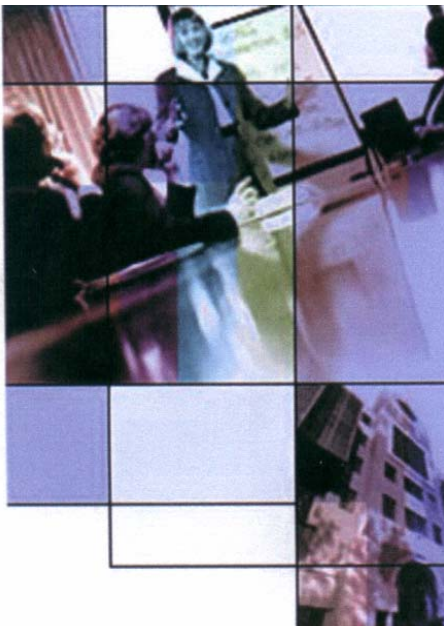


**CHAIRE** de coopération  
**Guy-Bernier**  
**ESG UQÀM**



---

**COMITÉ DE VÉRIFICATION  
ET DE DÉONTOLOGIE :  
PASSÉ, PRÉSENT, FUTUR**

---

PAR

WILSON SAINTELMY  
MICHEL SÉGUIN

No 0906-124

La Chaire de coopération Guy-Bernier de l'Université du Québec à Montréal a été fondée en 1987 grâce à une contribution financière de la Fédération des caisses populaires Desjardins de Montréal et de l'Ouest-du-Québec, contribution qui a été renouvelée en 1992 et 1995 et de la Fondation UQAM.

La mission de la Chaire consiste à susciter et à promouvoir la réflexion et l'échange sur la problématique coopérative dans une société soumise à des modifications diverses et parfois profondes de l'environnement économique, social et démographique. La réflexion porte autant sur les valeurs, les principes, le discours que sur les pratiques coopératives. Les véhicules utilisés par la Chaire de coopération Guy-Bernier pour s'acquitter de sa mission, sont: la recherche, la formation, la diffusion et l'intervention conseil auprès des coopérateurs et coopératrices des divers secteurs.

Au plan de la recherche, les thèmes généraux, jusqu'à présent privilégiés, portent sur -les valeurs coopératives, et le changement social -les rapports organisationnels et la coopération -les aspects particuliers de la croissance des caisses populaires -les coopératives dans les pays en voie de développement. Une attention particulière est portée depuis quelques années au secteur du travail, à celui des services sociosanitaires ainsi qu'au micro-crédit et tout récemment au commerce équitable et à l'évaluation des entreprises n'ayant pas le profit comme objectif.

Au plan de la formation, l'action s'effectue dans deux directions : - au niveau universitaire, par l'élaboration de cours spécifiques sur la coopération et par l'attribution de bourses pour la rédaction de mémoires et de thèses ayant un thème coopératif; tout récemment, la Chaire a formé un partenariat avec la Chaire Seagram sur les organismes à but non lucratif et le département d'organisation et ressources humaines de l'École des sciences de la gestion de l'UQAM pour démarrer, en septembre 2000, un programme de MBA pour cadres spécialisé en entreprises collectives - au niveau du terrain, en répondant à des demandes du milieu pour l'élaboration de matériel didactique et de programmes de formation spécifique.

Les résultats des travaux de recherche sont diffusés dans des cahiers de recherche qui parfois, sont des publications conjointes avec des partenaires. La Chaire organise aussi des colloques, séminaires et conférences.

L'activité d'intervention-conseil prend des formes variées : conférences, session d'information, démarche d'accompagnement en diagnostic organisationnel, en planification stratégique.

La Chaire entretient des activités au plan international en offrant des services de formation, d'organisation et de supervision de stages, de développement et d'évaluation de projet sur une base ponctuelle et institutionnelle, notamment auprès des pays de l'Afrique francophone. La Chaire a ainsi développé une collaboration privilégiée avec l'Université internationale de langue française au service du développement africain, l'Université Senghor. Des missions d'études et d'échanges sont aussi menées régulièrement dans d'autres pays : en Guinée, au Brésil, au Viêt-Nam, en Haïti et dans divers pays d'Europe surtout en France, Italie, Espagne et Belgique.

Chaire de coopération Guy-Bernier Mauro-F. Malservisi, titulaire Université du Québec à Montréal C. P. 8888, succ. « Centre-Ville » Montréal, Québec, H3C 3P8	Téléphone : 514-987-8566 Télécopieur : 514-987-8564 Adresse électronique : <a href="mailto:chaire.coop@uqam.ca">chaire.coop@uqam.ca</a> Site : <a href="http://www.chaire-ccgb.uqam.ca/">http://www.chaire-ccgb.uqam.ca/</a>
---	---

## TABLE DES MATIÈRES

---

<b>Introduction.....</b>	<b>4</b>
<b>Structuration socio-historique du CVD .....</b>	<b>7</b>
Genèse et conditions d'émergence du CVD .....	7
La comptabilité de la haute antiquité à la fin du XIXième siècle.....	7
L'errance déontologique du corps comptable américain (1900-1929).....	9
Les Régulations new dealiennes et le décollage de l'industrie de l'audit (1933-1940) .....	11
Début de l'émancipation juridique et institutionnelle du CVD .....	12
Fondements conceptuels et théoriques du CVD .....	13
Rationalité économique du CVD .....	16
Fondements théoriques du CVD.....	17
Bilan de la littérature empirique sur le CVD .....	19
Conclusion partielle.....	22
Genèse et structuration historique du CVD.....	22
Fondements conceptuels et théoriques du CVD .....	23
Littérature empirique sur le CVD.....	23
<b>Le CVD à travers les codes de pratiques exemplaires au sein du G7 et ailleurs .....</b>	<b>24</b>
Introduction .....	24
Évolutions récentes relatives au CVD au sein du G7 et ailleurs .....	24
Dynamique évolutive du CVD au sein du conseil.....	31
<b>Conclusion .....</b>	<b>34</b>
<b>Bibliographie.....</b>	<b>36</b>

## INTRODUCTION

---

Avec un zèle à la fois policier et héroïque comme elle seule, parmi les organismes de régulation, a le secret, la SEC (Monks et Minow, 2000, Beasley, 2000) avait proclamé l'année 1999 celle de la comptabilité pour attirer l'attention sur les scandales en matière d'audit chez Cedant, Green Tree, Mercury Finance, Waste Management, et Sundan. Ces derniers cas préluadaient un véritable tremblement de terre aux USA: Les méga-faillites, les méga-fraudes et la dérive déontologique des analystes financiers ainsi que celle du vénérable cabinet d'audit Arthur Andersen. Le passé se venge-t-il ainsi du présent ou font-ils corps pour projeter le même film à des générations successives? La gravité, l'ampleur, le lieu, l'épicentre (Wall Street) de la déflagration ainsi que les symboles impliqués sont-ils annonciateurs d'un nouveau printemps pour le CVD? La pellicule socio-historique de ce comité peut-elle servir de fil d'Ariane pour nous guider dans le dédale du présent et celui des futurs possibles de ce comité, notamment, dans le cadre de la gouvernance des coopératives financières? Tel est le pari que fait ce rapport.

Tout comme le conseil, le CVD est une institution centenaire. Jusqu'à la veille de la crise de 1929, il a été inféodé, maintenu inopérant et dominé par des administrateurs liés (Insiders). Le déficit de contrôle qui en résulte est à mettre au passif du capitalisme opaque légué par la Pax Britannica. C'est à l'actif du New Deal, qu'il importe d'inscrire, le début de l'émancipation juridique et statutaire du CVD ainsi que celle, d'ailleurs, de toute l'industrie de l'audit. Les forces motrices d'un tel processus sont alors à rechercher du côté de la crise de 1929 et de la dépression économique qu'elle précède.

Les méga-faillites qui ont récemment secoué le capitalisme américain propulseront-elles, une fois de plus, le CVD vers un nouveau cycle? Tout comme les législations new dealiennes, la loi Barnes-Auxley votée en 2002 renforcera-t-elle les assises juridiques et légales du CVD? Ces questions feront partie de celles abordées dans ce rapport où nous scrutons le passé et le présent du CVD en vue de prospecter l'horizon de son futur probable.

L'acte civil du CVD est écrit à l'encre du paradigme de la transparence institué par le New Deal suite à la crise de 1929. Le statut dont il bénéficie aujourd'hui est un des legs issus des régulations économiques, financières et bancaires new-dealiennes (Glass-Steagall act, 1933, amendé en 1935; Securities exchange act, 1933, révisé en 1934). Depuis lors, le CVD n'a cessé d'être sous les projecteurs, miré aussi bien par les régulateurs et investisseurs que par des cliniciens, consultants et chercheurs. Il est devenu l'épicentre des récents débats sur les réformes en matière de gouvernance corporative (Song et Windram, 2000), propulsé par la récurrence des crises financières, dont celles de l'Asie du Sud-Est (1997 et 1998), suivies des méga-faillites, fraudes, scandales financiers et éthiques dans le secteur des Télécommunications, de l'énergie, de l'audit et des banques d'affaires aux USA.

L'universalisation du CVD indépendant est une des constantes des divers codes de meilleures pratiques (Code of Best Practices) publiés au sein du G7 et ailleurs. Une telle unanimité repose sur la conviction que l'institution appelée CVD ici est garante de l'objectivité, de la fiabilité et de la qualité de l'information financière divulguée par les organisations. Ce faisant, il participe à un meilleur contrôle des dirigeants et des auditeurs externes tout en contribuant à prévenir les crises financières et à réduire risques et coûts d'agence. Suivant cette première thèse défendue par les tenants de la théorie de l'agence (Jensen et Meckling, 1976; Fama, 1980; Jensen et Fama, 1983), la structure du CVD influe sur son efficacité. Un CVD indépendant constituerait donc un des piliers de la régulation interne des organisations, et ce, indépendamment de leurs buts, secteurs d'activités, contextes socioculturels et institutionnels.

À côté de cette première thèse, circule une thèse concurrente. Cette dernière rejette les hypothétiques bienfaits préventifs du CVD indépendant. Elle oppose que ce dernier fragmente le pouvoir et le leadership collectif du conseil (Song et Windram, 2000; Wolnizer, 1995). Selon ce dernier, «un tel comité, à défaut d'une réforme en profondeur des pratiques comptables, constitue en soi un acte de diversion.»

Bob Cropp (1996), de son côté, affirme que «le conseil constitue la plus grande menace pour une coopérative.» Tout comme il peut s'avérer l'un des atouts stratégiques les plus précieux pour n'importe quel corps politique organisé. Le tapage autour des thèses en présence cantonne les débats sur le CVD en terrain stérile. Il y a donc lieu de résister au mimétisme et d'aborder la problématique du CVD à la lumière des buts organisationnels ainsi que des spécificités sectorielles et sociétales. Le présent rapport procède de cette dernière perspective. Il s'inscrit dans une logique de gouvernance coopérative. Son but est double :

- a) circonscrire l'économie politique du CVD dans un contexte de gouvernance d'une coopérative financière;
- b) comparer une telle économie politique avec celle du secteur corporatif classique et ce, telle qu'elle se dégage des CBP (Codes des Best Practices).

Pour ce faire, nous nous appuyerons sur le corps de questionnement suivant:

- ✓ Qu'est-ce qu'un CVD?
- ✓ Que fait-il réellement dans la pratique et comment fonctionne-t-il?
- ✓ Quel est son apport à la gouvernance coopérative?
- ✓ En quoi la mission du CVD d'une coopérative financière se distingue-t-elle de celle des banques commerciales?
- ✓ Quelle est la nature des contributions le CVD doit-il et peut-il apporter à la gouvernance des coopératives financières?
- ✓ Quelles sont les pratiques gagnantes dans ce domaine?
- ✓ En quoi ces pratiques diffèrent-elles de celles requises des entreprises capitalistes? Quelles leçons le CVD coopératif peut-il tirer de son pendant corporatif?

- ✓ Jusqu'à quel point le CVD d'une coopérative financière peut-il faire des emprunts au secteur corporatif sans trahir et violer les valeurs et principes coopératifs?
- ✓ Quelles leçons le secteur coopératif peut-il tirer des récents scandales financiers et de la débâcle des «thrips institutions» (Mutual Saving Banks, Saving and Loan Association, Credit Unions) aux USA dans les années 1980?
- ✓ Quels sont les déterminants d'un CVD efficace et innovant?
- ✓ Les coopératives financières disposent-elles d'atouts spécifiques en matière de CVD?
- ✓ Si oui, que sont-ils?

Telles sont les questions qui serviront de fil conducteur à ce rapport. La suite de celui-ci s'organise autour de trois sections. La première examine la structuration socio-historique et les fondements intellectuels du CVD. La deuxième récapitule les tendances structurelles en matière de CVD et ce, telles qu'elles se dégagent des codes et guides publiés par les comités de travail sur la gouvernance. À partir des tableaux synoptiques sur les tendances structurelles, nous essaierons d'appréhender la dynamique évolutive du CVD ainsi que les forces motrices d'une telle dynamique. Suivra enfin une conclusion récapitulative.

## **STRUCTURATION SOCIO-HISTORIQUE DU CVD**

---

La présente section propose un tour d'horizon des conditions d'émergence ainsi que des fondements intellectuels du CVD. Après en avoir défini le statut juridique et organisationnel, elle fait le bilan de la littérature consacrée à ce sous-comité.

### ***Genèse et conditions d'émergence du CVD***

L'intelligence des conditions d'émergence du CVD passe aussi bien par celle du développement des systèmes financiers et comptables que l'institutionnalisation et le contrôle de la société par actions. Une rétrospective de la structuration historique de la comptabilité et, avec elle, de l'industrie de l'audit, donne prise sur ce triple horizon.

