

OUVERTURE

REGARDS SUR L'ACTUALITÉ DE LA PROFESSION COMPTABLE

ecf
EXPERTS-COMPTABLES ET
COMMISSAIRES AUX COMPTES DE FRANCE



N°118 /// MAI 2023

La sous-traitance,
enjeu majeur de l'évolution
de la profession
PAR DAMIEN CARTEL

INTERVIEW DE LIONEL CANESI
**« TENIR SES PROMESSES,
RESPECTER LA PAROLE
DONNÉE, AGIR
EN TRANSPARENCE »**

Les normes
de déontologie
en CAC
PAR ARNAUD AUDDO

**POUR VOTRE COMMUNICATION,
CHOISISSEZ**



**UNE AGENCE QUI
VOUS RESSEMBLE**

COMMUNIQUER



INFLUENCER



CONSEILLER



GAGNER

Installée au cœur de Paris, l'agence **LE CAB** est une agence de **communication, relations presse, relations publiques, et de stratégie électorale.**

Pour découvrir nos offres spécialisées, rendez-vous sur notre site !



agencelecab.fr



Responsables et Durables

Si les prévisions de certains collapsologues anticipent l'apocalypse et un effondrement de la société qui peut sembler un brin prématuré, il n'en demeure pas moins que nous connaissons un enchaînement de crises globales qui se succèdent à un rythme soutenu.

À la pandémie de Covid-19, viennent s'ajouter la guerre en Ukraine, la crise climatique, ainsi que les mesures protectionnistes, l'instabilité politique ou l'autoritarisme de certains pays.

Le retour d'une inflation importante, la pénurie de matières premières, de composants, un risque nucléaire omniprésent, un climat social très tendu, tel est le tableau du quotidien des entrepreneurs ainsi que de ceux qui les accompagnent. Résilientes et agiles dans leur très grande majorité, les entités évoluent dans ce contexte de défis pour traverser cette période dans les meilleures conditions.

Plus que la multiplication des textes, obligations et contraintes, c'est donc le principe de réalité qui semble être un facteur d'accélération de l'adoption de pratiques RSE dans toutes les entités indépendamment de leur taille.

Ainsi, elles doivent évoluer pour devenir plus éthiques, c'est-à-dire plus responsables, mais aussi plus inclusives et plus authentiques.

Les professionnels libéraux n'échappent pas non plus à cette réflexion de fond. Si les pratiques sont régulièrement questionnées, en matière de sous-traitance par exemple, les règles évoluent pour leur structure d'exercice afin de tenir compte de ces transformations. Au-delà du strict cadre réglementaire, les cabinets d'expertise comptable ne peuvent faire l'économie d'une introspection sur les services proposés, leur organisation et leurs pratiques managériales. Ce numéro d'Ouverture envisage des pistes pour contribuer à cette réflexion.

Et si ces questions se posent pour leur propre avenir, les cabinets, en y répondant, joueront un rôle essentiel dans la promotion de pratiques commerciales éthiques et responsables et dans la construction d'une économie durable et équitable.

Ce qui est ainsi proposé n'est rien de moins que d'être au cœur de la société pour contribuer à la responsabilité sociale des entreprises en les aidant à élaborer des stratégies durables, à mesurer et à communiquer leurs performances en matière d'ESG. C'est aussi apporter le concours de toute une profession pour identifier les risques et les opportunités liés à la durabilité et à la responsabilité sociale et pour aider à élaborer des plans d'action pour y faire face.

En somme être utiles pour favoriser la réponse à des problématiques qui sont de plus en plus importantes pour les parties prenantes.

Les attentes sont fortes, mais la figure de l'expert-comptable et du commissaire aux comptes dans le tissu entrepreneurial continue de bénéficier d'un crédit sur lequel notre profession se doit de capitaliser.

Assumer cette responsabilité peut s'avérer être une option crédible pour les experts-comptables, afin de contourner et retarder cette *obsolescence programmée* à laquelle se plaisent à les condamner certains prophètes du malheur.

La responsabilité qui nous échoit ne doit pas être considérée comme une contrainte, mais plutôt comme une chance de fournir un service de qualité à nos clients et de contribuer au succès de leur entreprise.

En assumant cette responsabilité, les experts-comptables peuvent ainsi renforcer la confiance que les clients leur accordent et démontrer leur expertise et leur professionnalisme. Ils peuvent également contribuer à consacrer l'utilité de la profession comptable dans son ensemble et par la même sa durabilité...

Une profession responsable et durable pourrait se définir comme un corps professionnel qui intègre les enjeux environnementaux, sociaux et éthiques dans sa pratique quotidienne : une référence qui s'engage à agir de manière responsable vis-à-vis de ses clients, de la société et de l'environnement.

En cela rien de finalement très nouveau, c'est même plutôt une constante de la profession qui a toujours su être au rendez-vous. Plutôt que d'opérer un changement destructeur et brutal, elle fait régulièrement évoluer ses savoirs, ses pratiques et son approche en mode « retrofit » pour s'appuyer sur ce qu'elle est avec cette force tranquille si précieuse dans les tempêtes.

« Dans la vie, il n'y a pas de solutions, il y a des forces en marche, il faut les créer et les solutions les suivent »

Antoine De Saint-Exupéry

PIERRE-LUC SÆUR
Rédacteur en chef

07 Éditorial du président

ACTUALITÉ SYNDICALE...

- 08 Interview de Lionel CANESI, président de la Fédération ECF
- 13 Bureau ECF
- 14 Les premières Universités de Bretagne, un grand succès !
Bernard LE DENMAT

À NE MANQUER SOUS AUCUN PRÉTEXTE

- 15 Séminaire Management et Stratégie sociale
à La Baule du 5 au 7 juillet 2023
- 15 Universités d'été, Bourgogne du 27 au 29 août 2023
- 15 Séminaire patrimoine à Malte du 5 au 9 octobre 2023
- 15 Séminaire CAC au Panama du 22 au 30 octobre 2023
- 16 Congrès national ECF, Le Touquet du 12 au 13 juin 2023

DU CÔTÉ DU CJEC / ANECS

- 21 Les Estivales 2023 :
Deux jours, "Jeunes et engagés" !
par Jean-Pascal CHARPENTIER et Wahib DAHMANI

DOSSIER

- 23 La RSE

AUDIT

- 40 Commissaires aux comptes et nouvelles normes
de déontologie
Arnaud AUDO

DÉFENSE CONFRÈRES

- 42 INFORES, pour votre défense
Pierre SCHMIDT

CABINET

- 44 La sous-traitance pour les cabinets d'experts-comptables,
un enjeu majeur de l'évolution de la profession
Damien CARTEL
- 46 Finir la période fiscale le 15 avril, choisir, trier
et façonner sa clientèle ...
Emmanuel LEJEUNE
- 48 Management et connaissance de soi : quel est le rapport ?
Nicole CARRION

FINANCEMENT

- 50 Rémunération des Dirigeants de SEL :
l'Éternel serpent de mer...
Christophe SANS
- 52 Ordonnance du 8 février 2023 :
un texte commun pour les Professions libérales
Christophe SANS
- 59 Restructuration des PGE et cotation Banque de France
Michel DI MARTINO
- 61 Statistiques des défaillances au 31 mars 2023
Michel DI MARTINO

PATRIMOINE

- 62 La transmission d'entreprise :
un tiercé gagnant, les 3 D
Serge ANOUCHIAN
- 66 Les nouveaux parcours d'association
des professionnels ordinaires
Pierre-Yves LAGARDE

SOCIÉTÉ

- 68 Homo numericus dans la société postindustrielle
Roger LAURENT



ECF FORMATIONS
SARL au capital de 50 000 €

51, rue d'Amsterdam
75008 - PARIS
Tél. : 01 47 42 08 60
Fax : 01 47 42 37 43
Mail : contact@ae-c-f.fr
Site : www.e-c-f.fr

Directeur de la publication
Lionel CANESI

Rédacteur en chef
Pierre-Luc SŒUR

Comité de rédaction
Sabine CHARLES
Romain FROMENT
Vincent FERRER

**Secrétariat de rédaction
et coordinatrice**
Béatrice FRACASSO

Mise en page/réalisation
www.ocp-creations.com

Gravure/impression
Imprimerie PEAU

Annonces :

- ▶ LE CAB p. 2
- ▶ AESIO p. 6
- ▶ AXONAUT p. 22
- ▶ HISTOIRE ET PATRIMOINE p. 71
- ▶ FIDEPROS p. 72



Certification de la gestion durable des forêts



Dépôt légal n° 3711 - 118 - Mai 2023
Toutes reproductions des textes et documents sont interdites sauf
accord de l'éditeur.

