fréquemment des missions de conseil ou d'expertise comptable dans des groupes de taille moyenne ou de petites tailles »*.

---

<sup>11</sup> L'expression « Channel 2 » désigne les autres prestations de services qui sont en incompatibilité avec la mission d'audit légal. La loi Sarbanes Oxley (2002) énumère neuf principaux services non audit. On peut citer par exemple les activités de conseil, les activités d'actuariat, les missions de type contrôle interne...

Conjointement, nous voyons émerger de nouveaux comportements autour d'enjeux de responsabilité et de couverture d'assurance des cabinets. La responsabilité des auditeurs, pousserait les cabinets « Big » qui sont en Co-commissariat à vouloir s'emparer de la plus grande part des travaux en vue de se prémunir d'une éventuelle défaillance du Co-commissaire en place. Un des associés « Big » précise à ce sujet « ...je ne vois plus l'avantage d'un Co-commissariat. Au contraire je vois des inconvénients en termes de responsabilité. C'est moins facile pour un cabinet de signer un rapport lorsque une partie des travaux fût faite par quelqu'un d'autre. Imaginez simplement que vous êtes en train de repeindre les murs d'une pièce vous en faites deux et il y a quelqu'un d'autre qui en fait deux et on vous dit est ce que c'est bien fait ! Il faut regarder ce qui a été fait par l'autre mais vous n'avez pas le même degré d'assurance que si vous l'aviez fait vous-même ». Cet aspect complète les facteurs de déséquilibre dans la relation de co-commissariat identifiés par plusieurs auteurs (Casta, 1999 ; Ramirez, 2003 ; Piot, 2005).

Cette évolution contextuelle vient bousculer les routines de la pratique de l'audit instaurant un climat de malaise et de crainte. Un associé souligne que la réglementation en France apparaît comme « ...étouffante à cause des problèmes d'adaptabilité et de la capacité de la profession dans son ensemble de répondre aux besoins des entreprises... et j'en veux pour preuve le coté très restrictif du code de déontologie ... donc on a une réglementation qui est devenue extrêmement pesante depuis 2003 ».

La limitation des responsabilités des cabinets semble une des solutions au problème. Comme le précise un associé « Big », « ...et avoir une limitation des responsabilités pour les auditeurs ... imaginez si vous êtes prêt vous à mettre de l'argent en tant que « public investisseur » dans un business qui demain peut sauter parce que il ya un litige et que le cabinet est condamné à payer des millions ou des milliards d'euros est ce que vous êtes prêt à faire ça ? ». Un des associés affirme à ce propos « aujourd'hui on est dans un tel excès de réglementation que si ça continue comme ça le marché de l'audit légal risque de ne plus intéresser des cabinets comme nous... ».

Notons que l'illustration de cette crainte est sans doute l'affaire Marionnaud. En effet, la condamnation de KPMG en 2008 suite à un contrôle qualité mis en œuvre par le H3C est probablement un élément explicatif du malaise des grands cabinets. En effet, les travaux du Co-commissaire, le cabinet Cofirec, n'ont pas été pris en compte et de ce fait il n'a pas été condamné. Ceci pose en effet la question de la limite de la responsabilité conjointe des auditeurs qui semble aller bien au-delà d'une simple angoisse poussant les cabinets d'audit à se tourner de plus en plus vers le marché des services « Channel 2 ».

Un associé rajoute à ce sujet « il est très clair qu'aujourd'hui si vous analysez les choses sous l'angle de risque de l'audit ce qui c'est passé pendant ces six cinq années et même plus l'affaire Enron... si vous voulez on assiste du coté de l'audit à une plus grande responsabilisation de l'auditeur et la rémunération de l'audit n'a pas vraiment évolué... si vous faites le rapport d'un coté entre les revenus que vous pouvez générer par rapport aux risques qui sont encourus alors la question se pose très sérieusement... ». La possibilité d'une rémunération excessive au regard d'une qualité de l'audit pouvant être questionnée au regard des réactions de certains n'est pas évoquée.

Une stratégie possible des cabinets « Big » serait celle d'un maintien des activités d'audit avec une diversification du portefeuille d'activités non audit afin de diminuer le risque : «



*nous avons une stratégie d'augmentation de nos services non audit ça veut dire effectivement que nous investissons dans les services de non audit de façon plus importante... Une manière de gestion des risques. Le métier d'audit est plus risqué que d'autres et c'est très exact nous avons en tant qu'organisation économique intérêt à répartir nos risques nous avons des investissements dans des zones d'activités qui sont peu risqués ».*

## **2.4 Une domination réduite et une responsabilité accrue ?**

L'instauration de la norme d'exercice professionnel « NEP100 » a permis un rééquilibrage dans la répartition des travaux.