#### *La comptabilité de la haute antiquité à la fin du XIXe siècle*

C'est un secret de polichinelle que la genèse du CVD est antérieure à celle de la comptabilité. Cette dernière semble avoir été à l'origine de l'invention de l'écriture symbolique cunéiforme sumérienne. Celle-ci, créée au troisième millénaire de l'ère pré-chrétienne par la hiérarchie religieuse d'alors, servait avant tout comme outil de contrôle (Brasseur, 2001) «destiné à garder les traces des impôts en nature.» Le développement de l'écriture s'est rapidement dissocié de celui de la comptabilité. Cette dernière n'a guère été mieux servie par l'antiquité grecque qui n'a connu qu'une «forme rudimentaire de comptabilité (Schroeder et Clark, 1998; Littleton, 1933; Cary, 1969).» Selon ces derniers auteurs, avant l'ère moderne, les utilisateurs de service comptable étaient des souverains, mercantilistes, propriétaires terriens désireux de dresser le bilan de leurs actifs et transactions. L'une des premières traces d'enregistrement comptable, après celles fondatrices du clergé sumérien, concerne l'État d'un ancien grec nommé Apollonius (Schroeder et Clark, 1998; Hain, 1996; O'Connor, 2002). Selon ce dernier et nous citons :

Even this early accounting record contains evidence of an audit function- essentially an independent review of the bookkeeping records kept by servants or slaves to make sure that they are accurate in and of themselves and with regard to other records of physical inventory that they document. Most of the ancient developments in accounting were lost during the roman era, because the Romans' use of alphabetic symbols for numbers precluded any structured system of arithmetic, and, consequently, accounting »

Des Sumeriens aux Romains en passant par les Grecs, la comptabilité et, avec elle, le contrôle comptable et financier, ne semblent pas avoir progressé. La structuration de la comptabilité à double entrée date des temps modernes. C'est à un moine italien (O'Connor, 2002) prénommé Fra Luca Pacioli qui, en 1494, a lancé la comptabilité sur la voie de l'institutionnalisation et de la modernité avec son ouvrage intitulé «Somma arithmetica geometria proportioni et proportionalita. » C'est à lui que l'on doit les procédures de

tenue de livre actuelles, rendant ainsi possible, avec sa double entrée, l'établissement d'états financiers significatifs pour les entreprises.

La comptabilité a été nourrie par les innovations de Pacioli pendant plus de trois siècles. Ce n'est que dans les années 1800 (Schroeder et Clark, 1998; Hain, 1996) que la comptabilité sortira des sentiers de la tenue de livre italienne. Elle amorce alors un long cycle de développement, accéléré par la révolution industrielle ainsi que par l'émancipation juridique de la corporation en Angleterre à partir de 1845. Bien que les teneurs de livres et les comptables fussent toujours animés par le souci d'exactitude et d'intégrité, cela ne pouvait concerner qu'une minorité d'adeptes avant le capitalisme industriel. Le développement d'un cadre juridique favorable pour la société par actions à responsabilités limitées secrète ainsi le levain qui allait prévaloir à la corporation l'intérêt d'un segment social plus large.

Un tel levain prenait la forme de la fragmentation juridique et économique du risque désormais supporté par des gestionnaires, banquiers, multitudes d'actionnaires, employés, fournisseurs, investisseurs passifs et le public. L'ensemble de ces teneurs d'enjeux affectent et peuvent être affectés par la situation financière et les activités de la corporation confortablement vissée dans son nouveau socle juridique et légal. Forte alors est devenue la pression sur des organisations de plus en plus complexes pour que ces dernières publient des états financiers trimestriels établissant sur une base comparative et par spécialisation de l'exercice, leurs actifs, passifs, revenus, bénéfices, avoir des actionnaires et mouvements de trésorerie, et ce, selon une méthodologie stable. Les teneurs d'enjeux peuvent s'assurer de l'exactitude et de la fiabilité des informations financières publiées en faisant appel à des cabinets d'audit privés.

Le développement de la corporation à capital actions dispersées apporte aussi d'autres risques, appelés de nos jours, risques d'agence. Ces derniers revêtent la forme d'abus de confiance par les dirigeants qui fraudent les investisseurs. Vers la fin du dix-neuvième siècle aussi bien aux USA qu'en Angleterre, les gouvernements ont lancé des initiatives législatives et réglementaires en vue de protéger les actionnaires contre de tels abus. De telles initiatives requéraient aux dirigeants de verser des dividendes aux actionnaires sur une base régulière; elles exigeaient d'eux qu'ils fassent tenir et auditer les comptes corporatifs par des tiers autres que les administrateurs de leurs sociétés.

Malheureusement, en l'absence de normes et de standards comptables dont l'application est assurée par un corps régulateur, de telles initiatives n'expriment qu'un vœu politique. Elles sont loin d'instituer une contre-force suffisamment dissuasive pour endiguer fraudes financières et abus de la part de dirigeants corporatifs corrompus (Schroeder et Clark, 1998; Hain, 1996). La résistance du capitalisme conservateur et opaque britannique a vite neutralisé les initiatives législatives réformistes lancées pour la désinfecter du copinage et de la corruption des OBC (Old Boys Club). Mieux vaut aller à la catastrophe au lieu de se réformer. L'américanisation du capitalisme des notables britanniques allait, après un quart de siècle de

pure opacité et d'excès à la JP. Morgan, Dupont, Rockefeller, se solder par l'une des pires dépressions économiques.

### *L'errance déontologique du corps comptable américain (1900-1929)*

«La première requête (O'Connor, 2002; Schroeder et Clark, 1998; Hain, 1996) pour un corps de comptables publics et indépendants aux USA date de 1900 à l'occasion d'une large commission industrielle.» Portée par un idéal progressiste, cette dernière couvrait nombre d'enjeux socio-économiques entre autres, le secteur manufacturier et celui des affaires. Bien que la commission ne ciblat par directement le monde comptable, ce dernier, (Schroeder et Clark, 1998) a fini par adopter les trois principes<sup>1</sup> de son idéologie progressiste, à savoir :

- a) «La foi dans la démocratie, le sens de la moralité et de la justice et l'efficacité de l'éducation comme facteur de mobilité et de progrès social.»
- b) «La prise de conscience des obligations sociales de toutes les couches de la société et l'introduction de l'idée que les leaders politiques et économiques doivent rendre des comptes au public.»
- c) «Le primat du pragmatisme comme la meilleure philosophie sociale.»

Inutile de préciser ici que l'idéologie sociale que l'on retrouve en amont de ce triptyque, bien qu'elle stigmatisât la conscience sociale des membres de la profession comptable, était transversale à la société. Par conséquent, elle n'imposait aucune obligation professionnelle particulière aux pratiques comptables, en dehors de leur sensibilisation à l'éthique des affaires et la responsabilité sociale du secteur corporatif. À partir de 1904, la comptabilité allait faire l'objet d'une série d'initiatives auto-régulatrices. Le tableau 1 présente un sommaire de telles initiatives<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> O'Connor, 2002; Schroeder et Clark, 1998; Hain, (1996)

<sup>2</sup> Voir O'connor (op.cit) ainsi que l'AICPA ([WWW.AICPA.Org/about/summary.htm](http://WWW.AICPA.Org/about/summary.htm))

## INITIATIVES D'AUTORÉGULATION DU CORPS COMPTABLE AUX USA 1887-1929

Date	Description de l'initiative
1887	Fondation de l'AAPA (American Association of Public accountants) à New York city. Elle compte alors 31 membres
1904	D'une envergure locale, l'AAPA se transforme en une organisation nationale à travers l'ICA (International Congress of Accountants.)
1916	L'AAPA prend le nom d'ICP (Institute of Public Accountants). Elle compte alors 1150 membres  Fondation, la même année, de AAUIA (American Association of the University Instructors in Accounting.)  L'AAUIA lance le premier projet visant le développement d'un curriculum pour l'enseignement de la comptabilité. Cette initiative servira de fer de lance au développement futur des théories comptables.
1917	L'ICP est remplacé par l'AIA (American Institute of Accountants)
1918-1921	Remise en question de l'adhésion du corps comptable à l'idéologie progressiste ante, due en partie à un changement d'attitude de la part du public en matière de responsabilité et d'éthique corporatives. Cette nouvelle attitude est le fruit de l'ingéniosité et de la productivité du secteur corporatif, lesquelles ont été perçues comme un facteur critique dans le succès des efforts de guerre aux USA. L'idée d'une auto réforme du secteur corporatif durant la Première Guerre mondiale gagne de plus en plus l'esprit du public. Les tentatives d'autorégulation et de transformation du corps comptable en un chien de garde n'ont donc duré qu'une décennie.
1921	Lancement de la ASCPA (American Society of Certified Public Accountants) comme une fédération des sociétés de comptables publics certifiés (Certified Public Accountants ou CPA) à l'échelle étatique.
1922-1929	Abandon du processus de structuration institutionnelle du corps comptable. Inféodation de ce dernier dans le conservatisme et la complaisance.

Le rattrapage, dans les années 1920, du corps comptable américain par le conservatisme ante et son abandon aussi bien de la philosophie progressiste du début du siècle que ses initiatives auto-régulatrices (Normes, standards, association professionnelle, auto-discipline) l'ont transformé en bras télescopique du capitalisme opaque issu de la «Pax Britannica.» Ce qui lui a valu les critiques les plus acerbes : inféodation aux intérêts des dirigeants corporatifs, abdication de ses responsabilités professionnelles d'auditeurs externes, manque de courage moral dans le processus de vérification des sociétés, collusion avec les dirigeants, auto-soumission aux dictats de ces derniers, cautionnement d'États financiers douteux, etc.

La crise de 1929, suivie de la grande dépression allait fournir un fondement empirique à des telles critiques. Celles-ci interpellent alors la vigilance du public sur les pratiques comptables en cours, notamment, en matière de préparation, de vérification et de divulgation des informations financières par les grandes sociétés cotées en bourse.

L'opinion générale est que la gravité de la crise, et par voie de conséquence, celle de la dépression, auraient été atténuées avec des pratiques rigoureuses en matière de comptabilité financière et d'audit. De telles pratiques auraient objectivement révélé la situation réelle des entreprises et freiné la fièvre spéculative avant l'éclatement de la crise. Ce faisant, elles auraient permis aux investisseurs de prendre des décisions éclairées, en plus de prévenir les pièges de l'euphorie boursière et les fraudes financières qui ont accompagné une telle euphorie.

C'est sur la base de cette dernière argumentation que le congrès adoptera durant la première moitié de la décennie 1930 les législations économiques et financières du New Deal. Celles-ci allaient soumettre le secteur comptable, financier et bancaire américain à un des régimes de régulation externe les plus tentaculaires et les plus rigoureux de l'histoire. Elles ont servi de fondements juridiques et statutaires aux processus de préparation, d'audit, de divulgation et de contrôle des états financiers pour les sociétés cotées en bourse. Elles ont induit une rupture paradigmatique qui allait transformer le capitalisme opaque de la «Pax Britannica en capitalisme transparent de la Pax Americana.» Au permafrost et à la chape de plomb du OCBC (Old Clud Boys Capitalism), le New Deal a substitué la transparence cristalline de la chape de verre de l'ADC (American Democratic Capitalism). Faisons rapidement la chronique de cette dernière transformation systémique.

#### *Les Régulations new dealiennes et le décollage de l'industrie de l'audit (1933-1940)*

L'avènement du capitalisme transparent est aussi celui des règles strictes en matière de divulgation. Un tel capitalisme a été induit par la New Deal à travers une série de législations économiques et financières. La première d'entre elles est la «Glass-Steagall Act (GSA) de 1933, amendée en 1935 pour renforcer le pouvoir de la FED (Federal Reserve Board) et créer la FOMC (Federal Open Market Committee). Le GSA institue la FDIC (Federal Insurance Corporation) et érige des barrières fonctionnelles et géographiques au sein de l'industrie bancaire.

La deuxième est la Securities act de 1933, renforcée par la Securities Exchange acte de 1934. Ces deux derniers monuments législatifs encadrent et régulent l'émission des actions ainsi que la transaction des titres de valeur autant sur le marché primaire que secondaire. Elles rendent obligatoire l'enregistrement de telles actions auprès de la FTC et ensuite auprès de la SEC (Securities and Exchange Commission, une agence de régulation fédérale créée par l'Exchange securities act de 1934). Elles requièrent de toutes sociétés émettrices de nouveaux titres destinés au grand public qu'elles soumettent un prospectus accompagné d'états financiers audités par un CPA ou un auditeur indépendant. Les informations fournies couvrent les trois derniers exercices financiers. Pour les sociétés en opération depuis moins de trois ans, elles fournissent des états financiers audités suivant les mêmes procédures et ce, depuis le début de leurs opérations. Enfin, les transactions d'initiés sont désormais sévèrement punies et les fautifs risquent la prison.

Les quatre législations précitées institutionnalisent des mécanismes de régulation externe d'une rare sévérité. Elles imposent aux acteurs corporatifs ainsi qu'au corps comptable, sinon, à l'industrie de l'audit, une obligation de transparence informationnelle. Celle-ci bouleverse les mœurs, notamment, en matière de divulgation de l'information financière. C'est au compte de ce bouleversement paradigmatique qu'il importe de porter la décision de la ASCPA de fusionner avec AIA. L'entité résultante (AICPA) limite son membership aux seuls CPA. Le New Deal a développé le cadre légal et juridique qui allait servir de levain au développement de l'industrie américaine de l'audit. Il en sera de même pour le CVD.

### *Début de l'émancipation juridique et institutionnelle du CVD*

L'émergence du CVD comme un des mécanismes de régulation interne de l'entreprise n'est pas le fruit du hasard. Il s'agit d'un legs institutionnel du New Deal dans ses ambitions fondatrices du capitalisme transparent et restauratrices de la confiance du public dans les institutions économiques après la crise de 1929. Le CVD procède donc du dispositif de désinfection du capitalisme opaque et sauvage, hérité du dix-neuvième siècle. Au passif de ce modèle de capitalisme hérité de la «Pax Britannica» figure nombre de calamités sociales et l'une des plus graves dépressions économiques. Avec ses écluses intra-sectorielles, fonctionnelles et géographiques, le New Deal a induit un changement paradigmatique majeur, lequel a instauré le primat de la transparence comme principe régulateur du secteur corporatif et des marchés financiers américains.

«La plupart des grandes sociétés américaines (Braithwaite et Brahos, 2000; Mcraw, 1984) ne publiaient pas leurs états financiers avant qu'elles n'y soient contraintes en 1934.»

«Jusqu'alors, poursuivent Braithwaite et Brahos (2000), les affaires d'une société, fut-elle inscrite en bourse, étaient considérées comme relevant du domaine privé et personnel.»

Telle est la conviction (McCraw, 1984; p.166; Gart, 1994) que fait sienne Henry O. Havemeyer, président de la toute puissante ASRC (American Sugar Refining Company), lors de son interrogatoire par Thomas Phillip, membre d'une commission industrielle ad hocratique du Sénat américain en 1889 :

Philips : You think, then, that when a corporation is chartered by the state, offers stock to the public, and is one in which the public is intereted, that the public has no right to know what its earning power is or subject them to any inspection whatever, that the people may not buy stock bindly?

Havemeyer: Yes; that is my theory. Let the buyer beware.... They have got to wade in and get stuck and that is the way men are educated and cultivated.