CONTRIBUTEURS

SERGE ANOUCHIAN
Expert-comptable



ARNAUD AUDO
Expert-comptable et commissaire aux comptes
Membre de la Commission CAC ECF

NICOLE CARRION
Expert-comptable et commissaire aux comptes
Elue du CNOEC
Présidente ECF Var



DAMIEN CARTEL
Expert-comptable et commissaire aux comptes
Elu du CNOEC
Président de la commission
Répression de l'exercice illégal du CROEC AURA

JEAN-PASCAL CHARPENTIER
Président national de l'ANECS



WAHIB DAHMANI
Président national du CJEC

MICHEL DI MARTINO
Expert-comptable et commissaire aux comptes
Docteur en droit privé



SARAH GUEREAU
Expert-comptable et commissaire aux comptes

PIERRE-YVES LAGARDE
Consultant
Associé IMANI & YOU by HEREZ



BERNARD LE DENMAT
Expert-comptable et commissaire aux comptes
Président d'ECF BRETAGNE

EMMANUEL LEJEUNE
Vice-Président de la Fédération ECF
Membre du conseil d'administration du Club
Fiscal du CNOEC
Élu au CROEC Bourgogne Franche-Comté



CHRISTELLE OUVRARD
Expert-comptable
Présidente Comité RSE CROEC PACA

CHRISTOPHE SANS
Expert-comptable et commissaire aux comptes
Président d'honneur de la fédération ECF
Vice-président délégué UNAPL
Trésorier de l'U2P



PIERRE SCHMIDT
Expert-comptable
Président d'INFORES

VALÉRIE THEVENOT-TOFFA
Expert-comptable et commissaire aux comptes
Membre du Club RSE et du Comité RSE du CNOEC
Consultante Bilan Carbonne
Maître de conférence associé



Digital / métamorphose du cabinet : l'humain au cœur des transformations



« Culture digitale, ambition et métamorphose du cabinet » : tel est le thème retenu pour votre #CongresECF2023.

AÉSIO mutuelle est fière d'être partenaire cette année encore de votre profession, pour accompagner votre cabinet ainsi que vos clients. Depuis plusieurs années, vos congrès sont pour tous des moments d'échanges, de partages, de réflexions et de mise en perspective.

Alors que le digital envahit notre quotidien, la métamorphose du cabinet repose de plus en plus sur la capacité de maîtriser les outils et de placer l'humain au cœur de ce bouleversement. La relation à l'autre devient le pivot de tout engagement, et questionne toutes nos organisations.

Pendant ces deux jours, ces thèmes occuperont vos débats et ateliers.
AÉSIO y prendra sa place en proposant deux ateliers :

Atelier #1

Lundi 12/06 de 14h15 à 15h45

Sortir la tête du quotidien pour se donner les armes face aux nouveaux enjeux de la profession, mobiliser les collaborateurs et devenir incontournable pour le client.

Quelques clés sur les questions de motivation à partir du vécu d'un des plus célèbres joueurs de football de ces dernières décennies.

AÉSIO mutuelle vous propose une rencontre exceptionnelle et unique avec **Rai SOUSA DE OLIVEIRA**, vainqueur, en tant que capitaine du PSG, de deux coupes de France, deux coupes de la Ligue, la Coupe des vainqueurs de coupe de l'UEFA et la Coupe du monde avec le Brésil en 1994.



Un partage d'expérience inspirant à travers son parcours de sportif de haut niveau, de manager, de créateur d'entreprise, d'investisseur et d'homme engagé dans son pays d'origine et sur notre territoire depuis deux ans.

Atelier #2

Mardi 13/06 de 08h30 à 10h00

animé par **David DAMIE et Quentin CLARISSE**, conseillers en Gestion de Patrimoine et Entreprise, UFF.

Comment toujours mieux accompagner vos clients dans l'optimisation de leur patrimoine ?
Comment mobiliser vos collaborateurs vers des missions de conseils sur ces sujets ?



AÉSIO mutuelle, plus que jamais votre partenaire santé, prévoyance, épargne et retraite.

Retrouvez-nous en continu **sur notre stand n°30 et 31**, pour échanger sur vos attentes et vos besoins, mais aussi pour passer un moment convivial en testant votre swing sans retenue 😊 !

#CongresECF2023
expert-comptable@aesio.fr

Proposer et agir au service de la profession



L'ADN de notre Fédération est la défense de l'exercice libéral et de la prérogative d'exercice garante de la qualité de nos travaux auprès des 3,5 millions d'entreprises qui font la vie économique de notre pays.

Nous pouvons être fiers d'exercer une profession passionnante et tellement utile. Notre devoir c'est de participer par des propositions visant à l'amélioration de la situation économique de notre pays. Qui mieux qu'un expert-comptable pour connaître les mesures à prendre pour faire évoluer la situation ? C'est notre métier de trouver des solutions aux problèmes de nos clients, d'être à la fois leur plus proche conseiller et leur confident.

Nous avons montré que nous étions essentiels à la vie économique au cœur des graves crises que le pays traverse depuis quelques années (COVID, Guerre en Ukraine, inflation, crise de l'énergie).

Chez ECF, nous avons décidé de consulter, analyser et proposer. Le tryptique est un grand classique dans la prise de décisions. Il constitue le quotidien du dirigeant d'entreprise et des experts-comptables. Très bientôt, nous allons vous présenter les dernières propositions de simplification du syndicat ECF. Nous allons entamer de nombreuses rencontres pour aller les présenter et faire de la pédagogie dans les différents ministères concernés, les administrations et auprès des parlementaires, aussi bien à Paris que dans les régions, au plus proche des préoccupations des entreprises et des professionnels.

S'engager, proposer, expliquer, convaincre, c'est bien le rythme que nous allons adopter avec la force de conviction collective des experts-comptables de France.

Notre profession a de nombreux défis à relever et ECF sera à vos côtés pour porter la vision d'une profession ambitieuse, audacieuse qui respecte la diversité d'exercice.

Parmi ces défis, les différentes commissions du syndicat, qui n'attendent que votre participation pour travailler sur la construction de notre futur commun, réfléchissent déjà sur les sujets suivants :

- ▶ Quelle place pour l'expert-comptable et le commissaire aux comptes dans les 10 ans à venir ?
- ▶ Notre rôle au sein de l'économie et de la société.
- ▶ Les problèmes de recrutements et d'attractivité : quelles solutions pragmatiques pour la profession ?
- ▶ La facture électronique, les datas, la digitalisation, leurs enjeux et opportunités.
- ▶ La durabilité : faire de notre profession celle en capacité d'évaluer ou de certifier l'impact écologique de l'activité économique et ainsi de pouvoir participer aux enjeux écologiques.
- ▶ Les nouvelles missions du commissaire aux comptes.