Cette vision des choses ne semble pas être partagée par des associés Big qui sont plus soucieux des problèmes de responsabilité :

- Comme le précise un associé : *« ces dispositions créent une concurrence et un déséquilibre parce que on ne peut pas avoir un commissaire aux comptes qui a une couverture d'intérêt et l'autre qui n'en a pratiquement pas »*
- Il rajoute à ce sujet *« ...lorsque vous avez un grand cabinet et un tout petit cabinet vous avez une situation où si un jour il y a un litige le petit cabinet a une couverture d'assurance qui est plus faible et le grand une couverture plus grande et donc celui qui en fin de course aurait à subir des conséquences dommageables c'est le grand cabinet parce que l'autre est insolvable et donc vous comprenez que si le grand cabinet pourrait être un jour conduit à subir des conséquences de situation de litiges ça a aussi un effet sur la répartition des travaux ».*

Des associés « non Big » ont un avis opposé :

- *« La répartition des travaux n'est pas égalitaire mais elle le devient de plus en plus...effectivement les Big ont tendance à tenir le haut du pavé mais de plus en plus nous arrivons à imposer une répartition à cinquante pour cent ».*
- Un autre associé Non Big confirme cette même idée : *« il y a une très grande évolution ces dernières années notamment avec la Norme d'exercice professionnelle et plus ça va et plus on va vers des situations de rééquilibrage entre cabinets ».*

La perception est donc différente selon l'appartenance à un grand ou à un plus petit cabinet. Nous assisterions toutefois à une convergence vers un rééquilibrage de la répartition avec la mise en place d'un organisme qui contrôle la pratique du Co-CAC (H3C). Conjointement, depuis l'avènement de la LSF les auditeurs perçoivent ce dispositif comme une menace quant à leur responsabilité. Ce point de vue semble partagé par la majorité des cabinets « Big ». L'explication la plus plausible est que les « Big four » se sentent menacés en cas de litige. En effet, la réputation des « Big » serait attaquée en cas de conflits, celle du « Non-Big » aussi mais dans une moindre mesure. Parallèlement, les « Non-Big » ne pouvant toujours pas se prévaloir d'avoir une couverture d'assurance suffisante en cas de litiges acceptent un partage en faveur des « Big ».

Enfin, les entretiens montrent que les auditeurs ont intégré les justifications théoriques entérinées par la loi. Elles font sens et sont jugées légitimes. L'interprétation du discours des interviewés corrobore l'idée selon laquelle les Big dominent traditionnellement la répartition des travaux grâce aux ressources d'allocation dont ils disposent (Benecib, 2004). Face à une nouvelle réglementation plus exigeante, l'analyse met en évidence une évolution dans les dimensions du structurel. Le consensus autour de la domination et ses conséquences en termes de partage des travaux et de différences de facturation des taux horaires sont remis en cause. Si le Co-CAC perdure, ce serait dans le cadre d'une nouvelle structuration. Elle pose néanmoins question sur l'essence même de l'ancienne, en particulier sur le risque de l'auditeur voire sur la qualité de l'audit.

## CONCLUSION

Ce travail avait pour objet de questionner l'existence et la continuation du Co-CAC en France en utilisant la théorie de structuration de Giddens (1984). Cette dernière était apparue pertinente à la lecture de la littérature. Aucune autre recherche en audit ne l'avait encore mobilisée et encore moins en ce qui concerne le Co-commissariat aux comptes. Par ailleurs les recherches qualitatives en audit restent rares. Cela constitue donc une originalité dans la discipline. La grille de lecture a certes modestement été mise en exergue dans le cadre de cette recherche.

La structuration du co-commissariat en France et ses changements ont été interprétés. Nous montrons que les schémas d'interprétation, les structures de pouvoirs, les codes de conduite et les valeurs interagissent avec la réglementation en matière d'audit. Avant les scandales financiers, les aspects théoriques et réglementaires sont jugés légitimes par les auditeurs. Ces derniers s'arrangent par ailleurs avec la domination potentielle d'un cabinet sur l'autre. L'ensemble favorise une certaine stabilité du co-commissariat en France.

A la suite des scandales financiers et d'une réglementation plus intransigeante, la composition du collège des co-commissaires s'oriente vers une coopération entre grands cabinets au détriment des petits. Par un renforcement du contexte réglementaire, la pratique se rapprocherait du modèle théorique visé lors de la mise en place du Co-CAC. Les schémas de signification de ce modèle changent néanmoins. Ce dispositif qui a été instauré pour être le garant d'une qualité absolue est désormais vécu comme un enjeu de responsabilité qui crée une méfiance principalement des grandes structures d'audit. La concurrence entre les cabinets de différentes tailles peut alors s'effectuer sur un marché qualifié de « Channel 2 ». Les plus grands cherchent à diversifier leurs risques et les plus petits à retrouver du chiffre d'affaires perdus une fois évincés de la certification des comptes. De légitime, la réglementation semble devenir écrasante pour certains auditeurs, génératrice d'exposition au risque. Cette perception n'est pas de nature à remettre en cause la pérennité du co-commissariat. Si ce dernier perdurait en France, ce serait donc avant tout par la volonté du législateur.

Comme pour toute recherche, la notre présente des limites méthodologiques et théoriques, inhérente en particulier à son caractère exploratoire.

Sur le plan méthodologique, en utilisant des entretiens comme mode de collecte des données, nous restons sur du « déclaratif » à partir duquel nous appliquons une grille d'interprétation. L'échantillon de nos interviewés, bien que diversifié (des associés « Big » et « Non Big » de petites et moyennes tailles) est par ailleurs relativement restreint. D'autres entretiens mériteraient d'être effectués, éventuellement en ayant recours à une grille d'entretien plus formalisée adressée à un échantillon plus large et pouvant faire l'objet *in fine* de traitements statistiques.