Les régulations économiques, financières et bancaires new dealiennes allaient mettre un terme à ce capitalisme de notables en faisant du principe de la transparence l'axe cardinal des marchés financiers aux USA. Elles tricotent un parapluie institutionnel formé par le triumvirat composé de la SEC, de la FDIC

et de la FTC. Les états financiers doivent désormais traverser avec succès les filets d'un cadre régulateur rigoureux avant de parvenir au grand public. Sont autorisées à être transigées en bourse, seules les actions des sociétés ayant réussi ce parcours à obstacles. Allait de soi la préférence des investisseurs américains pour de telles sociétés dont la fiabilité et l'objectivité des états financiers pouvaient être cautionnées aussi bien par un comité de vérification du conseil dominé par des administrateurs indépendants que par les grands cabinets d'audit américains et ce, conformément aux normes comptables américaines (GAAP pour General Accepted Accounting Principle).

Les sociétés étrangères désireuses d'attirer les investissements américains ou de voir leurs actions transigées sur le parquet de l'une des bourses américaines doivent également se conformer au GAAP. Elles sont requises de faire preuve d'autant d'exemplarité que leurs pendantes américaines en matière de transparence informationnelle et divulguer avec la même diligence une kyrielle de données financières cautionnées par des auditeurs indépendants. À l'épicentre de ce processus d'origine new dealienne, l'on retrouve le CVD, un des comités névralgiques du conseil. Le prestige et les facilités financières qui découlent de l'inscription d'une firme étrangère à une des bourses américaines sont les ressorts cachés de l'universalisation récente de ce comité. Cette dernière est expressive de la prime de puissance que bénéficient les USA en matière de gouvernance corporative. Résumons.

Avant le new deal, l'opacité était la règle d'or dans les affaires financières des sociétés publiques. L'audition des comptes était du domaine privé, abandonnée à la dérive déontologique du corps comptable sinon, confiée (Tricker, 1994) «aux bons soins d'un actionnaire (membre du club) assisté de professionnels comptables ». Les abus étaient alors fréquents et les scandales financiers pleuvaient. Ce capitalisme des notables hérité de la Pax Britannica s'est soldé par la déflagration financière de 1929, suivie d'une grave dépression économique.

Sur les ruines du modèle ante, le new deal a édifié un nouveau paradigme basé sur la transparence comme un méga-principe régulateur. C'est du nouveau cadre juridique, légal, réglementaire et régulateur secrété par le New deal qu'émanent donc les conditions d'émergence du CVD comme un des mécanismes disciplinaires internes des sociétés.

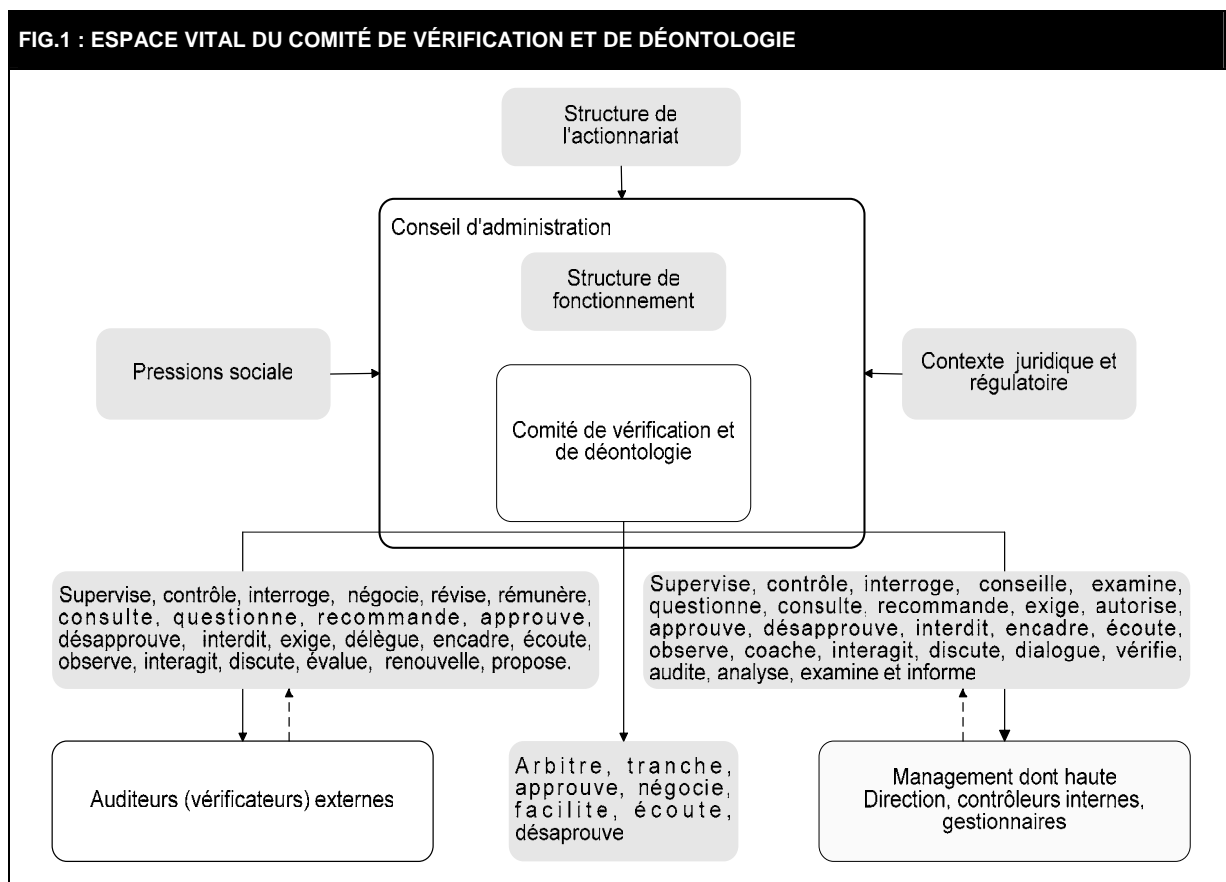
Maintenant que nous avons retracé l'origine et l'assise juridique et légale du CVD, il sied d'en saisir les fondements sur le plan conceptuel et théorique.

### ***Fondements conceptuels et théoriques du CVD***

Le CVD est par définition une extension du conseil dont il relève statutairement. Aux USA, depuis juin 1978, toutes les sociétés cotées à la NYSE sont requises de se munir d'un CVD composé d'au moins trois

administrateurs indépendants et non liés. Depuis 1999, la SEC et les bourses américaines exigent des sociétés cotées, incluant celles qui le sont sur le NASDAQ, qu'elles dotent leur CVD d'une charte. Obligation leur est faite de publier ladite charte dans leurs procurations annuelles au moins une fois tous les trois ans. De plus, le CVD doit divulguer les stratégies adoptées pour s'acquitter de ses obligations durant l'exercice fiscal. Au Canada, la loi sur les corporations de 1975 exige du conseil des entreprises assujetties de se doter d'un CVD composé majoritairement d'administrateurs indépendants. Il s'agit d'une obligation statutaire aussi bien en Ontario qu'en Colombie Britannique (Bob Tricker, 1994).

Le concept canadien du CVD est similaire à celui américain. La figure I permet de visualiser l'espace vital du CVD.



Que ce soit aux USA ou au Canada et ailleurs, Il incombe au CVD, entre autres:

- a) de faire le lien avec les auditeurs externes, de superviser et de contrôler le processus de préparation des états financiers;
- b) de passer en revue tous les aspects de la performance des dirigeants et surtout d'interroger et de questionner aussi bien ces derniers que les auditeurs externes;

- c) de s'assurer du respect, le cas échéant, du code d'éthique et de déontologie de l'organisation ou du secteur d'activités et;
- d) de faire rapport au conseil de ce qui précède, en plus de recommander le renouvellement ou nom du mandat des auditeurs externes.

Le CVD est une innovation institutionnelle d'origine new-dealienne et américaine. Les monuments législatifs en matière économique et financière, édifiés après la crise de 1929 en forme le cadre juridique et légal. Ce comité fait le lien entre le conseil, les auditeurs externes, les contrôleurs internes ainsi que les gestionnaires (financiers et opérationnels) de l'organisation.

Il est conceptualisé (Tricker, 1994; Horngren, 1982; Fama et Jensen, 1983), comme un canal d'information au sein du dispositif disciplinaire interne de l'organisation. La figure 2 cartographie le champ de compétence du CVD.

**FIGURE 2 : CHAMP DE COMPÉTENCE DU CVD (ADAPTÉ DE ROBERT TRICKER, 1994)**

	Passé et présent	Futur
<b>Perspective externe</b>	Reddition de comptes (Accountability) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Par qui, à qui et pourquoi?</li> <li>• Où, quand, comment et à quelles fins?</li> </ul>	
<b>Perspective interne</b>	Supervision et contrôle (Monitoring & supervising). <ul style="list-style-type: none"> <li>• Auditeurs externes</li> <li>• Auditeurs internes</li> <li>• Gestionnaires financiers et opérationnels.</li> <li>• Haute direction</li> </ul>	

Le CVD constitue l'une des principales lignes de défense que s'est doté le conseil pour assurer la conformité des gestes et faits du management aussi bien sur le plan constitutionnel, juridique, légal, réglementaire que sur celui stratégique, financier, organisationnel, déontologique et éthique. Il fait donc partie de l'appareillage disciplinaire dont dispose le conseil pour réduire les coûts d'agence et prévenir les risques corporatifs, abus, manipulations, vols, fraudes, conflits d'intérêts et actes criminels au sein de l'organisation. C'est de là que vient l'idée qu'un CVD indépendant, aidé en cela par des auditeurs tout aussi indépendants, assure un meilleur contrôle des dirigeants. Ce faisant, il permet au conseil de mieux jouer collectivement son rôle de fiduciaire sinon, certes, celui de mandataire.

L'économie politique du CVD émane donc de celle du conseil dont il est le bras télescopique. Elle s'inscrit dans la logique de l'entreprise managériale documentée par Berle et Means (1932), et caractérisée par le divorce entre le contrôle économique (concentrée) et le contrôle juridique (dispersé). Les fondements

intellectuels du CVD sont donc à rechercher du côté des théories économiques et organisationnelles de la firme en générale et, plus spécifiquement, la théorie des droits de propriété, des coûts de transaction et de l'agence. Avant de passer en revue l'argumentation de cette dernière théorie sur le CVD, décortiquons rapidement la logique économique de ce dernier comité.

### *Rationalité économique du CVD*

Dans un univers où les coûts d'agence et de transaction sont positifs, il est économiquement rentable d'avoir un CVD indépendant, capable d'accomplir sa mission disciplinaire, disent ses promoteurs. Tant et aussi longtemps qu'un tel comité fonctionne sans porter atteinte au leadership collectif du conseil, il constitue un atout pour ce dernier et pour l'organisation.

À l'inverse, objectent les adversaires de cette dernière thèse, il peut devenir un véritable handicap s'il se donnait des visées tatillonnes et s'immisçait indûment et d'une façon inopportune dans les opérations quotidiennes de l'organisation. S'installerait alors une atmosphère de suspicion qui risque d'empoisonner les relations du conseil avec le management et d'accroître les coûts d'agence pour le mandant. La présence d'un CVD indépendant peut incliner les auditeurs externes à exiger une surprime (Abott, Parker, Peters, Raghumandan, 2001). Telle est la conclusion que suggère une étude empirique menée par ces derniers sur l'impact des caractéristiques du CVD sur les frais d'audits. Face à cette éventualité, faut-il autant renoncer au CVD indépendant? Les bénéfices tirés de ce dernier contrebalancent-ils ses coûts économiques?

Klein (2000) a recensé nombre de raisons économiques invoquées en faveur d'un CVD indépendant. Il propose une excellente synthèse des écrits consacrés à ce sujet. Grande est ici notre dette envers lui.

Selon Klein (op. cit), des données financières fiables, objectives, transparentes, exactes divulguées à temps sont d'intérêt public. Elles protègent aussi bien les actionnaires que les investisseurs et les créanciers. Elles permettent une meilleure évaluation des actifs par les marchés financiers et aident les investisseurs à prendre des décisions éclairées. La recherche empirique confirme que les actionnaires évaluent les titres financiers en utilisant :

- a) les revenus comptables (Easton, 1985; Easton et Harris, 1991);
- b) les revenus cumulés (Rayburn, 1986);
- c) la valeur aux livres de l'équité (Ohlson, 1995; collins, Maydew et Weiss, 1997);
- d) les autres informations financières (Penman, 1997).

L'utilisation des états financiers audités pour gérer les coûts d'agence entre dirigeants, actionnaires et créanciers est également connue, documentée par la littérature économique, financière et comptable Jensen et Mecklin, (1976), Watts et Zimmerman,(1990) ont émis l'hypothèse que les créanciers peuvent

inclure dans leur contrat avec leurs débiteurs corporatifs l'obligation de fournir des états financiers comme outil de contrôle des dirigeants; Smith et Warner, (1979), Leftwich, (1983) fournissent des preuves empiriques que cela est aussi vrai pour les sociétés publiques que privées. Le conseil est également un consommateur des états financiers dans le but d'aligner les intérêts de ses mandats avec ceux de la direction à travers des programmes de primes de rendements (Smith et Watts 1982; Jensen et Meckling, 1976; Houlthausen, Larker, et Sloan, 1995).

La meilleure argumentation économique en faveur des états financiers fiables, transparents et intègres cautionnée par un CVD indépendant est que de tels états financiers favorisent l'efficacité institutionnelle des marchés financiers en permettant aux investisseurs et autres parties prenantes de prendre des décisions éclairées. La capacité du conseil à exercer le contrôle indispensable à la préparation de tels états financiers serait donc (Jensen et Meckling, 1976; Fama, 1980; Jensen et Fama, 1983) tributaire d'un CVD indépendant. C'est en vertu de cette dernière argumentation que la théorie de l'agence s'impose comme le cadre théorique des débats sur la structure du CVD.

### *Fondements théoriques du CVD*

Aussi bien le conseil que ses comités et sous-comités n'ont échappé à la vigilance des théoriciens, et ce, depuis déjà fort longtemps (Windram et Song, 2002, Robert Tricker, 1994). Le fil conducteur des conjectures théoriques sur le conseil et ses comités réside dans leur ancrage commun au paradigme contractualiste de la firme, tel qu'incarné à travers la théorie de l'agence. Les premiers économistes à avoir alerté sur le potentiel conflictuel et destructeur de valeur des relations d'agence se prénomment Adam Smith (1776) et Alfred Marshall (1919). Selon le premier et nous citons :

«The trade of a joint stock company is always by a court of directors. This court, indeed, is frequently subject, in many respects, to the control of a general court of proprietors. But the greater part of those proprietors seldom pretend to understand anything of the business of the company, and, when the spirit of faction happens but to prevail among them, give themselves contentedly such half yearly or yearly dividend, as the directors think proper to make them. The directors of such companies, being the managers rather of other people's money than of their own, it cannot well be expected that, they should watch over it with the same anxious vigilance with which the partners in a private frequently watch over their own. Negligence and profusion, therefore, must always prevail, more or less, in management of the affairs of such a company.»