L'indépendance numérique de notre profession devient un sujet vital. Les hausses que nous subissons des éditeurs mettent en difficulté nos cabinets. Drakarys est aujourd'hui la seule initiative visant à investir dans des start-up pour mettre de la concurrence et de l'innovation. Nous sommes des indépendants mais notre avenir passe par des initiatives collectives et de l'engagement.

ECF, une force collective, ambitieuse et audacieuse pour la profession.

Être acteurs plutôt que spectateurs, proposer plutôt que protester, construire plutôt que dénigrer.

Fiers d'être experts-comptables !

LIONEL CANESI

Président de la Fédération ECF



Interview de Lionel CANESI, président de la Fédération ECF

Lionel Canesi, comment expliquer votre silence depuis le 21 décembre dernier et les événements qui se sont déroulés lors de la session du Conseil National de l'Ordre ?

Vous êtes très nombreux à me demander pourquoi je ne m'exprimais pas après ce que je qualifierai de coup d'état du 21 décembre 2022.

Ce jour-là, vous le savez, mon mandat s'achevait et comme vous l'aviez décidé par un vote démocratique au suffrage universel, Jean-Luc Flabeau devait prendre le relais. Une petite équipe en a décidé autrement en assenant un coup de poignard dans le dos d'un homme, d'une équipe et plus grave encore, de toute une profession.

La sidération, la déception et la colère ne sont jamais de bonnes conseillères. Aussi, j'ai préféré prendre le temps de la réflexion avant de m'adresser à vous.

Quelle est votre analyse avec le recul de ce qui a conduit à ce « coup d'état » au Conseil National ?

Avec le recul, l'explication saute aux yeux comme une évidence : l'IFEC n'a pas digéré sa défaite démocratique en 2020 et n'a pas plus digéré les nombreuses actions pour l'intérêt général de la profession que nous avons menées avec l'équipe que j'avais l'honneur d'animer. Leur esprit de revanche les a conduits à manigancer ce coup d'état avec 6 élus ex ECF, issus pour la plupart

du CROEC Paris. Un tel stratagème, fomenté dans les couloirs de notre Ordre, a un seul mérite : il lève le voile sur la nature de celles et ceux qui le commettent. Recherche d'un titre, d'un poste, ego surdimensionné, deloyauté assumée, voire même revendiquée. L'organigramme du CNOEC, né de cette alliance contre nature, est un triste échantillon de ces ambitions malsaines. Aujourd'hui, il y a clairement une gouvernance IFEC à la tête du CNOEC, la majorité des votes s'étant faite à 29 voix dont 23 IFEC. Sur les 15 membres du bureau du conseil, il y a 8 IFEC.

L'IFEC pense avoir gagné en arrachant par la fourberie ce que la profession lui avait refusé par le vote démocratique. Il s'agit, en vérité, d'une terrible défaite éthique et morale.

Certains vous reprochent de ne pas avoir appliqué le programme électoral et la réalisation de certaines opérations.

Pendant 2 ans, avec l'équipe que j'ai eu l'honneur d'animer, nous avons poursuivi un seul objectif : servir et être utiles ; une seule obsession : faire rayonner les experts-comptables et servir l'intérêt général d'une profession essentielle à la vie économique de notre pays, faire en sorte que les experts-comptables de France soient enfin à leur juste place au cœur de la société, écoutés et consultés sur les lois qui concernent les TPE PME.

A mi-mandat, nous avons mis en œuvre 18 de nos 21 engagements de campagne !

Nous avons dit ce que nous allions faire et nous avons fait ce que nous avions promis. Tenir ses promesses, respecter la parole donnée, agir en transparence... Ce sont nos valeurs et nous y avons toujours été fidèles.

A l'inverse, quand vous n'avez ni équipe, ni projet, ni leader, il ne vous reste que la calomnie. C'est la politique politicienne dans sa pire expression. La réalité c'est que cette petite équipe a commis une triple trahison :

- ▶ La première trahison, c'est celle de la démocratie et du vote au suffrage universel des experts-comptables. En 2020, la profession s'est massivement prononcée pour le binôme que je formais avec Jean-Luc Flabeau et pour le projet ambitieux pour la profession que nous portions, entourés d'une équipe motivée et expérimentée.
- ▶ La seconde trahison, c'est la trahison de leur syndicat ECF et de ses instances démocratiques. Conscients d'être ultra minoritaires au sein du comité directeur ECF, ils n'ont pas hésité à se faire élire avec le soutien de l'ensemble des élus du syndicat minoritaire !
- ▶ Enfin la troisième trahison, c'est la trahison de la parole donnée : la totalité des membres de la liste que je conduisais s'était engagée sur l'honneur, par écrit, à soutenir notre programme et à respecter le binôme Canesi/Flabeau désigné pour mener campagne, puis piloter le CNOEC. Pour une profession réglementée qui, par serment, s'engage à « faire respecter les lois et s'interdit toute action qui soit contraire à l'honneur », de tels comportements relèvent de la faute lourde et en disent long sur l'éthique de ceux qui les commettent.

**A mi-mandat,
nous avons mis en œuvre
18 de nos 21 engagements
de campagne !**

**Nous avons dit ce que
nous allions faire et nous
avons fait ce que nous
avons promis. Tenir ses
promesses, respecter
la parole donnée, agir
en transparence...
Ce sont nos valeurs
et nous y avons toujours
été fidèles.**

Dès lors, qui peut encore accorder le moindre crédit aux rumeurs, aux fake news, aux accusations mensongères que font courir les auteurs d'une manœuvre aussi déshonorante ? Qui peut accorder crédit à ceux qui ont pactisé avec l'IFEC dont l'ADN a toujours été la défense des intérêts de ses membres les plus puissants ?

Le seul objectif de cet attelage contre nature est désormais de salir la réputation d'un homme et de son équipe. Le but semble clair : m'empêcher de me représenter en 2024 avec la maxime « il n'y a pas de fumée sans feu ». Notre société est malade de l'extrémisme ambiant, la perte des repères fondateurs. Il n'y a plus de sens de la mesure, encore moins de la nuance et de l'engagement au service du collectif, de l'écoute et du respect de la démocratie. On aurait pu espérer que notre profession serait à l'abri de ces dérives mortifères. A l'évidence, certains ont été largement contaminés par les maux de notre époque. Quand on est minoritaire, on conteste la démocratie et on essaye de trouver des excuses pour maquiller la trahison, la soif de pouvoir, de champagne et de petits fours, au détriment des actions au service de la profession.

Les réseaux sociaux sont inondés d'accusations en tout genre au premier rang desquelles, celles qui concernent la campagne de communication que vous aviez lancée.

Certains essayent de justifier leurs turpitudes par des critiques sur l'action que nous avons menée pendant 2 ans et que vous avez massivement soutenue. Bien sûr, nous n'avons pas tout réussi. Sans doute avons-nous commis des erreurs - et j'en prends bien évidemment ma part - mais rien ne peut justifier ce qu'il s'est passé le 21 décembre 2022.

La première critique concerne effectivement la campagne de communication et l'utilité à la fois de changer l'image de la profession et d'engager des moyens pour y parvenir.

Tous les spécialistes de la communication que nous avons rencontrés s'accordent à dire qu'il faut de la récurrence et des moyens pour changer l'image de la « marque expert-comptable ». Le budget minimum pour être présent tout au long de l'année et éviter l'effet « perte de mémoire » est d'au moins 4 M€ par an.