Sur le plan théorique, la théorie de la structuration de Giddens (1984) a fait l'objet de critiques concernant son élaboration et son application (Rojot, 2000). Plusieurs chercheurs soutiennent l'idée que Giddens est un méta-théoricien dont les travaux n'auraient pas toujours une application pour les recherches empiriques (Thrift, 1985 ; Gregson, 1987). Selon Stones (2005), Giddens reste sur des concepts philosophiques abstraits qui relèvent de l'ontologie en général. Dans une même optique, Sewell (1992) critique le manque de spécification des concepts de la théorie de structuration à commencer par le concept clé qui est « la structure ». D'après Sewell (1992) la définition que fait Giddens des concepts de sa théorie n'offre ni une base claire ni suffisamment robuste pour l'élaboration d'une théorie.

En même temps, cet article n'épuise pas le potentiel de la théorie de structuration pour les recherches en audit et sur le co-commissariat aux comptes en particulier. Son caractère souple n'en effacerait pas le potentiel d'analyse, de compréhension et de questionnement pour la discipline. Sur ce dernier point précisément, au moins quatre pistes peuvent être évoquées en prolongement des réponses à la question de recherche initialement posée.

Premièrement, un aspect n'est jamais évoqué par les interviewés : le Co-CAC ne signifie-t-il pas depuis sa mise en place une volonté de limiter le pouvoir des grandes structures internationales sur le territoire français, autrement dit d'offrir un contre pouvoir à un oligopole venu de l'étranger voire de préserver les emplois sur le territoire français ? La CNCC a argumenté à une époque autour de la défense des cabinets nationaux face aux menaces de domination uniforme des grands cabinets. Cette dernière fut marquée par l'implantation à Paris dans les années vingt de Whinney Smith & Whinney (actuellement Ernst & Young), suivi par Deloitte Plender, Griffiths & Co (Ramirez, 2003). La puissance financière de ces géants de l'audit leur a permis, dès le début des années quatre vingt, de racheter des cabinets français disposant d'un portefeuille significatif de mandats de commissariat (De Beeldee et al., 2003). La profession au Royaume Uni (Financial Reporting Council, 2008) s'est récemment penchée sur cette structure bicéphale. Compte tenu de la concentration du marché de l'audit, les régulateurs se sont interrogés sur un Co-CAC permettant à des cabinets de moyenne et petite tailles de survivre et de limiter une forme d'oligopole. C'est dans ce sens que, les britanniques avaient pris très au sérieux la possibilité d'adopter le « Joint Audit » avant d'y renoncer définitivement compte tenu des problèmes liés à sa mise en œuvre. En même temps, l'intérêt du Co-CAC apparaît techniquement difficile à démontrer. Une analyse historique et culturelle, accompagnée d'entretiens auprès des acteurs de la réglementation pourrait être entreprise.

Deuxièmement, en partie dans la suite du point précédent, une comparaison internationale pourrait être réalisée. Des pays ont adopté des modèles proches (Tunisie et Afrique du Sud par exemple). Les dispositions de l'adoption du Co-commissariat sont prévues par la législation danoise concernant les sociétés présentant des résultats consolidés. Jusqu'à 2005,

les sociétés cotées par action à la bourse de Copenhague avaient une obligation de désigner deux commissaires aux comptes. Cette obligation fut levée par la loi n°488 du 7 Juin 2001 dans une perspective d'allègement des coûts de l'adoption d'un tel modèle (Marmousez, 2008).

Troisièmement, la contribution réelle du Co-CAC à une meilleure qualité de l'audit reste en suspens. Un doute peut en particulier naître au regard des réactions d'auditeurs face au durcissement de la réglementation à la suite de l'avènement de la Sarbanes-Oxley aux Etats-Unis et de la loi de sécurité financière en France. Un risque accru est perçu en particulier par des associés de grands cabinets. Mais le modèle tripartite n'est-il pas théoriquement mis en place pour limiter voire supprimer ce risque ? Des recherches postérieures pourraient revenir sur ce dernier et sur les limites de la qualité en audit.

Enfin, le point de vue des audités mériterait d'être questionné, en intégrant la problématique d'un dispositif couteux pour les entreprises (Le Maux, 2004). Sur le fond, en reprenant le point précédent, le dispositif de Co-CAC est-il légitimement perçu par les audités en termes de qualité accrue de l'audit ?

Cette étude demeure donc exploratoire sur le plan de l'utilisation de la théorie de la structuration en audit et sur celui des matériaux empiriques. Elle peut être complétée dans une perspective plus large dans le cadre de la question de recherche posée au départ.