Dans la même veine smithienne, Alfred Marshall (1963), en bon précurseur de Berle et Means (1932) et de Jensen et Meckling (1976), a anticipé les problèmes de gouvernance et de coûts d'agence associés à l'émergence d'une classe de managers professionnels administrant des entreprises qui ne sont les leurs. Voici ce qu'en pense Marshall (op.cit) :

---

<sup>3</sup> Adam Smith, 1776, *Inquiries in the wealth of nations*, pp. 264-265

«The ultimate undertakers of risks incurred by a joint-stock company are shareholders; But, as a rule they do not take much active part in engineering the business and controlling its general policy. And they take non part in superintending its details. .. The control is left chiefly in the hands of its directors. ... They are not generally expected to give their whole time to it; but they are supposed to bring their wider general knowledge and sound judgment to bear on the broader problems of policy. And at the same time to make sure that the managers of the company are doing their work thoroughly. »

Dans un monde idéal (Klein, 2000) et d'informations parfaites, le conseil et, encore moins, le CVD, n'auraient aucune raison d'être. Les coûts d'agence seraient nuls et, complets, les contrats couvriraient ainsi toutes les éventualités, contingences et scénarios possibles. Dans un tel monde, il y aurait plus de futur.

Le monde réel n'est ni idéal, ni parfait. L'information y est limitée, la rationalité de l'individu y est limitée et, opportuniste, ce dernier n'y jouit que d'une autonomie relative et surveillée. Avec autant de contraintes, la contractualisation devient risquée, dispendieuse, incertaine et assujettie à la ruse des cocontractants. De toute évidence, les coûts pour contracter, transiger et même coopérer dans un tel contexte sont définitivement positifs. La théorie des coûts de transaction (Williamson, 1985; 1994; 1964) assimile les institutions économiques à des structures de gouvernance dont la survie et la résilience se justifient en terme d'efficacité, donc sur la base de leurs fonctions minimisatrices des coûts de transaction. Suivant cette dernière argumentation, le CVD indépendant a émergé parce qu'il s'agit là d'une structure de gouvernance efficace. En intégrant ce dernier raisonnement, la théorie de l'agence fournit de meilleures garanties intellectuelles pour une intelligibilité adéquate du CVD.

De ce qui précède, il découle que la théorie des mandats (Jensen et Meckling, 1976; Ross, 1973; Alchian et Demsetz, 1972; Fama, 1980; Jensen et Fama, 1983) constitue le cadre de référence naturel des débats autour du CVD, dont l'économie politique réside dans la réduction des coûts d'agence. Cette théorie prend appui sur le paradigme de l'entreprise décrite en 1932 par Berle et Means.

La relation d'agence est inhérente à tout mandat ou relation contractuelle (Jensen et Meckling, 1976; Ross 1973; Fama, 1980). Dès lors qu'un mandant (Ross, 1973) mandate un mandataire pour agir au nom et pour le compte du premier, naît une relation d'agence. Celle-ci est caractérisée par une asymétrie d'information en faveur du mandataire.

Ce dernier, en tant qu'agent rationnel cherche naturellement à maximiser sa propre utilité au détriment de celle du mandant. Naît alors un conflit d'intérêts entre l'agent et le mandant. Ce dernier met en place certains dispositifs disciplinaires pour accroître son contrôle sur l'agent. Un tel dispositif, selon Jensen et Meckling (1976) comporte trois types de coûts (coûts de surveillance de l'agent par le mandant, coûts de dédouanement ou de décharge de l'agent et pertes résiduelles).

Eugène Fama, dans un article qui fait date, publié en 1980, souligne que le divorce entre la propriété juridique et le contrôle constitue une forme d'organisation économique efficace, notamment dans le cadre du nœud de contrats qu'est la firme.

Il insiste sur l'efficacité des forces du marché pour prévenir et atténuer les problèmes d'agence issus d'un tel divorce. Celui-ci permet une meilleure allocation du risque. C'est ainsi que Fama (op.cit) distingue trois mécanismes de contrôle mobilisables pour discipliner les dirigeants. Il s'agit, dans l'ordre, du marché des talents et du système de contrôle mutuel et réciproque interne à la firme. Et enfin, au sommet du dispositif de régulation interne de la firme trône le conseil. Se pose alors la question, qui est mieux placée pour y siéger?

Un conseil dominé par les actionnaires n'est ni une situation idéale, ni souhaitable (Fama, op.cit) pour la survie de la firme et ce, à cause de la dispersion et de l'apathie rationnelle (free rider) de l'actionnariat.

Toujours selon Fama (1980), s'il y avait collusion entre les dirigeants et les administrateurs pour exproprier les actionnaires, il serait possible d'améliorer la capacité disciplinaire et l'efficacité du conseil en y élisant des membres indépendants et non liés. Jensen et Fama (1983) voient un CVD indépendant comme un puissant mécanisme de contrôle interne, mais aussi de collecte d'information, de communication et de contacts entre les dirigeants et les acteurs externes. Telle est la prémisse universelle que l'on retrouve en arrière-plan de divers codes de Best Practices sur le CVD. Indépendant, ce dernier sera plus actif et assurera un meilleur contrôle en matière de conformité et de divulgations. Ainsi, un CVD actif, indépendant, non lié et compétent constitue un atout économique et stratégique précieux aussi bien pour le conseil que pour la firme. Une telle croyance est-elle supportée par les faits?

### *Bilan de la littérature empirique sur le CVD*

Si l'institution du CVD est d'origine new dealienne, celle du CVD indépendant a été conceptualisée par les théoriciens des mandats avant de devenir le fonds de commerce universel des Codes de Best Practices (CBP) publiés à travers le monde. Leur universalisation contraste cependant avec le déficit de support empirique sur leur efficacité (Windram et Song, 2000). Une telle lacune, selon ces derniers, est due en partie à l'inexistence d'un cadre méthodologique robuste et d'indicateurs objectifs pour mesurer le concept d'efficacité. Le bilan général de la littérature sur le paradigme du conseil indépendant (Black et Bhagat, 2000) et, par voie de conséquence, sur celui du CVD indépendant (Beasley, 1996; Klein, 1998, 2000), est loin d'être concluant et univoque. Une étude récente de Song et Windram (2000) indique que le CVD joue bien un rôle significatif dans le processus de préparation des états financiers. Cependant, les résultats de cette recherche, à l'instar des précédentes, suggèrent que la présence d'administrateurs externes au sein du CVD risque d'en miner l'efficacité tout comme d'ailleurs, des réunions irrégulières et à faible fréquence. Ces résultats sont contradictoires à ceux obtenus par Klein (2000), lesquels suggèrent une relation

négative non linéaire entre la présence d'un CVD indépendant et la manipulation des états financiers par la direction. Par contre, l'expertise financière (Song et Windram, 2000) des membres du CVD semble influencer positivement sur son efficacité.

D'un point de vue méthodologique (Song et Windram, 2000), les recherches sur l'efficacité des CVD peuvent être fédérées autour de trois grandes approches : Subjective (qualitative ou perception-based framework), objective (quantitative ou activity-based framework) et comparative (Benchmarking-based framework).

Le tableau II présente un sommaire exécutif de ces recherches.

<b>TABLEAU II : APPROCHES MÉTHODOLOGIQUES DES RECHERCHES SUR L'EFFICACITÉ DU CVD</b>				
<b>Dimension méthodologique étudiée</b>	<b>Approche subjective (représentant)</b>	<b>Approche quantitative (représentant)</b>	<b>Approche comparative</b>	<b>Faiblesse s de l'approche</b>
Établissement d'un indice d'efficacité du CVD à partir de la perception des membres du CVD, des auditeurs externes et des autres parties prenantes	Briand Windram (1997).			Manque d'objectivité
Examen des activités du CVD en répertoriant la fréquence et la durée des réunions en reliant ces activités à des facteurs d'agence		Menon et Williams (1994), Collier et Gregory (1999)		Recours aux activités comme indicateur d'efficacité
Compare le degré de respect des standards en matière de divulgation financière par une compagnie. Toutes violations de tels standards sont considérées comme une faillite du CVD et par conséquent comme un indicateur de son efficacité			Windram et Song (2000) Beasley (1996)	Manque de Focus sur les caractéristiques du CVD lui-même.

Klein (2000) distingue trois grandes catégories de recherches empiriques sur le CVD. La première regroupe celles consacrées à la structure et la composition du CVD. Les résultats empiriques issus de ce premier groupe sont tels que suit (Vicknar, Hickman and Carnes, 1993). Plus d'un quart des CVD d'un échantillon de 100 firmes de la NYSE examiné (Vicknar, Hickman et Carnes, 1993) sont dominés par des administrateurs liés. Verschuur (1983) obtient des résultats similaires pour un groupe de banques assujetties à la FDIC Improvement Act de 1991. Une étude de Klein (1998) portant sur un groupe de firmes du S&P 500 indique, pour la période 1991-1993, une carence d'administrateurs indépendants sur leur CVD. De tels résultats sont en violation avec la régulation en la matière aux USA qui requiert que le CVD soit composé exclusivement d'administrateurs non liés.

La deuxième catégorie inclut les études ciblant les caractéristiques des firmes qui se sont volontairement pourvues d'un CVD. Pincas, Rusbarsky et Wong (1989) ainsi que Menon et Williams (1994) ont examiné respectivement un échantillon de 100 et de 200 firmes du NASDAQ pour la période 1986-1987. Les résultats indiquent que celles qui se sont pourvues d'un CVD étaient plus susceptibles de se faire auditer par l'un des huit plus grands cabinets d'alors. Elles avaient également une plus grande proportion d'administrateurs indépendants que les conseils des firmes dépourvus d'un CVD. Les deux recherches n'ont révélé aucune association consistante entre la probabilité pour un conseil d'avoir un CVD et les coûts d'agence. Qu'il s'agisse de coûts liés à l'équité (mesurée à partir de l'actionnariat du management), à la dette (mesurée à l'aide du ratio dette/actif) ou à l'économie d'échelle dans les coûts de surveillance ou (mesurée à l'aide de la taille de la firme). Aussi bien Eichenseher et Schields (1985) que Bradbury (1990) observent les mêmes résultats que ci-dessus, le premier pour un groupe de 64 firmes de la American Stock Exchange et le second un échantillon de 135 firmes inscrites à la New Zeland Stock Exchange.

La troisième catégorie comprend les recherches consacrées à l'impact (fraudes financières, artifices comptables, intégrité, vol, qualité de l'information financière) de la présence ou non d'un CVD parmi les comités du conseil. Le bilan empirique de ce dernier groupe est le suivant : Wild (1994) examine un échantillon de 260 firmes américaines qui se sont dotées d'un CVD entre 1966 et 1980. En plus de révéler que les états financiers fournissaient davantage d'information au marché, les résultats indiquent que bénéfices/rendement passe de 15 % à 26 % après la formation du CVD.

La probabilité (Dechow, Sloan et Sweeney, 1996) de fraudes financières est plus élevée (comparé à un groupe de contrôle coupé par industrie et par taille) dans les firmes avec conseil dominé par le management mais dépourvu d'un comité d'audit. Les firmes ayant un CVD sont moins enclines à gonfler leurs résultats financiers par des artifices comptables. Tels sont les résultats issus d'une recherche sur un échantillon de 41 cas de gonflage analysés, avec la même méthodologie que ci-dessus, par DeFond et Jiambalvo (1991) pour la période de 1977 à 1988.

Ce dernier résultat contraste avec celui obtenu par Mark Beasley (1996). Ce dernier ne détecte aucune relation entre la présence d'un CVD et la publication d'états financiers frauduleux. Ces résultats proviennent d'un échantillon de 75 firmes accusées par la SEC de violation de la règle 10(b)-5 de la «Exchange act» de 1934 (comparées à un groupe de contrôle de 75 autres firmes).

Une recherche empirique récente (Klein, 2000) indique :

- a) Une relation positive entre un CVD indépendant et la qualité informative des données comptables, mais négatives entre le pouvoir du CEO sur le conseil;
- b) Aucune relation systématique entre la structure du CVD et les liens contractuels entre la haute direction et les actionnaires;

- c) Des bénéfices économiques associés à la présence d'un CVD, notamment, une relation inversée entre le CVD indépendant et le nombre de réunion des membres ainsi que le niveau de rémunération monétaire du CEO et, enfin,
- d) une relation négative entre l'indépendance du CVD et les autres mécanismes de gouvernance.

Les études recensées ci-dessus partent toutes de l'hypothèse suivante : un CVD indépendant est plus susceptible à aider à réduire aussi bien les coûts de gouvernance que les coûts de transaction et d'agence à travers un meilleur contrôle du processus de préparations des d'états financiers, une communication de l'information financière avec transparence et diligence, la prévention de fraudes, d'actes malhonnêtes, d'artifices et de maquillages comptables et d'actes illégaux ou par la protection des intérêts des parties prenantes, la promotion de comportements éthiques etc. La littérature examinée ci-dessus présente un bilan mitigé quant aux fondements empiriques d'une telle hypothèse, due en partie à des lacunes méthodologiques, mais également au fait qu'une telle littérature privilégie le contenant (la structure, la forme) sur le contenant (les processus et la substance). Ceci étant dit, jetons un coup d'œil en arrière et récapitulons avant de poursuivre, question de se pourvoir d'une vue panoramique des progrès accomplis depuis le point de départ.

### ***Conclusion partielle***

Ce qu'il faut retenir se compresse en quelques points :

#### *Genèse et structuration historique du CVD.*

L'institution du CVD actif, interventionniste et plus tard indépendant, est étrangère au capitalisme opaque industriel puis financier de la Pax Britannica avec ses OCB (Old Club Boys). Lequel capitalisme a servi de vivier pour le développement de la société par actions à responsabilité limitée. Cette dernière, à son tour, s'est dotée d'une comptabilité des copains, puisqu'entre gentlemen l'honneur, et non la transparence, est une règle d'or. Ce capitalisme s'est implosé en 1929, substitué par le capitalisme transparent new dealien. C'est de ce type de capitalisme que naquit le CVD actif. Ce dernier est essentiellement une idée américaine et new dealienne. Cette dernière s'est, récemment, universalisée avec la globalisation financière et le mimétisme qui sous-tend le travail des divers comités de travail sur la gouvernance.