La somme peut sembler élevée, elle représente en vérité moins de 200 € par an et par expert-comptable. Un investissement comparable aux sommes que nous dépensons chaque année en agence de recrutement pour trouver des collaborateurs. Pour financer cette campagne de communication, nous avons prévu non pas d'augmenter les cotisations, mais la redevance que les conseils régionaux versent au conseil national de 100 € par inscrit.

Ce qui revenait à faire financer la campagne de communication à hauteur de 50 % par le CNOEC et 50 % par les CROEC. (Les CROEC font actuellement chaque année 3 millions d'euros de bénéfices qui vont augmenter les réserves de trésorerie de la profession que certains voudraient récupérer).

Voilà l'objet du délit : 100 € par expert-comptable pour l'attractivité de la profession !!!

Autre sujet largement commenté et dénigré : l'acquisition de l'immeuble de la place Bourbon face à l'Assemblée nationale.

Que n'a-t-on lu ou entendu sur l'acquisition de l'immeuble de la place du palais Bourbon ! Trop cher, trop petit, mal placé... La réalité est bien différente : après la vente du siège historique du CNOEC rue Cognacq-Jay (Paris 7e) pour partir en location porte de Vanves (sur le périphérique parisien), les institutions de la profession (le CNOEC et les CROEC) disposaient de 130 millions d'euros de trésorerie. La décision d'investir dans un des immeubles les plus emblématiques de la capitale est la réponse à 3 stratégies :

- ▶ La première est de ne plus louer en pure perte au prix fort et redevenir propriétaire d'un immeuble ou de plusieurs immeubles pour arrêter la gabegie patrimoniale. Attendre la fin du bail ferme de 9 ans signé par mon prédécesseur aurait été une erreur patrimoniale majeure et aurait entraîné la reconduite inéluctable du bail par facilité.
- ▶ La deuxième est d'investir la trésorerie issue de la cession de l'ancien siège pendant une période où les taux d'intérêts étaient négatifs et l'immobilier une valeur sûre, surtout à Paris qui reste bon marché comparée à d'autres capitales européennes. C'est aussi une sécurisation du patrimoine de la profession : à l'heure de la fin du « quoi qu'il en coûte », le spectre d'une ponction de l'État sur la trésorerie des institutions est loin d'être un mirage. Le commissaire du gouvernement l'a rappelé à de nombreuses reprises !!
- ▶ Enfin la troisième concerne le rayonnement de la profession, et son siège social en est un élément indiscutable. Avoir son siège au cœur de la vie démocratique française, face à l'Assemblée nationale, est un atout indéniable pour la profession.

Nous n'avons rien à cacher, j'ai personnellement informé la profession de l'acquisition de l'immeuble, de son prix d'acquisition de 53,75 M€ travaux compris pour 1200 mètres carrés. Les rapports d'experts indépendants demandés par les banques dans le cadre du financement corroborent cette valorisation.

Nous partageons collectivement la volonté de placer la profession au cœur de l'économie et de la société. Une ambition à la hauteur de l'utilité des experts-comptables auprès de leurs clients. Si l'on veut peser, il faut être au cœur de la vie démocratique française et être dans le quartier de l'hôtel de Matignon, d'une grande partie des ministères, face à l'Assemblée nationale sont des atouts indéniables pour la profession. Quant au prix d'acquisition, on disait déjà cela de Cognacq-Jay qui a été revendu avec une belle plus-value malgré un prix de vente bien en-deçà de sa vraie valeur !!

Dans quelques années, cette polémique stérile laissera la place à la fierté de la profession de disposer d'un siège emblématique contribuant au rayonnement de la profession et lui permettant d'être écoutée et consultée sur les lois qui touchent l'économie. On a le droit d'être fier d'être expert-comptable, ambitieux pour notre profession, fier de notre utilité, de notre expertise et de vouloir prendre part aux défis de notre pays.

Enfin la dernière critique concerne la promesse emblématique du projet ECF en 2020 : Drakarys, le fonds d'investissement numérique des experts-comptables pour les experts-comptables.

Nous avons promis de créer un fonds d'investissement pour 3 raisons principales :

- ▶ Créer les conditions de la concurrence concernant les outils numériques que nous utilisons pour accompagner nos clients.
- ▶ Se faire respecter par nos partenaires informatiques qui malheureusement l'oublie régulièrement, il suffit de voir les dernières augmentations de tarifs ou l'obligation de passer sur le cloud avec une explosion des tarifs pour le même outil.
- ▶ Enfin, permettre à la profession de peser sur le développement et l'avenir des éditeurs dans lesquels nous deviendrions actionnaires.

Nombreux sont ceux qui pensaient que ce fonds en resterait au stade de la promesse de campagne. Malheureusement pour eux, nous avons, une fois de plus, tenu notre promesse et aujourd'hui Drakarys compte plus de 2 000 cabinets actionnaires et en comptabilisant les associés de ces cabinets, c'est environ 35 % de la profession qui a souscrit à Drakarys.

Pouvez-vous nous expliquer la gouvernance qui, elle aussi, est montrée du doigt ?

Pendant la campagne électorale et lors du lancement de Drakarys, nous avons dit que nous voulions dissocier la gouvernance du Conseil National et donc du combat syndical et de ses vicissitudes. Nous avons été plutôt clairvoyants sur ce sujet.

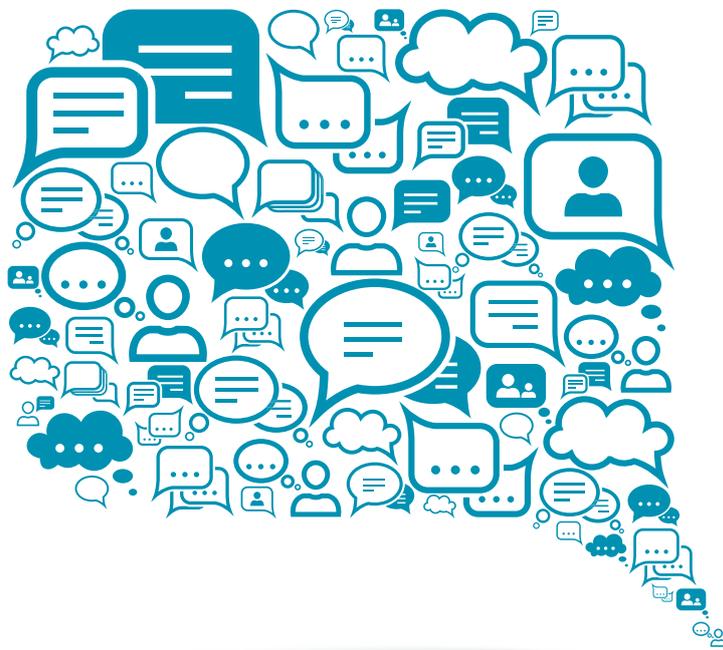
L'objectif était de doter Drakarys d'une gouvernance stable dans le temps et de conforter aussi les start-up dans lesquelles nous allions investir sur la pérennité de la gouvernance. Ce sujet figurait dans toutes les discussions avec la vingtaine de start-up que nous avons contactées. Aucune n'aurait accepté une prise de participation avec le risque d'un changement de politique sur une courte période. La durée de maturité

d'une start-up peut varier de 3 à 7 ans selon les projets. L'objectif final c'est que Drakarys devienne le fonds d'investissement de la profession détenu uniquement par la profession.

Sur les conseils d'un cabinet d'avocats spécialisé et reconnu, nous avons donc créé une société en commandite par actions qui a la particularité de dissocier la gouvernance du capital. Cette structure juridique a été validée par la tutelle ainsi que la compétence du CNOEC qui a initié le projet Drakarys.