## Bibliographie

- Audousset-coulier, S. (2008). La publication des honoraires d'audit par les sociétés cotées françaises: Deux études de déterminants. Les déterminants du caractère volontaire de la publication des honoraires d'audit et les déterminants du montant des honoraires d'audits publiés. Doctorat en sciences de gestion, Paris : Ecole des Hautes Etudes Commerciales de Paris.
- AMF. (2007). Etude sur les honoraires versés aux commissaires aux comptes et à leur réseau au titre de la période 2006-2005 par les groupes français du CAC 40.
- AMF. (2010). Etude relative aux honoraires versés aux commissaires aux comptes et à leur réseau au titre de la période 2009 par les groupes du CAC 40, de l'EUROSTOXX 50 et d'un échantillon de 40 sociétés des compartiments B et C d'EUROLIST.
- Bardin, L. (2007). *L'Analyse de contenu*. 12e édition, Paris : PUF.
- Benecib, F. (2004). De l'efficacité du Co-commissariat aux comptes. Doctorat en sciences de gestion, Paris : Université de Paris-Dauphine.
- Burchell, S., Clubb, C., Hopwood, A. G., Hughes, J., Nahapiet, J. (1980). The Roles of Accounting in Organizations and Society. *Accounting, Organizations and Society* (5): 5-27.
- Burchell, S., Clubb, C., Hopwood, A. G. (1985). Accounting in its Social Context: Towards a History of Value Added in the United Kingdom. *Accounting, Organizations and Society* (10): 381-413.
- Casta, J.F., Mikol, A. (1999). Vingt ans d'audit, de la révision des comptes aux activités multiservices. *Comptabilité-Contrôle-Audit*. Les vingt ans de l'AFC. N° spécial:107-121.
- Chenini, S., Fremeaux, S., Noël, C. (2009). L'imitation, moteur de la réglementation financière ? L'exemple de l'adoption du Co-Commissariat Aux Comptes en Tunisie. 30<sup>ème</sup> congrès annuel de l'Association Francophone de comptabilité.
- Chevalier-Kuszla, C. (1996). L'apport de la théorie de la structuration dans l'évaluation de la relation stratégie/contrôle : une analyse à travers l'étude des changements stratégiques d'une entreprise du secteur informatique", Actes du XVIIème Congrès de l'Association Française de Comptabilité.
- Chevalier-Kuszla, C. (1997b) ; Le rôle du contrôle d'organisation dans l'adaptation stratégique, Etude comparée de processus de changement de systèmes de contrôle au sein d'entreprises de réseau publiques, Doctorat en sciences de gestion, Paris : Université de Paris Dauphine.
- Colasse, B. (2007). *Les fondements de la comptabilité*, Paris: La Découverte.
- Collins, R. (1981). On the Microfoundations of Macrosociology. *American Journal of Sociology*: 984-1014.
- De Angelo, L. (1981). Auditor size and quality. *Journal of Accounting and Economics*: 183-199.

- De Beeldee, I., Gonthier-Besacier, N., Mikol, A. (2003). Le développement des grands cabinets anglo-saxons d'audit en France. 24<sup>ème</sup> congrès annuel de l'Association Francophone de Comptabilité.
- Directive Audit (2006). Directive sur les contrôles légaux des comptes annuels et des comptes consolidés, adoptée par la Commission européenne le 17 mai 2006.
- Ebondo Wa Mandzilla, E. (2006). *Une approche par l'audit et le contrôle interne*. Paris: L'harmattan.
- Financial Reporting Council. (2008). Choice in the UK and Audit Market: Progress Report and Further Consultation.
- Francis, J. R., Richard, C., Vanstraelen, A. (2009). Assessing France's joint audit requirement: Are two heads better than one? *Auditing: A Journal of Practice and Theory* 28 (2): 35-63.
- Giddens, A. (1987). *La constitution de la société*. Paris : PUF. Traduit de l'anglais *The Constitution of Society*, 1984.
- Gregson N. (1987). Structuration theory: Some thoughts on the possibilities for empirical research. *Environment and Planning D: Society and Space* 5(1):73 – 91.
- Guedas, F. (2007). Le modèle français de l'audit des comptes s'exporte. *L'Agefi Hebdo* (93) : 12-13.
- Herrbach, O. (2000). Le comportement au travail des collaborateurs de cabinets d'audit financier: une approche par le contrat psychologique. Doctorat en sciences de gestion. Toulouse: Université Toulouse.
- Hopwood, A. G. (1985). The Tale of a Committee That Never Reported: Disagreements on Intertwining Accounting with the Social. *Accounting, Organizations and Society* (10): 361-377.
- Hopwood, A. G. (1987). The Archaeology of Accounting Systems. *Accounting, Organizations and Society* (12): 287-305.
- Huberman, A. M., Miles, M. B. (2003). *Analyse des données qualitatives*. 2<sup>ème</sup> édition: Université de Boeck.
- Humphrey, C., Moizer, P. (1990). From techniques to ideologies: An alternative perspective on the audit function, *Critical Perspectives on Accounting* 1(3): 217-238.
- Le Maux, J. (2004). Le Co-commissariat aux comptes à la Française. *Revue Française de Comptabilité* (36): 26-29.
- Loft, A. (1986). Towards a Critical Understanding of Accounting: The Case of Cost Accounting in U.K., 1914-1925. *Accounting, Organizations and Society* (11): 137-169.
- Scapens N., Macintosh R.W. (1990). Structuration theory in management accounting. *Accounting, Organizations and Society* 15 (5) : 455-477.
- Marmousez, S. (2008). Le choix de la composition du collège de commissaires aux comptes : déterminantes et conséquences. Doctorat en Sciences de gestion. Paris: Ecole des Hautes Etudes Commerciales de Paris.
- Nahapiet, J. (1988). The Rhetoric and Reality of an Accounting Change: A Study of Resource Allocation. *Accounting, Organizations and Society* (13): 333-358.
- Noël, C. (2005). Le Co-commissariat aux comptes à la Française. *Revue Française de Comptabilité* (36): 34-38.
- Pentland, B. T. (1993). Getting Comfortable with the Numbers: Auditing and the Micro-Production of Macro-Order; *Accounting, Organizations and Society* 18 (7): 605-620.
- Piot C. (2001). Agency costs and audit quality: evidence from France. *The European Accounting Review* 10(3): 461-499.
- Piot, C. (2005). Concentration et spécialisation sectorielle des cabinets d'audit sur le marché des sociétés cotées en 1997-1998. *Comptabilité – Contrôle – Audit*, Tome 11, Vol. 2, pp.149-173.
- Piot, C., Janin, R. (2007). External Auditors, Audit Committees and Earnings Management in France. *European Accounting Review* 16 (2): 429-454.