Forgé après la crise de 1929, le CVD a acquis une existence statutaire, juridique et légale avec les régulations économiques du New Deal. En instituant le paradigme du capitalisme transparent et démocratique, ce dernier crée le contexte pour l'épanouissement du CVD dans sa version contemporaine. C'est d'ailleurs un signe précurseur et tout à fait prémonitoire que le CVD soit porté sur les fronts baptismaux par une crise et cette dernière semble s'investir de son avenir institutionnel.

### *Fondements conceptuels et théoriques du CVD*

Celui-ci n'est qu'un des comités disciplinaires du conseil avec une mission particulière. Celle d'être le lien entre le conseil, le management et les auditeurs externes, en plus d'être le chien de garde de celui-là en matière de conformité (légale, juridique, régulateur, constitutionnelle, stratégique, déontologique, éthique, administrative et organisationnelle).

L'économie politique du CVD procède de celle du conseil, laquelle émane de sa capacité à réduire les coûts de transaction et d'agence. Cette dernière étant le paradigme de référence du CVD indépendant.

### *Littérature empirique sur le CVD*

Les recherches empiriques sur cette dernière institution ont été passées en revue, regroupées autour de trois grandes approches méthodologiques (subjective, objective et comparative) et autant de thématiques (structures du CVD, caractéristiques des firmes ayant volontairement choisi de s'en doter d'un et, enfin, l'impact de la présence ou non d'un CVD).

Dans un article publié en 2000, Black et Bhagat ont fait le tour de la littérature empirique sur les conseils indépendants et ses divers comités.

Leurs conclusions étaient que l'effet «Indépendance du conseil» reposait davantage sur la fiction et l'idéologie que sur les faits. Cela est encore plus vrai aujourd'hui avec les méga-faillites, fraudes, scandales financiers et éthiques qui ont récemment secoué l'élite économique américaine. Ces tremblements de terre discréditent le paradigme du super CVD indépendant.

Ce qui semble faire défaut, c'est que l'on ne sait presque rien sur le fonctionnement de cette dernière institution. C'est là un déficit majeur qu'il sied de combler; d'autant plus que les World com, Enron, Crossing Global, Xeros, Andersen etc, avaient toutes un CVD indépendant avant qu'elles ne soient éclaboussées ou contraintes à la faillite. Preuve que la présence et la structure d'un CVD importerait moins que son fonctionnement, sinon, que la conceptualisation de l'administrateur indépendant soit boiteuse ou à revoir (Black, 2000). Concluons avec Gilson et Kraakman (1991) pour qui, «les conseils corporatifs ont besoin d'administrateurs qui ne sont pas simplement indépendants (de la direction), mais qui sont aussi responsables (vis-à-vis des actionnaires).» Après avoir reculé, nous sommes mieux armés maintenant pour avancer. Examinons les Codes de Best Practices sur la gouvernance à travers le G7 et comparons leur positionnement respectif par rapport au CVD en y incluant celui du MDJ et la FDCPO (Fédération des Caisses Populaires de l'Ontario).

## **LE CVD À TRAVERS LES CODES DE PRATIQUES EXEMPLAIRES AU SEIN DU G7 ET AILLEURS**

### **Introduction**

Cette section dégage les évolutions récentes ainsi que les tendances structurelles relatives au CVD au sein du G7 et ailleurs. Pour ce faire, nous exploitons une méthodologie comparative basée sur cinq paramètres: structure et indépendance du CVD, auditeurs externes, fréquence et durée, ordre du jour des réunions du comité; Contenu et types d'information à divulguer, exactitude et fiabilité de la divulgation que l'on retrouve au cœur de la mission du CVD.

L'importance de ce dernier comité comme mécanisme de régulation et/ou de contrôle interne (Cadbury, 1992; CICA, 1987; BRC, 1999, NADC, 1999; NFFR, 1987; SEC, 1999) fait consensus parmi les groupes de réflexions sur la gouvernance corporative de par le monde (Mark Beasley, 2000; Holly Gregory, 2000). Il pleut de lignes directives, guides de référence, codes de pratiques exemplaires en la matière. Dans une compilation partielle, un rapport publié par l'OCDE en a recensé pas moins de 25 de ces codes de pratiques exemplaires sur la gouvernance corporative. Depuis, il s'en est publié d'autres, dont le BRC (Blue Ribbon committee on improving the effectiveness of corporate audit; 1999), TSE, CDNX et l'ICCA (2001) SEC (1999); Brown (TSE, 1999; ICGN, 1999; Corporate Governance Forum of Japan). Le tableau II compare les pratiques exemplaires recommandées par ces codes en matière de CVD avec celles du MDJ, de la FDCPO et les grands investisseurs institutionnels. Pour ce faire, nous partirons de l'exercice réalisé dans ce domaine par la Banque Mondiale (2000), Iskander et Chamlou (2000), Monks et Minow (2000) ainsi que Holly Gregory (2000). Crédit leur est donc accordé ici et nous reconnaissons d'emblée notre dette envers eux.

### **Évolutions récentes relatives au CVD au sein du G7 et ailleurs**

<b>CVD : ÉVOLUTIONS RÉCENTES ET TENDANCES STRUCTURELLES AU SEIN DES PAYS DÉVELOPPÉS</b>	
<b>a) Taille, structure et composition</b>	
<b>Général Moteur (Corporative mais exemplaire)</b>	Les sept comités actuels sont : audit, marché des capitaux, gouvernance, exécutif et compensation, fonds d'investissement et affaires publiques. Exception faite de ce dernier, tous les membres des autres comités seront indépendants, et ce, conformément au règlement 2.12 (code, p. 22).
<b>OCDE (principes (portée globale)</b>	Le conseil peut établir n'importe comité spécifique avec un minimum de membres pouvant être entièrement non liés et indépendant. Les règlements des bourses de valeur qui exigent que le comité d'audit atteigne au moins un seuil minimum d'indépendance peuvent s'avérer utiles, lorsqu'ils ne sont pas trop restrictifs et onéreux.
<b>Le rapport Bosch (Australie)</b>	Il est souhaitable et désirable que les comités de contrôle comme celui de l'audit, de rémunération et de nomination, soient dominés par des administrateurs indépendants et non liés.
<b>Rapport Cardon (Belgique)</b>	Le conseil doit établir un comité d'audit composé d'au moins trois membres indépendants et pourvu d'une charte spécifiant ses pouvoirs et les responsabilités.

<b>Rapport Dey (Canada)</b>	Le comité d'audit de chaque conseil doit être composé exclusivement d'administrateurs indépendants.
<b>Viénot (France)</b>	Le conseil devrait se pourvoir en comités spéciaux, notamment en matière de nomination, de rémunération et d'audit. Il devrait en informer les actionnaires à l'occasion de leur assemblée annuelle. Le nombre de réunions tenues pour l'exercice devrait être divulgué également. Les comités de contrôle, dont celui de l'audit devraient être composé d'un tiers d'administrateurs indépendants et non liés.
<b>Corporate Governance Forum (Japon)</b>	Un comité d'audit devrait être créé dès lors que la majorité des administrateurs du conseil sont indépendants et non liés. Tous les membres du comité d'audit devaient être indépendants et non liés. Sa fonction sera d'auditer la pertinence de la stratégie de gestion de risques par la compagnie, en plus de superviser le respect des règlements et la conformité des actes, faits et gestes de l'entreprise.

<b>CVD : ÉVOLUTIONS RÉCENTES ET TENDANCES STRUCTURELLES AU SEIN DES PAYS DÉVELOPPÉS</b>	
<b>a) Taille, structure et composition du comité</b>	
<b>Rapport Peters (Hollande)</b>	Le conseil peut envisager de créer à sa discrétion un comité de nomination, d'audit et de rémunération. Tels comités font rapport et formulent des recommandations au conseil.
<b>The governance of spanish companies (Espagne)</b>	Le conseil devrait créer des comités de contrôle dont, le comité de rémunération, celui de nomination et d'audit, composés exclusivement d'administrateurs indépendants aux fins de divulgation et de contrôle comptable dans le cas du comité d'audit.
<b>Swedish academy report (Suède)</b>	Le conseil de nombre de grandes sociétés dispose de comités de rémunération, de nomination et d'audit chargés de proposer des stratégies de rémunération au président de l'assemblée générale. Le comité d'audit, composé de certains membres du conseil, se réunit au moins une fois l'an. L'administrateur gérant ne peut y assister.
<b>Rapport Cadbury (UK)</b>	Le conseil devrait créer un comité d'audit composé d'au moins trois administrateurs externes dont 2/3 au moins sont non liés et indépendants. De plus, ce comité doit être pourvu d'une charte des responsabilités et pouvoirs.
<b>Rapport Hampel (UK)</b>	La plupart des plus grandes sociétés britanniques ont suivi les recommandations du rapport Cadbury en matière d'audit. Les comités d'audit ont renforcé l'indépendance des auditeurs externes en leur donnant un lien direct avec le conseil.
<b>Rapport Turnbull (UK)</b>	Le conseil devrait établir un comité d'audit composé d'au moins trois administrateurs externes dont la majorité est indépendante. Pourvu d'une charte formelle, ce comité doit publier le nom de ses membres dans les états financiers et dans son rapport écrit. .
<b>Rapport du NACD (National Association of corporate directors (UAS)</b>	Le conseil devrait exiger que les comités clés (compensation, audit, rémunération ou gouvernance) n'incluent que des administrateurs indépendants et qui soient libres de recourir au service de consultants externes.
<b>Rapport BRT (USA)</b>	Il est recommandé que chaque société ait un comité d'audit et ce tel que requis par le NYSE et incluant seulement des administrateurs indépendants.
<b>FDCPO (Fédération des Caisses populaires de l'Ontario.</b>	<p>La loi sur les caisses populaires et les Credit unions oblige la caisse à constituer un comité de vérification composé d'au moins trois administrateurs, dont le mandat est fixé par les règlements administratifs de la caisse (Loi., art. 125(2)). Ces membres peuvent être élus en assemblée générale ou nommés par la CA. (Loi, art. 125 (3)). Les membres du comité de crédit ne peuvent être membres du CVD. (Loi. Aart. 126 (2)).</p> <p>La principale raison d'être du comité de vérification est de s'assurer que les opérations internes et externes de la caisse sont conformes aux lois, règlements de l'assureur - dépôt, aux règlements administratifs de la caisse, à ceux de la fédération, aux normes, aux directives du ministère des Finances et aux politiques en vigueur.</p>

## CVD : ÉVOLUTIONS RÉCENTES ET TENDANCES STRUCTURELLES AU SEIN DES PAYS DÉVELOPPÉS

### a) Taille, structure et composition du CVD

<b>FCUA (Federal Credit Union Act)</b>	<p>Il incombe au conseil ainsi que qu'au comité de vérification et, lors que prévu par les règlements administratifs, un comité de crédit, de gérer les affaires d'une Federal Credit union.</p> <p>Le comité de vérification sera nommé par le conseil et ne peut avoir moins de trois membres et tout au plus, cinq, dont un seulement peut être un officier rémunéré du conseil. Un registre des noms et adresses des membres du comité exécutif, d'audit, de crédit et de prêts aux dirigeants sera soumis à la NCUA (National Credit Union Administration board) dans un délai de dix jours suivant la date de leur nomination ou de leur élection Il est fait obligation au comité d'audit de préparer ou de faire préparer un rapport d'audit semestriel et soumettra ledit rapport au conseil. Un sommaire du susdit rapport doit être soumis aux membres à la prochaine assemblée annuelle. Fait préparer à sa seule discrétion ou/et à celle du conseil et au moment qu'ils jugent approprié et opportun de ce faire, tout rapport d'audit supplémentaire et soumet celui à l'attention du conseil.</p> <p>Le comité peut, par vote unanime, suspendre un officier de crédit ou tout autre membre du comité de crédit ou du conseil jusqu'à la prochaine réunion. Celle-ci doit avoir lieu pas avant, au moins sept jours et tout au plus quatorze jours après telle suspension et les membres du comité doivent en délibérer à cette occasion. Par vote majoritaire, le comité peut convoquer une réunion spéciale pour délibérer sur toute violation du présent acte, la charte, les règlements administratifs ou n'importe quelle pratique ou politique d'une Credit union jugée risquée et non autorisée ou illégale. N'importe quel membre du comité d'audit peut être suspendu par vote majoritaire du conseil et ce, selon les mêmes modalités et procédures que celles prévues dans le cas du comité d'audit. Il incombe à ce dernier de faire archiver les transactions sur les comptes des membres par le trésorier. Il incombe de vérifier de telles archives de temps en temps, sinon, au moins une fois à tous les deux ans. FCUA (section 111--113).</p> <p>Aucun membre du comité de crédit ou employé de la caisse ne peut siéger sur le comité d'audit. Les membres du comité sont élus pour une période de 1, 2 et 3 ans, au gré de la volonté du conseil, pourvu que tous les termes réguliers soient pour le même nombre d'années et jusqu'à l'élection ou la qualification des successeurs. Les termes réguliers sont fixés au début et une fois décidée sa taille ne peut être augmentée ou réduite de sorte qu'expiration d'un nombre égal de termes expirent à chaque assemblée annuelle des membres.</p>
<b>Crédit agricole (selon le droit coopératif français)</b>	<p>Aucune référence particulière au CVD. La Loi du 10 septembre 1947, modifiée et la loi sur les coopératives du 13 juillet 1992, légifère que : Les coopératives sont administrées par des mandataires élus pour une période de six ans au plus à l'assemblée générale des membres et révocables par elle. (art. 6)</p> <p>Les statuts des coopératives déterminent notamment le siège de la société, son mode d'administration, en particulier les pouvoirs des administrateurs ou gérants, les modalités de contrôle exercé sur ses opérations au nom des associés.....(art.8)</p> <p>L'art. 19 de la Loi no : 85-703 du 12 juillet 1985 statue et nous citons :</p> <p>Les unions d'économie sociale font précéder périodiquement à l'examen analytique de leur situation financière et de leur gestion. Un décret du conseil d'État, pris après avis du conseil supérieur de la coopération, détermine les modalités de mise en œuvre de la procédure, dite de révision coopérative, définie à l'alinéa précédent ainsi que les conditions d'agrément garantissant le pluralisme de son exercice et le respect des principes coopératifs. (Jean Louis Sauffroy, directeur des affaires juridiques et fiscales du crédit agricole (France).</p>

**CVD : ÉVOLUTIONS RÉCENTES E ET TENDANCES: LE POINT DE VUE DES INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS**