Finko participation est la gérante commanditée de Drakarys et j'en suis le président bénévole. Le capital de Finko est composé des 9 personnes physiques à l'initiative du fonds et qui étaient à l'époque les membres du Comex du CNOEC qui mettaient en œuvre une promesse électorale. Auxquelles sont venus se rajouter le CNOEC, le CJEC, l'ANEC, l'IFEC et ECF. L'ensemble des associés - hormis le président - constitue le comité de contrôle de Finko, sans l'accord duquel le président que je suis ne peut rien faire. Le budget annuel de fonctionnement de Finko en toute transparence est de 5 000 € et il est soumis statutairement au vote préalable de l'assemblée générale de Drakarys (donc de plus de 2 000 cabinets associés commanditaires).

Nombreux sont ceux qui pensaient que ce fonds en resterait au stade de la promesse de campagne. Malheureusement pour eux, nous avons, une fois de plus, tenu notre promesse et aujourd'hui Drakarys compte plus de 2 000 cabinets actionnaires...



Drakarys est doté d'un conseil de surveillance et d'un commissaire aux comptes.

Être actionnaire de Finko ne donne aucun droit financier, encore moins d'avantages particuliers dans Drakarys. On est tous bénévoles et on s'investit par conviction et passion pour notre profession. Nous détenons moins de 1,3 % du capital de Drakarys !!!

En tant que président de Finko participation, je n'ai aucun intérêt particulier dans les participations. Finko n'est pas la holding de Drakarys, c'est simplement le gérant bénévole. Les attaques sont terriblement injustes pour une équipe passionnément engagée bénévolement au service de la profession.

Laissons Drakarys en dehors des désaccords, des conflits et des combats syndicaux. Drakarys est un outil d'intérêt général de la profession qui a besoin de temps pour aider à faire grandir les 4 pépites dans lesquelles le fonds a investi en moins de 2 ans.

Pour clôturer ce chapitre, que pouvez-vous nous dire du prêt du Conseil National à Drakarys ?

Pour lancer l'opération et amorcer le fonds, nous avons décidé d'investir 6 millions d'euros issus de la plus-value de la vente de l'ancien siège social, dans l'avenir numérique de la profession et contribuer à l'indépendance numérique. Pour garantir les droits du CNOEC, nous avons décidé de souscrire un emprunt Ornane qui est un emprunt obligataire convertible et qui rapportera 300 000 € d'intérêts au CNOEC. Au bout des 5 ans du contrat, soit il sera remboursé, soit il sera converti en actions Drakarys. La plupart de ceux qui critiquent Drakarys en sont membres fondateurs et ont voté l'ensemble des décisions !!!

Le 16 décembre 2022, vous avez été élu à l'unanimité président de la fédération ECF. Quelles sont vos ambitions pour 2023 ?

La première ambition c'est d'avoir un syndicat en phase avec ses valeurs d'honneur et de défense de la profession libérale. Pour faire un parallèle avec le football, l'institution ECF est plus importante que les individualités. Certains pensent être les meilleurs joueurs mais l'équipe est bien meilleure sans eux.

Être actionnaire de Finko ne donne aucun droit financier, encore moins d'avantages particuliers dans Drakarys. On est tous bénévoles et on s'investit par conviction et passion pour notre profession.

Il faut maintenant se projeter vers le futur. Peut-on accepter le scénario déshonorant du 21 décembre dernier ? Pour ma part, je considère que s'engager pour son Ordre, pour son syndicat, c'est s'engager au service de l'intérêt général, respecter la parole donnée, tenir ses promesses de campagne.

Les membres d'ECF ont pris une décision collective unanime : ne pas accepter cette atteinte aux valeurs et à la démocratie, être intransigeants avec ceux qui ont participé à ce déni de démocratie.

Ceux qui ont participé à ces événements se sont exclus d'eux-mêmes du collectif. Il n'y aura jamais de place, chez ECF, pour tous ceux qui s'investissent pour leur propre intérêt. Notre ADN c'est un collectif au service du rayonnement de la profession et de son intérêt général.

Nous sommes en train de tourner définitivement la page du 21 décembre 2022 et de constituer une très belle équipe unie, engagée sur une trajectoire ambitieuse et respectable : servir et être utile à la profession et ses deux métiers : expert-comptable et commissaire aux comptes.

Quelles sont les premières actions concrètes ?

ECF a toujours été un formidable laboratoire d'idées. Nous rêvons notre profession avec beaucoup d'ambition et d'audace.

Nous avons collecté auprès de la profession et de nos adhérents des idées de simplifications et, fidèle à la ligne de conduite que j'avais à la tête de l'institution ordinaire, nous allons aller les présenter dans les ministères, auprès des élus de la nation que ce soit à Paris ou dans les territoires. Notre meilleure légitimité c'est notre utilité, notre capacité à trouver des solutions pragmatiques pour permettre le développement et la croissance de nos clients qui sont indispensables à la vie économique de notre pays. Avec les experts-comptables de France, il n'y a pas de problème, il n'y a que des solutions.

Pour faire vivre cet incubateur d'idées, nous avons relancé ou créé des commissions de travail thématiques (fiscalité, numérique, commissariat aux comptes, patrimoine, durabilité, management de nos cabinets, Outre-Mer, ...).

Avec votre expérience de deux ans à la présidence du Conseil National et maintenant comme président de la Fédération ECF, comment voyez-vous l'avenir de la profession ?

Nous sommes à un tournant de notre profession avec des enjeux forts pour les 10 ans à venir :

- ▶ Place de la profession au cœur de son environnement économique ;
- ▶ Indépendance numérique avec les 2 chantiers essentiels que sont la facture électronique et la maîtrise de la Data ;
- ▶ Attractivité de la profession, recrutement de nouveaux talents et accompagnement de nos équipes aux changements ;
- ▶ Enjeux environnementaux : faire des experts-comptables la profession en capacité d'évaluer l'impact écologique de l'activité économique des entreprises et ainsi de pouvoir contribuer à cet enjeu écologique capital pour notre planète ;
- ▶ Et bien d'autres sujets sur lesquels le syndicat va se pencher dans les mois à venir.

Quelle est votre position sur la prérogative d'exercice ?

ECF défend résolument la prérogative d'exercice des experts-comptables. C'est un gage évident de qualité pour nos clients et nous permet d'être utiles à l'économie française. Certains « élitistes » considèrent que la prérogative est un frein au développement de nos cabinets et que notre avenir est dans le tout conseil avec une profession de 60 000 experts-comptables qui vivraient du conseil fiscal ou patrimonial. Je suis en total désaccord philosophique et je ferai tout pour préserver notre modèle qui est une garantie pour nos clients. Je salue l'action du CROEC AURA qui a abouti à l'arrêt de la Cour de cassation sur l'interdiction de la sous-traitance de la prérogative à un non-expert-comptable. Certains essaient de bloquer ce jugement de la plus haute cour pour des raisons de défense de leurs intérêts personnels liés à leur mode d'exercice, c'est très grave.

ECF défend résolument la prérogative d'exercice des experts-comptables. C'est un gage évident de qualité pour nos clients et nous permet d'être utiles à l'économie française.

Quelle est votre vision de l'attractivité de la profession ?

Nous devons mettre notre image en adéquation avec la réalité d'une profession passionnante, pleine de sens et d'utilité au service de l'économie réelle de notre pays. Pour cela, il faut de l'ambition et de l'audace et sortir des communications aussi inutiles qu'invisibles. Nous avons des difficultés considérables dans le recrutement de collaborateurs. Ça passera par une synergie de toutes les écoles de proximité de notre pays, c'est ce que nous avons commencé avec le label école de la profession. Pourquoi recréer ce qui existe déjà et fonctionne bien ? Il est plus efficace de regrouper ces écoles dans le label de la profession pour créer un lieu d'échanges et de synergies.