- Piot, C., Schatt, A. (2010). Comment renforcer la réglementation sur l'indépendance des auditeurs? Quelques leçons tirées du marché Français. 31<sup>ème</sup> Congrès annuel de l'Association Francophone de Comptabilité, Nice: France.
- Power, M. (2003). Auditing and the production of legitimacy. *Accounting, organizations and society*, 28 (4): 379-394.
- Ramirez, C. (2003). Du commissariat aux comptes à l'audit: Les Big 4 et la profession comptable depuis 1970, *Actes de la Recherche en Sciences Sociales* 146 (1-2): 62-79.
- Rojot, J. (2000) La théorie de la structuration chez Anthony Giddens, dans *Structuration et management des organisations, Gestion de l'action et du changement dans les entreprises* sous la direction de David Autissier et Frédéric Wacheux, L'Harmattan, Paris, 47-57.
- Rosenberg, D., Tomkins, C., Day, P.A. (1982). Work Role Perspective of Accountants in Local Government Service Departments, *Accounting, Organizations and Society* (7): 123-138.
- Sewell, W. H. (1992). A theory of structure duality, agency, and transformation. *American Journal of Sociology* (98): 1-29.
- Stolowy H. (2005). Nothing like the Enron affair could happen in France. *European Accounting Review* 14( 2): 405-415.
- Stones, R. (2005). *Structuration Theory*. Palgrave, London.
- Thrift, N. (1985). Bear and mouse or bear and tree? Anthony Giddens. reconstitution of social theory. *Sociology*, 19 (4): 609-623.
- Walsham, G. (2002). Cross-Cultural Software Production and Use: A Structural Analysis, *MIS Quarterly*, 26(4): 359-380.

**Annexe 1: Liste des entretiens auprès des associés**

<b>Cabinet</b>	<b>Catégorie</b>	<b>Code utilisé</b>	<b>Personnes interrogées</b>	<b>Durée de l'entretien</b>
Mazars	NBIG	CA1	A	50minutes
		CA2	B	35minutes

<i>Advolis</i>	<i>NBIG</i>	<i>CA3</i>	<i>C</i>	<i>35minutes</i>
<i>Deloitte</i>	<i>BIG</i>	<i>CA4</i>	<i>D</i>	<i>45 minutes</i>
		<i>CA5</i>	<i>E</i>	<i>40minutes</i>
		<i>CA6</i>	<i>F</i>	<i>40minutes</i>
<i>Grant Thornton</i>	<i>NBIG</i>	<i>CA7</i>	<i>G</i>	<i>35minutes</i>
<i>Ernst and Young</i>	<i>BIG</i>	<i>CA8</i>	<i>H</i>	<i>45minutes</i>
		<i>CA9</i>	<i>I</i>	<i>35minutes</i>
<i>Sacacchi&amp;Associé</i>	<i>NBIG</i>	<i>CA10</i>	<i>J</i>	<i>35minutes</i>
		<i>CA11</i>	<i>K</i>	<i>35minutes</i>
<i>Exco Atlantique</i>	<i>NBIG</i>	<i>CA12</i>	<i>L</i>	<i>45minutes</i>
<i>DSA International</i>	<i>NBIG</i>	<i>CA13</i>	<i>M</i>	<i>35 minutes</i>
<i>BDO France</i>	<i>NBIG</i>	<i>CA14</i>	<i>N</i>	<i>50 minutes</i>
<i>KPMG</i>	<i>BIG</i>	<i>CA15</i>	<i>O</i>	<i>35minutes</i>
		<i>CA16</i>	<i>P</i>	<i>40 minutes</i>
<i>PwC</i>	<i>BIG</i>	<i>CA17</i>	<i>Q</i>	<i>55 minutes</i>
		<i>CA18</i>	<i>R</i>	<i>45 minutes</i>



**Question initiale:** Pouvez-vous me parler des changements ayant affecté le modèle de Co-commissariat aux comptes suite à la nouvelle réglementation Post Enron?

Thèmes à aborder

Introduction

Parcours professionnel de l'interviewé

1. L'intérêt du Co-CAC

- L'efficacité du Co-commissariat en termes de renforcement de la qualité de l'audit
- Le cout du Co-commissariat aux comptes.

2. Les relations entre Co-commissaires

- La répartition des travaux
  - Qui décide, comment, sur quelles bases? Est-elle concertée ou simplement acceptée par certains cabinets ?
  - La revue croisée au sein du collège : Comment ?, en cas de problème comment se prend la décision de certification ?
- Les honoraires d'audit
  - Les modalités de facturation des missions d'audit légal
  - Les différences d'honoraires

3. Les relations dirigeant-commissaires

- La proximité avec les dirigeants
  - La Culture du cabinet
  - Présence dans les filiales
- Nomination des commissaires
  - Appels d'offre : Conditions liées au choix des commissaires
  - Renouvellement des mandats

Conclusion

- L'évolution présente et future du Co-commissariat aux comptes.
- Thèmes non abordés mais qui semblent importants.