**b) Taille structure et indépendance du comité**

<b>ICGN (International corporate Governance Network)</b>	L'ICGN supporte des comités d'audit actif, indépendant. Il considère que le conseil devrait établir des comités de contrôle suffisamment indépendants pour les enjeux porteurs d'un conflit d'intérêts réel et/ou potentiel et requérant un jugement d'affaires indépendant et serein. Il considère que pour relever de tels défis, le conseil qu'un comité d'audit, de rémunération et de nomination devrait être créé et composé exclusivement sinon, majoritaire d'administrateurs indépendants.
<b>AIMA (Australie)</b>	Le conseil devrait nommer un comité d'audit, de nomination et de rémunération contrôlés par des administrateurs indépendants, ayant les compétences, les qualités et l'expérience nécessaires pour s'acquitter de leur responsabilité.
<b>Commission Hellebuyck (France)</b>	La commission recommande de créer au moins trois comités: audit, rémunération et nomination, chargés composés chacun d'au moins trois administrateurs incluant un administrateur externe. Les dirigeants et les employés ne peuvent siéger sur ni un ou ni l'autre de ces comités de rémunération ou/et d'audit. Ces derniers devraient être libres d'interroger qui bon leur semble au sein de la société.
<b>DSW (Allemagne)</b>	Les responsabilités du comité de surveillance incluent celles de nommer des comités comme celui de l'audit, de la rémunération et de nomination L'indépendance des auditeurs externes devrait renforcée.
<b>IAIM (Irlande)</b>	Un comité d'audit efficace devrait obtenir le support du conseil et être indépendant du management. Un tel comité devrait inclure seulement des administrateurs externes, non liés et indépendants. Les membres du comité d'audit devraient être divulgués dans le rapport annuel.
<b>PIRC (UK)</b>	Supporte la structure de base recommandée par Cadbury avec ses trois comités de contrôle (audit, rémunération, nomination)  Considère comme une pratique exemplaire le fait que ces derniers incluent un minimum de trois membres externes, indépendants.  Considère que le comité d'audit joue un rôle important en matière de gouvernance corporative et tous ses membres devraient être indépendants. Il est essentiel que le processus d'audit soit vu comme étant objectif, rigoureux et indépendant pour obtenir la confiance des investisseurs et des actionnaires.
<b>CALPERS (USA)</b>	Les comités suivants devraient être entièrement indépendants : audit, nomination, gouvernance, compensation, évaluation des dirigeants et éthique.
<b>CCI (USA)</b>	Les compagnies devraient avoir un comité d'audit, de nomination et de rémunération, indépendants. Leur processus de nomination devrait être divulgué aux actionnaires et leur fonctionnement libre de toutes intrusions du CEO et de la haute direction.
<b>TIAAF_CREF (USA)</b>	Le conseil devrait nommer un comité d'audit composé exclusivement d'administrateurs indépendants et externes. Il incombe à ce comité de sélectionner une firme d'audit externe chargé d'auditer annuellement la gestion financière de la société.
<b>AFL-CIO (USA)</b>	Le vote du fiduciaire devrait appuyer toutes propositions visant à assurer l'indépendance des comités de contrôle, dont celui de l'audit.

## CVD : TENDANCES ET ÉVOLUTIONS STRUCTURELLES

### c) Mission, fonctions, rôles et responsabilités

<b>MDJ (Mouvement Desjardins, Québec).</b>	<p>Instance élue par l'AGA et non par le conseil. Parallélisme et certaines responsabilités communes.</p> <p>Les responsabilités exclusives du CVD, en plus de celles partagées avec le CA, s'articulent à quatre niveaux : délibératif, décisionnel, propositionnel et informationnel et se développent selon une double magnitude : celle du comité (autocontrôle) comme une des cellules organisationnelles du conseil et celle de la coopérative comme organisme à réguler.</p> <p>Plaintes, attentes et insatisfaction des membres; contrôle des éléments d'actifs</p> <p>Conflits d'intérêts (réels et potentiels et virtuels); crédits au personnel de la caisse, aux personnes liées et intéressées; respect des politiques de la caisse et droit d'être informé sur les décisions majeures.</p> <p>Décisions administratives du CA, situation financière et fonctionnement du DG.</p> <p>Dérogation aux codes de déontologies et conformité des engagements de la caisse par rapport à ses propres valeurs</p> <p>Rapport au CVD fédéral et suivi des décisions de l'AGA.</p>
<b>FDCPO</b>	<p>Le comité de vérification surveille et contrôle :</p> <p>Les opérations et le fonctionnement de la caisse en s'assurant qu'elle est gérée de façon saine et prudente, en concordance avec les valeurs et orientations du Mouvement et dans le respect de toutes les règles d'encadrement.</p> <p>Soumet au CA avis, observations, suggestions et recommandations.</p> <p>La vérification consiste principalement à s'assurer que les principaux éléments de la gestion (orientations politiques, système de suivis) sont en place; Que les décisions sont prises selon des processus rigoureux, qu'elles sont basées sur des informations fiables et suffisamment complètes et qu'elles sont conformes aux éléments d'encadrement (principes et valeurs de la coopération, orientations générales du Mouvement, lois, règlements administratifs, normes, règles de déontologie, directives et instructions écrites.</p>
<b>Recherches académiques</b>	<p>Discute et révisé*:</p> <p>Avec l'auditeur externe de tous problèmes et s'informe du déroulement de l'audit.</p> <p>De l'ampleur, de la portée et du timing de l'audit ainsi que l'efficacité du contrôle interne.</p> <p>Du sens et de la signification des informations, données et renseignements collectés et note en conséquence.</p> <p>Approuve et nomme les auditeurs externes.</p> <p>De la compétence du staff affecté au contrôle interne ainsi que des résultats et des recommandations issus de l'audit interne.</p> <p>De la compétence et de l'efficacité des gestionnaires comptables et financiers, de l'organisation et de l'indépendance des auditeurs internes.</p> <p>Des plans de la fonction d'audit interne ainsi que des principes et pratiques comptables de la société.</p> <p>De l'efficacité des procédures préventives en matière des conflits d'intérêts, des contributions</p>

	<p>politiques, pots-de-vin et autres pratiques ou moyens de paiement douteux.</p> <p>De l'efficacité et de la sécurité des technologies de l'information utilisées.</p> <p>* selon une étude de Mautz et Newmann (1970; 1977). Extrait de Ticker, 1994).</p>
<p><b>FCUA (USA)</b></p>	<p>Responsable :</p> <p>a) Au premier chef, mandaté par le conseil pour s'assurer que ce dernier et le management se conforme :</p> <p>Aux exigences requises en matière de divulgation des informations financières et comptables</p> <p>En matière d'établissement des pratiques et procédures adéquates pour protéger le patrimoine des sociétaires</p> <p>b) Accessoirement, pour assumer les responsabilités spécifiées en (a), doit s'assurer :</p> <p>De l'adéquation des contrôles internes et du maintien de ceux-ci pour satisfaire les obligations statutaires et objectifs de la coopérative en matière de reportage financier. Ce, suffisamment pour rencontrer les exigences du comité d'audit, la vérification des comptes des membres et les autres responsabilités co-relatives.</p> <p>De la fiabilité, de l'exactitude, de la fidélité et de la promptitude des états financiers de la coopérative et de leur conformité.</p> <p>Du respect, de la diligence, de la conformité du management dans l'exécution des politiques, procédures de contrôle établies par le conseil.</p> <p>De l'efficacité et de l'efficacité des politiques, procédures et plans dans la prévention et la dissuasion du vol, des fraudes, situations de conflits d'intérêt, d'abus et d'erreurs.</p> <p>c) Impératifs : En exécutant les responsabilités spécifiées en (a) et (b) ci-dessus, s'assurer :</p> <p>Que sa coopérative adhère, respecte et souscrit aux mesures, normes et standards de la NCUA board en matière de rapports déclaratoires. Qu'elle audite ou faire auditer la coopérative conformément aux lois et règlements statutaires. Vérifier ou faire vérifier les registres et comptes des membres et les comparer avec ceux de la coopérative telle que requis. Qu'elle agisse conformément selon l'esprit et la lettre de la loi et les règlements en vue de prévenir des sanctions statutaires ou autres.</p>

## CVD : TENDANCES ET ÉVOLUTIONS STRUCTURELLES

### c) Mission, fonctions, rôles et responsabilités

<b>IAIM (Investisseurs institutionnels irlandais)</b>	<p>Réviser et auditer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les politiques comptables et les états financiers ainsi que leur processus de préparation. Communiquer avec les auditeurs externes à travers le processus d'audit.</li> <li>▪ Le processus de sélection des auditeurs externes ainsi que les procédures de contrôle et d'audit internes.</li> <li>▪ Les obligations légales et juridiques</li> <li>▪ Les divers types de risque auxquels s'expose la société</li> <li>▪ Le degré de conformité des comportements, actions, processus et décisions avec le code d'éthique et de déontologie et faire rapport au conseil</li> </ul>
<b>Business Roundtable (USA)</b>	<p>Les premières fonctions du comité sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sélectionner les auditeurs externes et réviser avec eux leur examen des états financiers.</li> <li>▪ Passer en revue l'adéquation du système de contrôle interne.</li> <li>▪ S'assurer du respect des lois, règlements, politiques de régulations, les normes sociales, incluant les stratégies de la société en matière de déontologie et d'éthique. Et, enfin, servir de pont entre les auditeurs externes, le conseil et les auditeurs internes et, lorsque nécessaire, entre les gestionnaires financiers.</li> </ul>
<b>Rapport Cadbury (UK)</b>	<p>Les responsabilités du comité d'audit devraient être déterminées à la lumière des besoins de la société, mais inclure les fonctions suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Faire des recommandations au conseil sur la nomination et le cachet des auditeurs externes et toutes questions relatives à leur démission ou leur remplacement. Réviser les déclarations financières semi-annuelles et annuelles avant leur soumission au conseil. Discuter avec les auditeurs externes au sujet de l'ampleur, de la nature et de la portée de l'audit et coordonner le travail des auditeurs lorsqu'il y en a plus qu'un. Arbitrer les problèmes et délibérer des réticences et réservations soulevées par les auditeurs externes dans le cadre du processus d'audit. Discuter de tout enjeu soulevé par les auditeurs externes en dehors de la présence des dirigeants.</li> <li>▪ Réviser la note (la lettre de recommandation) des auditeurs ainsi que le rapport de la société sur les mécanismes de contrôle interne avant sa soumission et son approbation subséquente par le conseil. Discuter et faire l'arbitrage de tout point significatif soulevé par les auditeurs internes. S'assurer que la fonction d'audit interne, lorsqu'elle existe, dispose des ressources nécessaires, de l'organisation et de la place qu'il lui faut au sein de la société pour accomplir sa mission adéquatement</li> </ul>
<b>Rapport Turnbull (UK)</b>	<p>Les fonctions du comité d'audit devraient inclure l'examen de la portée, du résultat et de l'efficacité de l'audit. De s'assurer de l'indépendance et de l'objectivité des auditeurs externes.</p>
<b>Rapport Viénot (France)</b>	<p>Il incombe au comité d'audit :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ De s'assurer que l'honoraire des auditeurs ainsi que les frais de consultation facturés par ce dernier ne représentent pas un pourcentage excessif par rapport au PIB du cabinet d'audit et lorsque cela s'avère d'en aviser le conseil. D'obtenir le support, les rapports techniques ainsi que la documentation appropriée lui permettant de juger de la pertinence, de la conformité, de l'actualité et de la mise à jour des normes comptables utilisées par la compagnie par rapport aux standards.</li> </ul>

<p><b>Governance of the soanish companies (Espagne)</b></p>	<p>Le rôle du comité d'audit est d'évaluer l'adéquation du système d'audit interne et externe. S'assurer de l'indépendance des auditeurs externes ainsi que celui de réviser le système de contrôle interne. Ses pouvoirs devraient être :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Proposer les auditeurs externes ainsi que les termes et les conditions du contrat. Recommander le renouvellement ou non de ce contrat au conseil et l'AG. Réviser les comptes de la compagnie et s'assurer de la conformité juridique, légale, réglementaire, normative, comptable, déontologique et éthique des faits, gestes, actions, stratégies, politiques et décisions de la société.</li> <li>▪ S'assurer que les rapports financiers ainsi que les propositions de changement du management en la matière soient conformes aux principes comptables. Réviser les résultats de l'audit et la réponse du management aux recommandations de l'auditeur. Servir d'arbitre en cas de divergence ou de litige entre le management et l'auditeur externe sur les principes, critères, conventions et normes comptables utilisés dans la préparation des états financiers. Vérifier l'adéquation et l'intégrité du système de contrôle. Superviser la nomination et le remplacement des auditeurs internes. S'assurer du succès du processus de vérification, voir à ce que le rapport d'audit et l'opinion des auditeurs soient clairs, concis, exacts et professionnellement écrits (Done well and well done). Enfin, agir comme un canal de communication entre le conseil et les auditeurs.</li> </ul>
<p><b>Banque Mondiale</b></p>	<p>Le comité d'audit s'assure de la conformité (juridique, jurisprudentielle, légale, normative, stratégique, éthique, déontologique). Propose les auditeurs externes chargés d'évaluer et d'exprimer une opinion professionnelle et normative sur le processus de préparation des états financiers. Surveille au respect des politiques et lignes directrices du conseil.</p>

### ***Dynamique évolutive du CVD au sein du conseil***

Le sommaire exécutif présenté ci-dessus quant aux tendances structurelles et pratiques exemplaires en matière de CVD au sein du G7 et ailleurs évapore l'odeur d'un mimétisme pandémique. Il s'y dégage une obsession pour la recherche d'une structure universelle avec, pour figure emblématique, l'administrateur indépendant. Ce paradigme semble, de toute évidence, avoir failli, et ce, sans refroidir l'ardeur de ses plus chauds partisans: les investisseurs institutionnels anglo-saxons.

Les pratiques recensées sont-elles exportables au secteur coopératif? Une telle exportation est-elle souhaitable et envisageable? Dans un rapport publié sur les atouts de la gouvernance coopérative et diffusé à l'occasion de son assemblée annuelle en décembre 2002, la CFCA (Fédération Française de la Coopération Agricole), répond par la négative à cette dernière question. « À l'inverse des entreprises capitalistes comme Enron et, World Com, symbole des entreprises capitalistes et de ses faillites retentissantes, l'entreprise coopérative (CFCA, 2002) porte en elle des garanties de sa propre régulation interne. Cela est-il encore vrai pour une coopérative financière de l'espace du G7? Cette dernière peut-elle encore sauvegarder la spécificité de ses mécanismes de régulation interne et, plus spécifiquement, celle de ses pratiques en matière de CVD, dans un contexte financier global? Une telle spécificité a-t-elle encore un sens au sein de l'industrie globale des services financiers? Il incombe à chaque coopérative financière de répondre à ces questions, et ce, à l'intérieur des limites et contraintes imposées par l'entité fédérale et/ou par la loi statutaire.