Il faut également garder le filtre du DSCG pour aller au DEC. Si la tentation de certains de libéraliser l'accès au stage se réalise, c'est la fin de l'ascenseur social si précieux dans notre profession et la mort programmée de beaucoup d'écoles de proximité qui forment nos collaborateurs. Pourquoi s'arrêter au DCG, s'il est automatique d'aller au DEC via n'importe quel master ou une

école de commerce ? C'est la stratégie qui doit conduire à une profession de 60 000 experts-comptables, paupérisés et avec un niveau technique en chute libre. Ce sera au détriment des entreprises. Chez ECF, nous sommes farouchement opposés à cette stratégie destructrice pour la profession.

Un mot sur le numérique.

Il y a 3 enjeux majeurs sur le numérique :

« Celui qui détient la facture électronique va détenir la comptabilité ». La profession doit s'emparer de ce sujet majeur pour son avenir et faire de jefacture.com la plateforme majoritaire dans les entreprises. Avec l'équipe qui m'accompagnait au CNOEC, nous avons tracé le chemin, j'espère que cela va continuer (baisse des tarifs, indépendance de la plateforme avec la joint-venture avec l'éditeur de la plateforme, grand plan prioritaire de formation voté en 2022 et la création d'une plateforme dédiée à la formation efact expert...).

Le deuxième enjeu, c'est celui de la data financière et extra financière. Cette data qui doit nous permettre d'accompagner et d'anticiper les besoins de nos clients. Nous avons lancé jedataviz, mais il faut aller plus loin et créer le data Lake de la profession et mettre les données à disposition gratuitement des professionnels.

Enfin, il y a le troisième enjeu, qui est celui des outils. Drakarys est une des réponses fortes et la seule initiative concrète pour enfin créer les conditions d'une concurrence qui doit aboutir à de meilleurs outils et des prix plus justes. Les différentes attaques complètement infondées contre Drakarys prouvent que nous avons touché juste, au moment où certains éditeurs augmentent de façon honteuse leurs tarifs.

On dirait que la Fédération ECF a un bel avenir et de l'ambition pour la profession ?

Si j'osais encore un parallèle avec le football, notre ambition c'est d'avoir une profession en capacité de gagner la ligue des champions tous les ans quand ceux qui sont à la tête de la profession actuellement se contentent d'espérer jouer le maintien en ligue 1.

Nous avons la chance d'avoir de nombreux talents dans nos syndicats régionaux et au bureau de la Fédération. Beaucoup de jeunes qui nous rejoignent pour participer à la conception de l'avenir de la profession. Si vous aussi vous avez envie de rejoindre une

équipe dont le seul objectif est de servir l'intérêt général, de participer à une formidable aventure humaine au service la profession, rejoignez-nous !

Nous avons montré pendant 2 ans qu'une équipe motivée et unie pouvait enfin, avec de l'audace et de l'ambition, remettre la profession en mouvement. Nous avons mis un coup de pied dans la fourmière du système qui s'est rebellée. Ce qu'il s'est passé ne nous arrêtera pas, le collectif et l'intérêt général que nous incarnons l'emporteront. Vous pouvez compter sur mon engagement. Nous aurons besoin du vôtre.

*Passionnément fier d'être expert-comptable
et commissaire aux comptes !*

BUREAU ECF

Le Bureau est l'organe directeur de la Fédération, chargé de l'exécution de sa politique. Il se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Fédération l'exige et se saisit de tout sujet touchant aux intérêts matériels et moraux des professionnels ainsi qu'à leur exercice professionnel. Le Bureau est renouvelé par tiers tous les ans, et ses membres y sont élus pour un mandat de trois ans.

PRÉSIDENT



Lionel CANESI

VICE-PRÉSIDENTS



Charles BASSET



Emmanuel LEJEUNE

SECRÉTAIRE GÉNÉRAL / RESPONSABLE PARTENARIATS



Philippe LARGER

TRÉSORIER



Michaël FONTAINE

ASSESSEURS



Sylvain AIGLOZ



Odile DUBREUIL



Jean-Luc MOHR



Mélina BOUYÉ-MALBEC



Nicolas FÉRAND



Pierre-Luc SŒUR



Nicole CARRION



Emmanuel GAUZY



Arnaud CAYZAC



Catherine HANSER

ANCIENS PRÉSIDENTS, MEMBRES DU BUREAU



Jean-Luc FLABEAU



Christophe SANS

INVITÉS



Corinne BARREZ



Jean-François MALLEN



Guy DE SIMONE

COMMISSIONS ECF : DÉBATS, INNOVATIONS, IDÉES, PROJETS

SERVIR ET ÊTRE UTILE !

Commissariat aux comptes | Durabilité | Événements | Fiscale | Formations | Innovation | Jeune/Attractivité/RS | Management des équipes et organisation des cabinets | Numérique | Outre-Mer et Corse | Patrimoine | Sociale

Les premières Universités de Bretagne, un grand succès !

PAR BERNARD LE DENMAT

Les premières Universités de Bretagne ont eu lieu les 2 et 3 mars derniers à DINARD (35), l'élégante station balnéaire de la côte d'Émeraude, qui affiche un charme intemporel mais tellement chic.

L'idée a germé lors d'un échange que j'avais eu fin 2021 avec Charles BASSET.



ECF Bretagne organise tous les ans une assemblée générale sur une journée en présence des partenaires du syndicat. Mais, nous souhaitions imaginer un autre grand événement, à l'image du Congrès ECF de 2011 à Saint-Malo ou de l'Université d'été de Carnac, en 2014. Réaffirmer l'attachement de notre territoire à un exercice sous forme libérale de la profession pouvait se faire à travers une manifestation s'inspirant de ce qui réussissait bien dans d'autres régions, à savoir un programme de formation de qualité mais dans un lieu symbolique et une soirée marquée du sceau de la convivialité à l'image de celle qui fut organisée le jeudi pour le plaisir de tous.



Un autre pari a été d'organiser cette manifestation début mars, en pleine période fiscale, notamment pour ne pas concurrencer les autres événements ECF et notre AG Bretonne. Déjouant les pronostics qui les imaginaient trop occupés pour se mobiliser à cette période de l'année, de nombreux professionnels ont répondu présents, preuve s'il en était de l'utilité qu'ils ressentaient d'échanger sur les enjeux de la profession.



C'est donc avec soulagement et beaucoup de plaisir que nous avons accueilli 66 experts-comptables, accompagnés de 13 conjoints, le comité d'organisation et nos partenaires sur les traces du Roi Arthur. Notre seul regret fût d'avoir été contraints d'arrêter par anticipation les inscriptions, le seuil maximum étant atteint.



Le programme de formation de qualité était porté par des animateurs reconnus, avec notamment Pierre-Yves LAGARDE, Serge ANOUCHIAN, Hubert TONDEUR, et Jean-Marie TURQUAIS. Les ateliers des partenaires sont venus compléter la variété des thématiques proposées.

C'est sous un très beau soleil breton que nous avons été accueillis, au Grand Hôtel de Dinard, même si le temps était compté, flâner sur la plage, se régaler de coquillages et de crustacés, jeux au Casino et promenade du Clair de Lune ont permis aux personnes présentes une coupure avant l'habituel rush de printemps de la profession. Avant de nous laisser bercer, dans un lieu iconique, par les reflets émeraude de la mer, c'est au son de l'ambiance du saxophone et à la lumière des feux d'artifice que s'est achevée cette heureuse parenthèse.

Nous vous donnons d'ores et déjà rendez-vous les 15 et 16 février 2024 pour une deuxième édition des Universités de Bretagne.