**Annexe 3 : Evolutions des missions des cabinets**

	<b>BIG 4</b>				<b>NBIG4</b>		
	<i>KPMG</i>	<i>E&amp;Y</i>	<i>DELOITTE</i>	<i>PWC</i>	<i>MAZARS</i>	<i>Grant Thornton</i>	<i>AUTRES</i>
<b>2001 et 2002</b> <i>Anticipation de la LSF</i>	Séparation de la branche consulting et juridique et fiscale (Fidal)			Séparation de PwC consulting Et création de PWC (Landwell)			
<b>2003</b> <i>Avènement de la LSF</i>	Stabilité du CA	Baisse du CA	-Création d'une structure de conseil indépendante .IEUM Consulting -Progression de 12% audit, 32% fiscal et juridique et 5%Expertise.	Stabilité du CA	Croissance de 8%Audit, 7% expertise	Lancement d'une nouvelle activité : Prévention et restructuration d'entreprise	-Rapprochement cabinet Conti et TUILLET.  -Le groupe Constantin renforce son positionnement dans les métiers d'expertise et d'accompagnement des entreprises.
<b>2004</b> <i>Séparation des activités de conseil et d'audit</i>	Croissance sur tous les marchés : Audit (14% Grands comptes)	Croissance de l'audit	-Création de TAJ : Cabinet d'avocats indépendant en remplacement de Deloitte Touche juridique et Fiscal. -Croissance de 4,5% dont : 11%Audit, 6% Expertise comptable.	Croissance de l'activité juridique et fiscale à travers Landwell et associés.	Croissance de l'activité Audit et Expertise de 9%	Fusion des cabinets Amyot Exco et Fidulor.	-Rapprochement de Janny Marque et BDO Gendrot.  -Séparation de SR Management et de Hoche société d'avocats.
<b>2005</b> <i>Application des normes IFRS et Croissance des activités audit</i>	-Rapprochement de RSM Salustro Reydel et KPMG.  -Croissance Audit des grands comptes (16%).  -Leader Marché PME.	Croissance positive de 9% pour le pole Audit	-Intégration des sociétés d'expertise comptable Secag et Cegex.  -Croissance de l'expertise de 25%, Audit de 6%, l'activité Enterprise Risk Services (ERS) de 41%.	Croissance de l'audit de 12%	-MAZARS se sépare de Magellan.  -Progression du CA global de 17%.	-Agrément Listing Sponsor sur Alternext pour Grant Thornton corporate finance.  -CA en progression substantielle.	-Rapprochement de BKR Sefitec et Conseil et expertise.  -Séparation entre missions d'audit et de conseil pour Constantin.  -Agrément Listing Sponsor sur Alternext pour Exco.  -Adhésion de 5 nouveaux cabinets au groupement BKR EURUS France.

<p><b>2006</b> <i>Croissance des transactions services</i></p> <p><b>Renouvellement de plusieurs mandats du CAC 40</b></p> <p><b>Regroupement de plusieurs cabinets NBIG</b></p>	<p>Croissance des activités d'audit dans les sociétés cotées, PME et TPE</p>	<p>Forte progression (5% Audit, 10% Transactions)</p>	<p>-Rapprochement avec BDO Marque &amp; Gendrot.</p> <p>-Croissance de 15% (Expertise comptable ) et 8% (audit et conseil : essentiellement pour l'assistance financière des entreprises).</p>	<p>Croissance des activités Audit et conseil</p>	<p>Forte croissance globale (12%)</p>	<p>-Rapprochement avec DI Finances.</p> <p>-Croissance interne de 14% (Surtout Corporate Finance).</p> <p>-Position d'acteur majeur de l'audit dans la région du sud-Est(20% de progression).</p>	<p>-Rapprochement de Dauge et Associés et FIDELIO.</p> <p>-Rapprochement des cabinets SELECO et GMBA au sein du réseau Baker TILLY.</p> <p>-Rapprochement des cabinets d'audit et conseil Seco et Fiteco.</p>
<p><b>2007</b> <i>Explosion des activités ADVISORY</i></p>	<p>Forte croissance des activités Advisory (30%) Et croissance de l'activité d'audit (5%)</p>	<p>-Création du département FSO (Financial Services Office).</p> <p>-Forte progression des activités de conseil et de corporate finance.</p>	<p>-Rapprochement avec Constantin.</p> <p>-18,5% de CA avec 30% pour les activités de conseil et de support aux transactions.</p>	<p>-Diminution du CA des sociétés inscrites (OEC/CNCC).</p> <p>-Croissance des activités Advisory avec (Pwc Advisory).</p>	<p>-Croissance organique avec implantation région PACA et Rhône Alpes.</p> <p>-Intégration d'un cabinet juridique Marcus Partners.</p>	<p>Croissance de 16%</p>	<p>-Développement du cabinet EXCO dans le domaine de l'expertise comptable avec le partenariat avec IDYLIS.</p> <p>-Création de la certification AFAQ Engagement de Service :Audit Statutaire <i>Premium</i> .</p> <p>-Création de conseil Audit &amp; synthèse suite à la fusion de CA&amp;S et PIA.</p>
<p><b>2008</b> <i>Crise économique : Dynamique du Private Equity</i></p> <p><b>Progression des transactions services</b></p>	<p>-Rapprochement avec Segec (Cabinet d'expertise et d'audit des PME).</p> <p>-Augmentation de 3,5% pour les activités Audit et Advisory.</p>	<p>Rapprochement avec EXCO Atlantique.</p> <p>-Implantation dans la région Ouest.</p> <p>-Intégration européenne (<b>EMEIA</b>).</p> <p>-Recul de 3,8% de l'activité Audit réglementaire, progression importante des transactions services.</p>	<p>-Rapprochement avec Infineo, cabinet de conseil en stratégie et management.</p> <p>- Lancement de l'offre BFR Leverage.</p> <p>-Croissance de 5,8% (l'audit, le consulting et le corporate finance) et de 7% (l'activité expertise comptable ) et 14,5%(l'activité juridique et fiscale ).</p> <p>-Implantation de In Extenso en Provence.</p>	<p>Progression globale de 4,4%</p>	<p>Croissance organique en Asie et Afrique Australe</p>	<p>-Présence en Province Méditerranée.</p> <p>-Croissance de 7 %(Audit) et de 33% pour les transactions services.</p>	<p>Accroissement du réseau Horwath Partenaires France</p>