Par delà les structures (la quincaillerie), il y a lieu de s'interroger sur la substance (Logiciel). Il importe de comprendre la dynamique évolutive du CVD, c'est-à-dire son repositionnement au sein du conseil et dans le contexte de la gouvernance d'une coopérative financière. Quelles sont les forces motrices d'une telle dynamique? Le tableau 3 en présente le synopsis ainsi que l'impact sur l'évolution de l'industrie des services financiers.

<b>TABLEAU 3 : SYNOPSIS DES FORCES MOTRICES ET IMPACT SUR L'INDUSTRIE DES SERVICES FINANCIERS</b>	
<b>Changements dans l'environnement de l'industrie des services financiers</b>	<b>Changements au sein de l'industrie</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Déréglementation, décloisonnement et désécialisation</li> <li>▪ Innovations technologiques (NTIC) et institutionnelles</li> <li>▪ Globalisation et libéralisation</li> <li>▪ Prolifération des produits et des services financiers (abondance de l'offre)</li> <li>▪ Financiarisation de l'économie</li> <li>▪ Virage culturel envers le risque</li> <li>▪ Globalisation et multilatéralisation de la réglementation</li> <li>▪ Défis démographiques</li> <li>▪ Émergence du risque institutionnel et comptable</li> </ul>	<p>Le secret est dans le «TRICK*»</p> <p>T pour Transparence of market</p> <p>R pour Risk exposure</p> <p>I pour Information Technology</p> <p>C pour Competition for Customers</p> <p>K pour Kapital (en Allemand)</p> <p style="text-align: right;">*Sinkey Joseph, 2002</p>

Le nouveau paysage de l'industrie des services financiers implique un repositionnement de la mission du CVD. Il s'agit d'y inclure des éléments de régulation ex-ante et ayant pour but de faire de la prévention, de la gestion et du contrôle du risque une capacité collective de l'organisation. Une telle mission devrait s'articuler en fonction de l'ampleur des nouveaux défis à relever, notamment, dans un contexte où la marchandification de la finance, sinon, celle de l'abondance de l'offre financière menace l'ontologie même des coopératives financières.

Le coopérateur risque de se transmuter en boursicotier, investisseur, voir en spéculateur. Dans un tel contexte, le CVD ne peut plus se cantonner à réagir. Il lui incombe d'agir (formation, perfectionnement) mais aussi et surtout de pro agir pour pouvoir créer de la valeur économique pour ses mandants. Il doit aussi faire évoluer son action disciplinaire sur de nouveaux fronts, dont celui du risque éthique, comptable et institutionnel. Au lieu de capituler face à la complexité des défis à relever, il devrait, de préférence, se doter d'un coffre à outils simple, mais adéquat et performant. Le développement d'un tel coffre ne fait pas partie de nos desseins dans ce texte.

La conception d'un tel instrument tiendrait compte du contexte, des objectifs et de la nature spécifique de l'organisation à réguler. Il devrait permettre au CVD de se transformer en un véritable atout stratégique pour le conseil ainsi que la coopérative à réguler. Un des éléments révélés par la littérature empirique est

que la compétence des membres d'un CVD est un facteur déterminant dans son efficacité. Un CVD compétent, responsable et outillé l'est encore davantage, peu importe qu'il s'agisse d'une coopérative ou d'une corporation. Pourvoir le CVD d'une charte, c'est bien, mais permettre à chacun de ses membres de maîtriser les outils nécessaires à l'accomplissement de ses devoirs, responsabilités et obligations, c'est encore mieux.

Par delà le hardware (structure), c'est le software (le logiciel) qu'il faut perfectionner sans oublier la restauration d'une véritable imputabilité coopérative et démocratique. Aussi bien la faillite des *Credit unions* américaines au début des années 1980 que les récentes catastrophes financières et corporatives aux USA ont prouvé jusqu'à quel point une culture de complaisance au sein du CVD et des conseils d'administration en général pouvait être nuisible pour la société. La cécité de CVD est fille de leurs structures (indépendantes?) mais leur vision, celle de leur esprit (culture), compétence, sens des responsabilités, imputabilité (coopérative ou corporative) et du culte de l'éthique et des vertus (coopératives). Telle est la leçon que nous enseigne l'Enrongate et qu'il importe de retenir avant de conclure.

## CONCLUSION

---

Ce rapport a démarré avec une rétrospective de la structuration historique du CVD et ce, dans le but précis de mieux comprendre son positionnement actuel et d'anticiper son évolution future. Nous y avons découvert que le CVD tout comme ce le fut pour le conseil ne formait dans le cadre du capitalisme industrie puis financier britannique qu'un club de copains, notables de leur cité. Notre périple rétrospective nous a permis de comprendre en quoi et pourquoi l'économie politique du CVD tout comme celle du conseil était indissociable du développement du concept de la corporation en occident et pourquoi la structuration de la comptabilité moderne allait de pair avec un tel développement.

De cénacle des copains et sous la pression de crises récurrentes, le CVD va recevoir une impulsion décisive avec les régulations économiques new dealiennes. Le basculement du capitalisme opaque de la Pax Britannica vers le capitalisme transparent et démocratique de la PAX Americana allait offrir au CVD un paradigme de référence pour assurer son avenir. C'est le début d'une émancipation juridique et statutaire sans précédent dans l'histoire, mais aussi d'une occasion inouïe pour la consultation comptable. Une niche s'ouvre pour elle dans le domaine de l'audit et ainsi naquit une des branches les plus florissantes du secteur de la comptabilité dont la faillite récente du cabinet Arthur Andersen coiffe un des pires moments. L'errance déontologique de ce dernier rappelle celle qui a caractérisé cette profession entre 1920 et 1930.

Après avoir situé les conditions d'émergence du CVD, nous avons passé en revue ses fondements conceptuels et théoriques pour ensuite proposer un bilan de la littérature empirique issue de ces théories. Alors, la théorie de l'agence, et dans une moindre mesure, celle des coûts de transaction, fournit l'essentiel de la logique conceptuelle et analytique du CVD. Les recherches entreprises à la lumière des hypothèses du paradigme de la théorie de l'agence, se soldent par des résultats contradictoires et, in fine, un bilan mitigé. L'une des leçons à tirer de cette littérature est que la compétence, surtout financière, des membres d'un CVD, plus que la structure de celui-ci, influe sur son efficacité à remplir sa mission.

Delà, nous avons entrepris une synthèse des tendances structurelles du CVD à partir des rapports publiés par les comités de travail sur la gouvernance au sein du G7 et ailleurs. Un mimétisme pandémique caractérise de tels rapports dominés par le paradigme de l'administrateur indépendant, tiré à quatre épingle et prêt pour siéger sur l'un ou l'autre du triptyque formé par le comité d'audit, comité de rémunération et comité de nomination (comité de gouvernance). Ces rapports sont contaminés par l'obsession d'une recette universelle en matière de CVD, équivalence à Big Mac, Coke ou Pepsi. Tout comme ces dernières recettes engendrent l'obésité, l'indépendant des CVD provoque leur cécité et.... celle des vérificateurs. Avec les récentes catastrophes corporatives et financières américaines, ce paradigme s'est implosé bien que ses partisans et leurs gourous continuent d'y croire.

À la lumière de ces développements, nous nous sommes demandé quel pouvait être l'avenir d'un CVD au sein d'une coopérative financière? Bien que la réponse appartienne aux membres de cette dernière, nous avons suggéré, à la lumière des changements dans l'environnement de l'industrie des services financiers et des forces motrices de l'industrie, que le CVD emprunte l'avenue de la compétence, de la responsabilité, d'une véritable imputabilité coopérative ainsi que celle du contrôle ex-ante et le développement d'une boîte à outils propre.

## BIBLIOGRAPHIE

---

- Abott and Parker, 2002. Audit Committee Characteristics and Financial Misstatement: A Study of the Efficacy of certain Blue Ribbon Committee Recommendations. Working Paper. SSRN. Com.
- Abott; Parker; and Raghunandan, 2002. Audit committee, Audit fees and non audit fees. Working Paper. Santa Clara University.
- Adam Smith, 1776. The wealth of Nations, (New York; Random House edition).
- AICPA, 1988. Communicating with audit committees. Statement on accounting standard No. 61. NY.
- AICPA, The public oversight Board (POB). 1993. Special report: Issues confronting the Accounting profession. Stamford, CT. AICPA POB.
- Alchian and Demsetz, 1972. Production, information Cost, and Economics Organization.
- Alfred Marshall, 1919. Industry and Trade. MacMillan and co. Limited, London, UK.
- American Economic Review, vol. 62. no.5.pp.777-795.
- American Law Institute, 1992. Principles of Corporate Governance: Analysis and Recommendations.
- Assemblée Nationale Française, 1947; Loi No. 47-1775 du 10 nov. 1947 modifiée (1992). Loi générique sur le secteur coopératif français.
- Association française de la gestion financière-Association des sociétés et fonds français d'investissements (AGF-ASFT)). 1998. Recommandations sur la gouvernance cororative (Hellebuyck Commission recommendation).
- Audit Committees – Current practices in Canada, the UK and the USA, Accountants International Study group.
- Auerbach, Newman E., ABC's of audit Committees; Financial executive, October, 1976.
- Bacon, J. 1979. Corporate directorship practices. The audit committee. New York: The conference board.
- Beasley and Salterio (forthcoming) in Contemporary Accounting Research), Department of Accounting College of Management, North Carolina State University.
- Beasley, M. 1996. An empirical analysis of the relation between the Board of Director composition and Financial statement Fraud; The Accounting Review. Vol.71 (4). Pp.443-465.
- Beasley, M. 1996. An empirical analysis of the relation between the Board of Director composition and Financial statement Fraud; The Accounting Review. Vol.71 (4). Pp.443-465.
- Beasley, M. S. 1996, An empirical analysis of the relation between the board of director composition and financial statement fraud. The Accounting Review, 71 (October). Pp.443-465.
- Beasley, M.S. 1996. An empirical analysis of the relation between the board of director composition and financial statement fraud. The accounting Review, October vol.71. No.4, pp.443-445.
- Berle, Adolphe and Gardiner Means, 1932. The Modern corporation and private property, (Macmillan, New York).
- Besaley , M.S. J.V. Carello, and D.R. Hermanson. 1999. Fraudulent Financial Reporting:1987-1997, an analysis ofUS.Public Compagnies. Committee sponsoring organization of the tradeway commission. N.Y. USA.
- Bhagat and Black, 1998. Board Independance and long-term performance, Working Paper, university of Colorado, publié en Français dans la revue Gouvernance, vol.1. No.1.
- Bhagat and Black, 1998. Board Independance and long-term performance, Working Paper, university of Colorado, publié en Français dans la revue Gouvernance, vol.1. No.1.
- Blue Ribbon Committee on Improving the effectiveness of Corporate Audit Committees (BRC). 1999. The report and Recommendations of the BRC on improving the effectiveness of Corporate Audit Committes. New York, NYSE.
- Bob Cropp, 1996. Evaluating Board Performance, University of Wisconsin Center for cooperatives.
- Bosch Report (Australia). 1995. Corporate Practices and Conduct, 3ème edition.
- Bradbury, M.E. (1990). The incentive for voluntary audit committee formation. Journal of Accounting and Public Policy; pp.19-36.
- Bradbury, M.E., 1990. The incentives for voluntary audit committee formation; Journal of accounting and public policy, vol 9; No.1.pp.19-36.
- Braiotta Jr.L., 1994. The Hanbook of Audit Committee Handbook. NY. John Wiley & Sons.
- Braiotta Jr., L. 1986. Audit Committees: An international survey. The corporate Board (May/June. pp.18-23.

- Braiotta, L. 2000. The audit Committee characteristics and auditor reporting. *The Accounting Review*, vol. 75, No. 4. pp.453-467.
- Braithwaite et Brehos. 2000, *Global business regulation*, Cambridge University Press.
- Brasseul Jacques, 2001. *Histoire des faits économiques et sociaux*, Armand Collin.
- Brown, D. 1999. *The Public accounting at the Crossroads. Remarks to the Business Leaders' Luncheon*. Ontario Securities Commission.
- Byrd, E.G. ; *The benefits of audit Committees- A practionner's view Point*; *The Accountant*; 24 march 1977.
- Cadbury Report. 1992. *Report of the Committee on the Financial aspects of corporate Governance*.
- CalPERS (Californian Public Employees Retirement System), 1998. *Corporate Governance Core Principles & Guidelines*.
- Canadian Securities Administrators. October 1990. *Audit Committees-Notice*. Printed in the Price Waterhouse. *Audit Committees. A guide to Best Practices*, 1995, pp.12-14.
- Carcello and Neal, 1998a . *Audit Committee characteristics and auditor reporting*, non publié, University of Tennessee.
- Carcello and Neal, 1998a . *Audit Committee characteristics and auditor reporting*, non publié, University of Tennessee.
- Carcello and Neal, 1998b. *Audit Committee composition and auditor changes*. Non publié, University of Tennessee
- Carcello and Neal, 1998b. *Audit Committee composition and auditor changes*. Non publié, University of Tennessee
- Carcello, J.V. and T.L. Neal. 2000. *Audit committee composition and auditor reporting*. *The Accounting Review* vol.75 (4). Pp.453-468.
- CCE (El consejo Coordinador Empresarial) y CNBV) la Comisión Nacional Dacaria y de Valores (Mexique). 1999. *Codigo de Mejores Practicas*. Traduction Française : *Conseil de coordination de la bourse et la Commission Nationale des Valeurs mobilières du Mexique : Code de Pratiques exemplaires*.
- CDNX (Canadian Venture Exchange), and Canadian Institute of chartered Accounting. 2001. *Au delà de la conformité, la gouvernance*.
- Centre for european Policies Studies (CEPS), 1995. *Corporate Governance in Europe-Recommendations*
- CFCA, décembre 2002. *Les Atouts de la Gouvernance coopérative*.
- CGFJ (Corporate Governance Forum of Japan, 1998, *Corporate Governance Principles-A Japanese View* (may 1998)
- CICA, 1987; *Report of the commission to study the public's expectation of audits (McDonald Commission)*. Toronto.
- Colegrove, Reed L; *The functions and Responsibilities of the Corporate Audit Committees; The internal Auditors*, june, 1976.
- Collier and Gregory, 1999. *Audit Committttee activity and agency costs*. *Journal of Accounting and public policy*. Vol. 18 (4-5). Pp.311-332.
- Collins, Maydew and Wess, 1997. *Change in the valuerellevance of earnings and book values over the past forty years*, *The Journal of the Accounting Research*, vol.22. pp.21-47
- Collins, Maydew and Wess, 1997. *Change in the valuerellevance of earnings and book values over the past forty years*, *The Journal of the Accounting Research*, vol.22. pp.21-47
- Comisión Special para el Estudio de un Codigo Etico de los Consejos de Administracion de las Sociedades, 1998. *El Gobierno de las Sociedades cotizadas* (traduction française : *Comité spécial d'études sur l'éthique du Conseil d'administration des sociétés : Le gouvernement d'entreprise dans les sociétés cotées en bourse*).
- Commonwealth Association for Corporate Governance (CACG), 1999. *CACG Guidelines: Principles Of Corporate Governance in the commonwealth*
- Connie, Defond, Jiambalvo and Subramanyam, 1998. *The effect of audit quality on earnings management*. *Contemporary Accounting Research*. Vol.15.pp.1-24.
- Dechow and al, 1996. *Causes and consequences of earnings manipulation: Analysis of firms subject to enforcement actions by SEC*. *Contemporary Accounting Research* vol.13. No.1 (Spring);pp-1-47.
- Dechow, Sloan and Sweeney, 1996. *Causes and consequences of earnings manipulation: An analysis of Firms subject to enforcement by the SEC*, *contemporary Accounting Research*. Vol.13.pp.1-36.
- Defond and Jiambalvo, 1991. *Incidence and Circumstances of accounting errors*. *The Accounting review*. Vol.66. pp.643-655
- Defond and Jiambalvo, 1991. *Incidence and Circumstances of accounting errors*. *The Accounting review*. Vol.66. pp.643-655
- Defond and Jiambalvo, 1994. *Debt Covenant violation and manipulation of Accruals*. *Journal of Accounting and Economics* 17; pp.145-176.
- Defond, M. 1992. *The association between changes in client firm agency costs and auditor switching*. *Auditing. A journal of practice and theory*.