À NE MANQUER SOUS AUCUN PRÉTEXTE

SÉMINAIRE MANAGEMENT ET STRATÉGIE SOCIALE

LA BAULE 2023

5-7 JUILLET



UNIVERSITÉS D'ÉTÉ

BOURGOGNE 2023

27 AU 29 AOÛT



SÉMINAIRE PATRIMOINE

MALTE 2023

5 AU 9 OCTOBRE

SAVE
THE
DATE

SÉMINAIRE CAC

PANAMA 2023

22 AU 30 OCTOBRE



Congrès ECF au TOUQUET

Les 11 et 12 juin

Retrouvez nos ateliers !

#1 Quelles missions et quelles compétences pour vos collaborateurs à l'aune du digital

La digitalisation croissante des pratiques professionnelles vient directement impacter la stratégie de toutes les entreprises. Alors que le législateur pousse à toujours plus de dématérialisation des données, les cabinets d'expertise comptable sont conduits à faire évoluer leur offre et, aussi à accompagner la mutation des compétences de leurs collaborateurs.

Formation interne, recrutement, évolution des méthodes individuelles de travail comme les process internes : comment faire et par quoi commencer ?

Cet atelier nous invite à nous appuyer sur notre stratégie d'entreprise pour poser la première brique d'une politique RH structurée autour de ces enjeux.



CHRISTELLE FAUCONNET
Consultante RH &
Management, AD Solutions

Accord national interprofessionnel : le partage de la valeur #2

Contexte général / Opportunités et missions pour le cabinet / Cas pratiques types



VINCENT GARAUD
Directeur Agence
Flandres-Picardie UFF



QUENTIN CLARISSE
Conseiller en Gestion de
Patrimoine et Entreprise UFF



DAVID DAMIE
Conseiller en Gestion de
Patrimoine et Entreprise UFF

#3 Actualités sociales



PASCAL PETREL
Avocat, Gérant de P&A

Experts-comptables, collaborateurs du service social confrontés à une actualité juridique en perpétuel changement, vous souhaitez cerner les vrais enjeux prioritaires pour vos clients et engager les seuls ajustements pertinents pour vos clients ? Vous avez envie de confronter vos pratiques RH aux pratiques de vos confrères et aux enseignements des contentieux les plus récents ?

Rejoignez-nous à notre atelier d'Actualisation sociale prévu lors du Congrès au Touquet les 12 et 13 juin 2023.

Cet atelier sera dédié à :

- ▶ un décryptage approfondi des dernières lois, décrets et circulaires en matière sociale pour pouvoir mesurer les incidences concrètes pour vos clients et les chantiers à engager,
- ▶ un panorama complet de la jurisprudence sociale du trimestre écoulé pour comprendre la portée de ces décisions pour vos clients,
- ▶ des échanges de pratiques entre participants.



**IBTISSEM BENKARA
ET REDA BELOUED**

Product marketing manager
marché expertise comptable
et directeur avant-Vente

Audit et ambition pour mon « cyber cabinet » #4

La métamorphose du modèle organisationnel des cabinets et l'accompagnement du modèle d'exercice dans le contexte de transition numérique :

- ▶ Les accélérateurs du changement : la réforme 2024, RH (turnover, l'attractivité, le coût du recrutement), les attentes et exigences du client.
- ▶ Le cyber cabinet comme réponse à cette métamorphose du modèle organisationnel : présenter le modèle et la trajectoire pour le déployer.
- ▶ Initier, préparer, structurer et accompagner le changement : les outils, les collaborateurs et les clients.

#5 Comment comparer (et combiner) assurance-vie, holding animatrice et société civile à l'IR ?

L'entrepreneur doit-il structurer son enrichissement au sein d'une société holding soumise à l'impôt sur les sociétés, qui pourrait en outre et idéalement être animatrice de son groupe ? Ou doit-il au contraire subir l'impôt de distribution et/ou de plus-value, puis construire son épargne dans la sphère privée ? En ayant par exemple recours à des contrats d'assurance-vie, des contrats de capitalisation ou des sociétés civiles à l'IR ?

La réponse est bien évidemment « ça dépend » ! Et le travail des conseils aboutit presque toujours à une combinaison : holding à l'impôt sur les sociétés ET contrats d'assurance ET sociétés civiles à l'IR. Chacun des véhicules détient ses avantages et inconvénients propres. Une stratégie patrimoniale globale et de long terme vise leur dosage optimal, en acceptant l'inévitable incertitude inhérente au temps long, mais en rationalisant autant que possible la décision.

Cette décision rationalisée repose sur trois indicateurs clés :

- ▶ La valeur de capitalisation : le « cash at work ». Sur cet indicateur, la holding à l'IS supplante forcément ses concurrents. Les différés d'imposition maximisent les montants à investir.
- ▶ La valeur de liquidation : le cash disponible pour des besoins personnels, nets de tous prélèvements. Les stratégies excessives d'encapsulation à l'IS peuvent alors être lourdement pénalisées. À force de retarder l'appréhension de liquidités personnelles, le coût social et fiscal s'alourdit.
- ▶ La valeur de transmission : le cash transmis, net de tous prélèvements. Les régimes fiscaux de la transmission sont très divers, de la donation de titres de sociétés, éventuellement au bénéfice d'un pacte fiscal Dutreil, en passant par le régime dérogatoire de l'assurance-vie, sans oublier celui des contrats de capitalisation, qui a retrouvé une nouvelle vigueur. Leur combinaison justifiée est techniquement ardue mais la récompense rémunère largement l'effort consenti.

Afin d'illustrer l'efficacité de ces indicateurs pour arrêter une stratégie globale d'investissement, nous allons déployer différentes études de cas, en faisant notamment varier :

- ▶ les montants à investir,
- ▶ l'âge des intéressés,
- ▶ la composition du groupe familial,
- ▶ les besoins financiers personnels.



PIERRE-YVES LAGARDE
Associé IMANI & YOU
by HEREZ



OLGA CONDÉ
Directrice des études fiscales,
Info-Doc Experts – CNOEC

Actualités fiscales #6

Cet atelier nous intéresse tous et traitera de la plus proche actualité en matière de fiscalité des entreprises, d'impôt sur les sociétés, sur la TVA, avec un focus sur la jurisprudence et l'état du contentieux.

#7 Actualités gestion patrimoine Stratégies avant cession

La cession de l'outil professionnel est un instant patrimonial fort dans la vie d'un dirigeant. Les enjeux sont forts et les objectifs souvent nombreux (transmettre, protéger sa famille, assurer des revenus post activité, etc...)

Dans ce contexte, avoir de la visibilité sur sa situation post cession est un préalable indispensable à la définition d'une stratégie adaptée et conforme aux objectifs du client.

Dans cet atelier, nous vous proposons de partager nos réflexions sur les opportunités du cédant et les possibilités d'accompagnement de ce dernier en interprofessionnalité.



**LAURENT ALLAIS
ET MAXIME CHICHE**
Directeur régional Normandie
et Hauts-de-France et Directeur
des partenariats experts-comptables



MALIKA IDRI
Coach professionnelle
spécialiste des organisations
complexes | Hypnose | Gestalt

Manager son cabinet en période de changements #8

- Changer, pourquoi ?
- La culture du changement devient-elle une nécessité pour notre société et ses organisations ?
- Quelle place pour le management dans un cabinet « new génération » ?
- Comment renouveler sa « culture cabinet » pour rester attractif et développer sa performance globale ?
- Comment utiliser les contraintes externes comme un levier de croissance, de cohésion et de singularisation ?

Management d'équipe/relation client : l'expérience d'un joueur international

#9

« Sortir la tête du quotidien pour se donner les armes face aux nouveaux enjeux de la profession, mobiliser les collaborateurs et devenir incontournable pour le client. Quelques clés sur les questions de motivation à partir du vécu du plus célèbre joueur et capitaine du Paris St Germain, champion du monde avec l'équipe brésilienne ».