<p><b>2009</b> <i>Baisse subite des missions conseil liées à la vague réglementaire</i></p> <p><i>Baisse des transactions services</i></p>	<p>-Baisse de 5,9% des activités audit et advisory.</p> <p>-Diminution des transactions services.</p> <p>-Leader pour le secteur PME et TPE.</p>	<p>Stabilité du CA de l'audit et diminution du CA du conseil (5,3%)</p>	<p>Croissance de 1%(Audit, le consulting) et 11%expertise comptable et conseil</p>	<p>-Progression globale de (3,7%).</p> <p>-Rapprochement de ASK Conseil et de FH Consultants.</p>	<p>-Expansion organique dans plusieurs pays.</p> <p>-renforcement du pôle Conseil en Fusions Acquisition et Corporate Finance.</p> <p>-Baisse des activités d'audit et conseil.</p>	<p>Stabilisation du CA</p>	<p>-Expansion du Réseau Exco en France.</p> <p>-Adhésion de nouveaux cabinets au réseau Baker Tilly International.</p>
<p><b>2010</b> <i>Retour à la pluridisciplinarité</i></p>	<p>Signature d'un partenariat avec Sarrau Thomas Couderc (cabinet d'avocats)</p>	<p>Rachat de la société de conseil Report Edge</p>	<p>-Stabilité du CA.</p> <p>-In Extenso Flandres Artois et MC2 Partenaires se rapprochent et créent In Extenso Nord De France.</p>		<p>Acquisition de à 100% la holding Pluris Conseils Group</p>	<p>Rapprochement du cabinet SOGEREX</p>	<p>Rapprochement EXCO avec deux cabinets d'expertise comptable UFILOR et SANECDA</p>

Annexe 4 : Evolution des mandats

Année	00 -01	01-02	02-03	03-04	04-05	05-06	06-07	07-08	08-09	09-10
<b>CAC40*</b>										
<b>ACCOR</b>	-DTT -Barbier Frinault	<b>RA**</b>	-DTT -Barbier Frinault <sup>i</sup>				<b>RA</b>	- DTT -E&Y		
<b>AGF</b>	-E&Y -KPMG				<b>RA</b>	-E&Y -KPMG		N /A	N/A	N/A
<b>Air France KLM</b>	-DTT -Constantin(1)	<b>RC***(1)</b>	-DTT -KPMG						N/A	N/A
<b>AIR LIQUIDE</b>	-Salustro Reyde(1) -E&Y	<b>RC(1)</b>	-Mazars -E&Y							
<b>Alcatel -Lucent</b>	-Barbier Frinault -DTT	<b>RA</b>	-Barbier Frinault(E&Y) -DTT			<b>RA</b>	-E&Y -Deloitte			
<b>ALSTOM</b>	-Barbier Frinault -DTT		<b>RA</b>	-Barbier, Frinault(E&Y)(1) -DTT(2)					<b>RC</b>	-Mazars -PWC
<b>AXA</b>	-Befec PWC -Mazars et Guérard					<b>RA</b>	-PWC -Mazars			
<b>BNP PARIBAS</b>	-Barbier Frinault(1) -Befec (PWC) -Mazars et Guérard					<b>RC(1)</b>	-DTT -PWC -Mazars			
<b>BOUYGUES</b>	-Mazars -Salustro Reydel(1)		<b>RC (1)</b>	<b>RA</b>	-E&Y audit -Mazars			<b>RA</b>	-E&Y -Mazars	
<b>CAP GEMINI</b>	-Coopers & Lybrand -Constantin Associés (1)	<b>RC(1)</b>	-Coopers & Lybrand Audit -KPMG				<b>RA</b>	-PWC -KPMG		
<b>CARREFOUR</b>	-Barbier Frinault(1) -KPMG		<b>RC(1)</b>	-DTT -KPMG					<b>RA</b>	-DTT -KPMG
<b>CREDIT AGRICOLE SA</b>	<b>RA</b>	-Barbier Frinault -Selarl « Cabinet Alain LAINE »(1)		<b>RC(1)</b>	-E&Y -PWC	<b>RA</b>	-E&Y -PWC			
<b>DANONE</b>	-Befec PWC -Mazars Guérard		<b>RA</b>	-PWC -Mazars						<b>RC</b> -Mazars -E&Y
<b>EDF</b>	-E&Y -Mazars	<b>RA</b>	-E&Y -Mazars -DTT		<b>RA</b>	-E&Y -DTT				