Deutsche Schutzvereinigung für Wertpapierbesitz e.v. (DSW), 1998. DSW Guidelines

EASDAQ (European Association of Securities Dealers Automated Quotation). 1998. EASDAQ Rule Book.

Easton and Harris, 1991. Earnings as an explanatory variable for return. *Journal of Accounting Research*, vol.29; pp.19-36..

Easton and Harris, 1991. Earnings as an explanatory variable for return. *Journal of Accounting Research*, vol.29; pp.19-36..

Easton, 1985. Accounting earnings and security valuation : Empirical evidence of the fundamental links. *Journal of Accounting Research* vol 23. (supplement). Pp.135-155.

Easton, 1985. Accounting earnings and security valuation : Empirical evidence of the fundamental links. *Journal of Accounting Research* vol 23. (supplement). Pp.135-155.

Eichenseher and Shields, 1985. Corporate director liability and monitoring preference. *Journal of Accounting and Public Policy*; vol.4;pp.13-31.

Eichenseher and Shields, 1985. Corporate director liability and monitoring preference. *Journal of Accounting and Public Policy*; vol.4;pp.13-31.

Eisenberg and Wells, 1998. Large Board size and decreasing firm value in small firms, *Journal of Financial Economics*. Vol. 48; pp.35-54.

European Bank for Reconstruction and Development (ERBD), 1997. Sound Business Standards and Corporate Practices: A set of Guidelines.

Euroshareholders, 2000. Euroshareholders Corporate Governance Guidelines.Monks and Minow. 2001. Corporate Governance (second Edition)

EZI (Egon Zehnder International), 1989. Corporate Issues Monitor, USA. IV, 1 (1989)

Fama and Jensen,1983. Separation of ownership and control. *Journal of law and Economics*. vol. 26 (june). Pp.301-325.

Fama Eugene, 1980, Agency costs and the theory of the firm. *Journal of political Economics*. Vol.88.pp.287-307.

Fama, E.F., 1980: Agency Problems and the theory of the firms. *Journal Of political Economics*. vol.88. pp.288-308.

Federal Credit union Act (USA). Sect. 110.

Fédération belge des entreprises. 1998. Principe de gouvernement d'entreprise (Corporate governance principles).

Fédération des Caisses Populaires de l'Ontario. 1999. Responsabilité des Instances démocratiques dans la Caisse.

General Motor Board Of Directors. 1994; 1995; 1997. GM Board of Directors Corporate Governane Guidelines on significant Corporate Governance Issues.

Green, D.L." 1994. Canadian audit committees and their contribution to corporate governance. *Journal of International Accounting and Taxation*. Vol 3(2): pp. 135-151.

Hain. 1966. Accounting control in the Zenon Papyri. *The Accounting Review*, p.699.

Hain. 1966. Accounting control in the Zenon Papyri. *The Accounting Review*, p.699.

Hampel Report. 1998. Committee on Corporate Governance Final Report.

HKSA (Hong Kong Society of Accountants). 1998. New Corporate Governance Guide on Formation of Audit Committee.

Holly J. Gregory (2000). International Comparison of Corporate Governance "Best Practices in developed markets.

Holly J" Gregory. 2000. International Comparison Of Board "Best Practices": Investors View Point.

Horngren, Charles, 1982. Cost Accounting: A Managerial Emphasis, Englewood Cliffs, NJ. Pentice Hall.

Houlthausser, Larker and Sloan, 1995. Annual bonus Schemes and the manipulation of earnings, *Journal of Accounting and Economics*, vol.19. pp.29-74

Houlthausser, Larker and Sloan, 1995. Annual bonus Schemes and the manipulation of earnings, *Journal of Accounting and Economics*, vol.19. pp.29-74

Hughes R. 1999. The Rise and Rise of Audit committee, *Accountacy*, Feb. vol.59.

IAIM (Irish Association of Investment Managers). 1991; 1993. Statement of Best Practices on the role and responsibilities of Directors of public limited companies.

IAIM.1993; 1994; 1998. Corporate Governance and Incentivisation Guidelines.

ICA (International Cooperative Association), 1995. Corporate Governance and Management Control systems in European Co-opératives.

ICGN (International Corporate Governance Network), 1999.

- Institute of Internal Auditors Research Foundation (IIA). 1993. Improving Audit Committee Performance: what work best. Altamonte Springs, FL.
- Jensen M.C. (1983). The modern industrial revolution, exit, and failure of internal control systems. The Journal of Finance. Vol. XLVIII (July). Pp.831-880.
- Jean Louis Sauffroy, directeur adjoint affaires juridiques et fiscales du crédit coopératif (France), 2002. Commentaire de la loi No.47-1775 modifiée.
- Jensen and Meckling, 1976. Theory of the firm: Managerial Behaviour, Agency Costs and ownership structures. Journal of Financial Economics. vol. 3. pp.305-360.
- JFEO (Japan Federation of Economic Organization or Keidanren). Sept. 1997. Urgent Recommendation concerning Corporate Governance.
- K.F.I (Korn/Ferry International) 1993; 1998. Boards of directors, twentieth annual study.
- Klein April, 2000. Causes & Consequences of Variation in Audit Committee, Working paper, No CLB-00-002; NY State University, Center for Law studies.
- Klein, April, 1998. Firm performance and board committee structure, the Journal of Law and Economics, 41; pp. 275-303.
- Klein, April, 2000. Economics determinants behind variation in audit committee independence, working paper, NY University.
- Klein, April. 2000. Audit Committee, Board of Director characteristics and earning Management. Working Paper, Leonard N. Stern School of Business, NY University.
- Klein. April, 1998. Firm Performance and board committee structure. Journal of Law and Economics. pp. 275-303.
- KSE (Korean Stock Exchange). Committee on Corporate Governance, 1999. Code of Best Practices for Corporate Governance.
- Leftwich ,1983. Accounting information in private markets : Evidence from private lending agreements. The Accounting Review :23-32.
- Leftwich ,1983. Accounting information in private markets : Evidence from private lending agreements. The Accounting Review :23-32.
- Magdi and Chamlou. 2000. Corporate Governance: A framework, World Bank Group, Washington D.C.C.
- Mautz, R.K. & F.L. Newmann. 1977. Corporate audit Committees: Policies and Practices; Ernest & Young.
- Mc Craw Thomas. 1984, Prophets of regulation, Cambridge University Press.
- Menon and Williams. 1994. The Uses of audit committees for monitoring,. Journal of accounting and Public Policy. Vol. 13. pp.121-139.
- Michel Séguin (2001), Rapport de Recherche sur les tendances relatives à une gouvernance performante, Chaire de Coopération Guy Bernier, UQAM; Rapport remis remis à la Fédération des Caisses Populaires Desjardins.
- National Association of Corporate Directors (NADC) 1996. Report on Corporate Governance.
- O'connor Sean. 2002. The Inevitability of Enron and the impossibility of auditor independence under the current audit system. Working Paper, University of Pittsburgh School of L aw.
- O'connor Sean. 2002. The Inevitability of Enron and the impossibility of auditor independence under the current audit system. Working Paper, University of Pittsburgh School of L aw.
- OCDE, 1998. Améliorer la compétitivité des entreprises et faciliter leur accès aux marchés financiers mondiaux. Rapport à L'OCDE du Groupe Consultatif du secteur privé sur le gouvernement d'entreprise.
- OCDE. 1999. Ad Hoc Task Force on Corporate Governance, Principes de l'OCDE sur le Gouvernement d'Entreprise.
- Ohlson, 1995. Earnings book value, and dividends in security valuation; Contemporary accounting research. Vol.11; pp.661-688.
- Ohlson, 1995. Earnings book value, and dividends in security valuation; Contemporary accounting research. Vol.11; pp.661-688.
- Oxford Analytica , 1992. Board of Directors and corporate governance: Trends in the G7 countries over the next ten years.
- Penman, 1997.
- Penman, 1997.
- Peters Report. 1997. Corporate governance in Netherlands-Forty Recommendations.
- Pincas, Rusbarsky and Wong, 1989. Voluntary formation of corporate audit committees among NASDAQ firms. Journal of Accounting and Public Policy vol.8 pp. 239-265.
- Pincas, Rusbarsky and Wong, 1989. Voluntary formation of corporate audit committees among NASDAQ firms. Journal of Accounting and Public Policy vol.8 pp. 239-265.
- Pincus, Rusbarsky and Wong. 1989. Voluntary Formation of audit committees among Nasdaq Firms. Journal of accounting and Public policy. Vol.8pp.239-265.

- Rao and Lee-Sing. 1995. Governance structure, corporate decision making and firms performance in North America. In R. Daniels and R. Morck (eds) Corporate decision making in Canada. Calgary: The University of Calgary Press. pp 43-104.
- Rapport Cardon (Belgique), 1998. Rapport de la Commission belge sur le «Corporate Governance», Bourse de Bruxelles.
- Rapport Viénot I (France). 1995. Les Conseils d'Administration des Sociétés Cotées en Bourse.
- Rapport Viénot II (1999). Rapport du Comité sur le gouvernement d'entreprise.
- Rayburn, 1986. The Association of operating cash flow and Accruals with security returns, Journal of accounting research.
- Rayburn, 1986. The Association of operating cash flow and Accruals with security returns, Journal of accounting research.
- Rchard G Schroeder and Myrtle Clark, 1998. Accounting texts and readings
- Rchard G Schroeder and Myrtle Clark, 1998. Accounting texts and readings
- Robert I. Tricker. 1994. International Corporate Governance, Text, reading and Cases. Prentices Hall.
- Roseinstein and Wyatt, 1990. Outside Directors, Board Independence and Shareholder wealth, Journal of Financial Economics, 26.
- Rosenstein and Wyatt. 1990. Outside directors, board independence, and shareholder wealth. Journal Of financial Economics. Vol. 26: pp. 175-191.
- Ross Stephen, 1972. The economic Theory of agency: The principal's problem. American Economic Review, vol. 63. No.2. pp. 134-139.
- SEC, 1999. Final Rule: Audit committees disclosure
- SEHK (The Stoch Exchange of Hong Kong). 1989; 1996. Code of Best practice on corporate governance.
- SEHK (The Stock Exchange of Hong Kong) , 1995. Guide for Directors of Listed Companies.
- Song and Windram, 2000; Benchmarking Audit Committee Effectiveness in the UK; Napier University, Edinburg. Working paper.
- Teachers Insurance and Annuity Association -College Retirement Equities Fund (TIAA-CREF). 1996. On Corporate Governance
- The Business Rountable (RBT). 1997. Statement on corporate Governance.
- The Institute of Corporate Directors in Southern Africa (1994) , The king Report on corporate governance (Rapport King), Nov, 1994.
- TSE (Toronto Stock Exchange), 1994. Where were the Directors?? Guidelines for improved Corproate Governance.
- TSE-Commission on Corporate Disclosure, 1997. Responsible Corporate Disclosure: A search for Balance.
- Vershoor, 1983. Benchmarking the audit committee. Journal of Accountancy. Sep. Pp.59-64.
- Vershoor, 1983. Benchmarking the audit committee. Journal of Accountancy. Sep. Pp.59-64.
- Vicknair, Hickman and Carnes, 1993. A note on Audit committee Independence : Evidence from NYSE on grey area Directors. Accounting horizon vol.7. pp.53-53.
- Vicknair, Hickman and Carnes, 1993. A note on Audit committee Independence : Evidence from NYSE on grey area Directors. Accounting horizon vol.7. pp.53-53.
- Watt and Zimmerman , 1990. Towards a pôsitive theory of positive accounting : A ten year perspective. The Accounting review. Vol.65. pp.131-156
- Watt and Zimmerman , 1990. Towards a pôsitive theory of positive accounting : A ten year perspective. The Accounting review. Vol.65. pp.131-156
- Wild, 1994. Managerial Accountability to shareholders : Audit committees and the explnatory power of earnings for returns. British Accounting Review. Vol. 26. Pp. 353-374.
- Wild, 1994. Managerial Accountability to shareholders : Audit committees and the explnatory power of earnings for returns. British Accounting Review. Vol. 26. Pp. 353-374.
- Williamson, O. E, 1985. The Economic Institutions of Capitalism, free Press
- Williamson, O.E. 1994. Les Institutions économiques du Capitalisme, Inter-Éditions.
- Williamson, O.E., 1984. Corporate Governance. The Yale Law Journal. Vol.93.pp.1197-1230.
- Windram, Brian, 1997. The effectiveness of audit committees in the UK post Cadbury, paper presented at ICAS, 4 june, 1997.
- Windram, Brian, 1997. The effectiveness of audit committees in the UK post Cadbury, paper presented at ICAS, 4 june, 1997.
- Wolnizer, P.W. 1995; are audit committee red herrings? ABACUS, 31(1).pp.45-66.