<b>ESSILOR</b>	-PWC -Dauge&Associés			<b>RC(1)</b>	-PWC -Mazars(1)			
<b>France TELECOM</b>	-E&Y -DTT	<b>RA</b>	-E&Y -Deloitte			<b>RA</b>	-E&Y -Deloitte	
<b>GDF SUEZ<sup>ii</sup></b>	N/A	N/A	Mazars Deloitte			<b>RA</b>	-Mazars -Deloitte -E&Y	
<b>LAFARGE</b>	-DTT -Cogerco Flipo	-DTT -Thierry Karcher <sup>iii</sup> (1)		<b>RC(1)</b>	-Deloitte -E&Y			
<b>L'OREAL</b>	-Pierre Coll -Patrice de Maistre		<b>RC</b>	-PWC -DTT			<b>RA</b>	
<b>LVMH</b>	-Cogerco Flipo -E&Y		<b>RC</b>	-Deloitte -E&Y			<b>RA</b>	
<b>MICHELIN</b>	-BEFEC PWC -COREVISE		<b>RA</b>	-PWC -COREVISE			<b>RC</b> -PWC -Deloitte	
<b>Pernod - RICARD</b>	-C. C. C Jean Delquie(1) -A. & L Genot -Mazars(2)	<b>RC(1)</b>	<b>RA(2)</b>	-DTT -A. & L. Genot -Mazars	<b>RA(1)</b>	-DTT(1) -Mazars		
<b>PSA</b>	-Constantin -Coopers & Lybrand		<b>RA</b>	-Constantin(1) -Coopers & Lybrand	<b>RC(1)</b>	-Mazars -PWC		
<b>PPR</b>	-KPMG(1) -DTT(2)	<b>RA(1)</b>	<b>RA(2)</b>	-KPMG -DTT		<b>RA(2)</b>	-KPMG -DTT	N/A
<b>Publicis</b>	<b>RC (1)</b>	-E&Y remplace Pierre Loeper à l'issue de l'AGO de 2001 (1) -Mazars(2)		<b>RA(2)</b>		<b>RA(1)</b>	-E&Y -Mazars	
<b>RENAULT</b>	-E&Y -DTT	<b>RA</b>	- E&Y -DTT			<b>RA</b>	- E&Y -DTT	
<b>Saint Gobain</b>	-PWC(1) -SEFEC <sup>iv</sup> (2)		<b>RA(1)</b> <b>RC(2)</b>	-PWC -KPMG	<b>RA</b>	-PWC -KPMG		
<b>Sanofi-Aventis</b>	-E&Y(1) -Befec PWC(2)			<b>RA(2)</b>	<b>RA(1)</b>	-E&Y -PWC		
<b>Schneider Electronic</b>	-Barbier Frinault -Befec PWC(1)		<b>RC(1)</b>	- E&Y -Mazars				
<b>Société générale</b>	-Barbier Frinault -E&Y		<b>RA<sup>v</sup></b>	-Deloitte -E&Y				
<b>TECHNIP</b>	-Barbier Frinault -Pierre CHARON(1)		<b>RC(1)</b>	-E&Y -PWC			<b>RA</b>	
<b>TOTAL</b>	-Barbier Frinault -KPMG		<b>RA</b>	-E&Y -KPMG			<b>RA</b>	
<b>UNIBAIL RODAMCO</b>	-EURA AUDIT(1) -E&Y			<b>RC(1)</b>	-BDO Marque et Gendrot -E&Y	-Deloitte -E&Y		

<b>VALLOUREC</b>	-Thierry Karcher(1)  -Barbier Frinault	<b>RC(1)</b>	-Calan, Ramolino et Associés -Barbier Frinault	<b>RC</b>	-KPMG -Deloitte
<b>VEOLIA</b>	<b>RA(1)</b>	-Salustro Reydel(1) -Barbier Frinault(2)	<b>RA(2)</b>	<b>RA</b>	-KPMG -E&Y
<b>VINCI</b>	-Salustro Reydel -DTT			<b>RA</b>	-KPMG -Deloitte
<b>VIVENDI</b>	-Barbier Frinault -Salustro Reydel	-PWC -Barbier Frinault(EY)(1) -SalustroReydel(2)	<b>RA(2)</b>	<b>RA(1)</b>	

\* Nous avons écarté les sociétés étrangères (Arcelor Mittal, Dexia & St Microelectronics qui n'ont qu'un seul CAC et EADS pour indisponibilité des données), Natixis et Suez environnement qui sont relativement récentes dans le CAC40 respectivement 2006 et 2008. AGF devient ALLIANZ en 2007 et Air France devient AIR-France KLM en 2008.

\*\*RA : Désigne la rotation des associés signataires décidée lors de l'assemblée générale.

\*\*\*RC: Désigne la rotation d'au moins un des cabinets ou réseaux chargés de l'audit des comptes. Le cabinet concerné est désigné pour chaque société par (1) ou (2).

#### **Informations complémentaires**

<sup>i</sup> Barbier Frinault rejoint E&Y après la chute d'Arthur Andersen en 2002 et prend le nom d'Ernst & Young le 1er juillet 2006.

<sup>ii</sup> GDF Suez est né en 2006 de la fusion de GDF et de Suez, les informations liées aux contrôleurs des comptes ne sont pas disponibles pour GDF avant 2002.

<sup>iii</sup> Thierry Karcher est désigné en mai 2002, en remplacement de Cogeco-Flipo, démissionnaire.

<sup>iv</sup> SEFEC démissionne en 2004 avant la fin de son mandat de 6 ans.

<sup>v</sup> En 2003 la société générale nomme Deloitte après la fusion de Barbier Frinault et E&Y.