S'appuyant sur son expérience de footballeur professionnel et de cofondateur de la Fondation Gol de Letra, Raí aborde des questions récurrentes dans le monde de l'entreprise :

- ▶ le travail d'équipe,
- ▶ la motivation,
- ▶ le leadership,
- ▶ la gestion du changement,
- ▶ la persévérance,
- ▶ et la gestion des conflits.



RAÍ SOUZA DE OLIVEIRA
et AÉSIO Mutuelle

L'objectif de cette conférence est de donner de nouvelles perspectives sur la manière dont l'individu peut mettre les aspects de la compétition sportive au service de l'entreprise moderne. Elle permet d'acquérir l'état d'esprit nécessaire pour tirer le meilleur parti d'une aventure collective, tout en enrichissant l'expérience par des retombées positives pour le cabinet dans son ensemble.

Comment utiliser les contraintes externes comme un levier de croissance, de cohésion et de singularisation ?

#10 Actualités audit

Au cours de cet atelier, nous vous présenterons les actualités du moment : nouvelles normes de déontologie, point sur les futures NEP.

Nous aurons également un regard sur les enjeux de la CSRD pour les PME et l'impact sur la mission des CAC. Un lien sera fait avec les travaux du H3C si l'avis qui est en cours de construction sera paru à ce moment-là.



JEAN-FRANÇOIS MALLEN
Président commission CAC ECF,
commissaire aux comptes, AURYS

Pérenniser et développer ses honoraires face au digital : retours d'expériences

#11



PASCAL VIAUD

Auteur, conférencier, formateur

La facture électronique va impacter le CA du cabinet, notamment les dossiers en tenue. La question se pose donc pour le cabinet de parvenir à maintenir (développer) ses honoraires face à la mutation.

Certains cabinets ont déjà pris les devants : concrètement, que font-ils et pour quels résultats ? L'objectif serait de privilégier des pistes de réflexions et d'actions concrètes, ce qui est bien une exigence actuelle.

C'est un sujet vaste et passionnant parce qu'il concerne l'expert-comptable en sa qualité de chef d'entreprise qui doit s'adapter à des mentalités changeantes, mais également ses collaborateurs qui sont au cœur de la relation client et doivent la vivre comme une source d'épanouissement fidélisante et non comme une contrainte démotivante.

#12 Culture digitale... et risques cyber !

Nous évoquerons :

- ▶ les tendances et nouveaux risques cyber, avec un focus sur les avantages et inconvénients,
- ▶ des solutions d'hébergement dans le « cloud »,
- ▶ les principaux schéma d'attaque,
- ▶ les points clés du contrat groupe,
- ▶ et surtout... que faire en cas d'attaque !
- ▶ avant de parler d'une solution d'audit pour mesurer l'exposition des cabinets aux risques cyber développée par VERSPIEREN.



**JEAN-PIERRE SARRAZIN
ET CÉDRIC THEVENOT**

Chargé de Mission
et directeur de clientèle,
VERSPIEREN



NICOLAS ESCHENBRENNER

Directeur des études comptables,
CNOEC

Actualités comptables et extra financières

#13

Point sur l'actualité comptable, l'application des nouveaux textes mis en œuvre en 2022/2023, les textes en préparation à l'ANC, les questions traitées par la commission comptable du CNOEC. Les principaux travaux en cours aux niveaux européen et français quant à la mise en œuvre du règlement CSRD et comment prendre en main ce sujet pour accompagner nos clients.

#14 « API-ser » son cabinet

Les outils se multiplient et permettent de traiter de multiples activités. Nos clients peuvent accéder à nos outils, peuvent utiliser des plates-formes en nous demandant d'y accéder. Dans ce contexte, comment rester au cœur des flux ? L'APIsation des outils, c'est-à-dire leur interconnexion, est un levier puissant pour créer un environnement de travail adapté à la digitalisation de nos processus, aux attentes de nos clients et de nos cabinets.



ERIC FLAMENCOURT
Expert-comptable,
associé TGS France

Développement commercial et communication digitale #15



LAURENT DAVID
Les Echos Publishing

Pourquoi et comment les cabinets doivent-ils communiquer aujourd'hui ?

- ▶ La communication aujourd'hui : état de l'art (web, réseaux, evt, print...).
- ▶ La maîtrise des outils de communication (la réglementation, les points d'attention, l'organisation...).
- ▶ Définir ses objectifs et construire une stratégie de communication.
- ▶ Le choix des outils de communication :
 - > site web : les facteurs clés de succès,
 - > emailing et newsletters clients,
 - > la visibilité SEO, Google Business Profile, SEA, SEM,
 - > les réseaux sociaux.
- ▶ La conduite du projet (interne et externe) et la mesure des actions.

#16 Facture électronique : où en sommes-nous ?

En tant qu'expert-comptable, vous devez mettre en place la facture électronique au sein de votre cabinet mais également accompagner vos clients dans cette transition. Durant cet atelier, venez vous informer sur l'obligation, découvrir les clés pour un déploiement efficace et échanger avec nos intervenants sur les fonctionnalités de jefacture.com, future PDP de la profession.



BENJAMIN ROYOUX
Directeur Marketing
& Alliances ECMA
et MyCompanyFiles

Les plénières



Conférence d'ouverture

Débat autour **des mutations de l'organisation et de nos métiers à l'aune du digital et de l'IA**. Avec la participation de **Philippe BERLAN**, Directeur Général de La Redoute, qui nous exposera comment il a pu s'appuyer sur le digital pour renaître.



Conférence de clôture

Eric SADIN, écrivain, docteur en philosophie spécialiste des technologies numériques et des mutations globales contemporaines, auteur de multiples ouvrages, viendra nous exposer **sa vision des mutations induites par l'évolution technologique**, non seulement au sein des entreprises mais également plus globalement dans la société et au travers de l'évolution des comportements et des relations sociales qui nécessitent de repenser globalement nos modes d'organisation et notre relation à autrui.

Les partenaires

Venez échanger avec eux dans l'espace dédié aux partenaires
lors du Congrès ECF



ACD



agiris | eic



anecs
cjec

artur'in



Cavec



cegid



CYRUS
conseil

Dext



eres.

EVERIAL



iPaidTHAT



Lefebvre Dalloz
ACTIVER LA CONNAISSANCE

Legal digital
ANNONCES & FORMALITÉS

LesEchos
PUBLISHING



MonJuridiqueinfogreffe
Administrer son entreprise en toute confiance



sage



Tiime



VERSPIEREN
COURTIER EN ASSURANCES

GROUPE
vyv

MERCI !



Les Estivales 2023 : Deux jours, "Jeunes et engagés" !

PAR JEAN-PASCAL CHARPENTIER ET WAHIB DAHMANI

Avec la fin des bilans et des commissariats, le soleil revient, les belles journées s'allongent, les terrasses s'animent et s'annoncent à nous, les Estivales de l'ANECs et du CJEC !
Organisée les 30 juin et 1er juillet au Beffroi de Montrouge sur le thème "Jeunes et engagés", cette édition sera consacrée aux engagements majeurs de nos deux belles associations.



Engagement dans les besoins spécifiques des jeunes professionnels, que ce soit l'obtention du diplôme pour les Anecsiens avec un parcours d'ateliers de la notice à la soutenance en passant par les épreuves écrites avec le président du jury du DEC, Martial CHADEFaux, ou l'installation et le développement du jeune cabinet pour les CJECiens, de la stratégie à l'interprofessionnalité en passant par les enjeux de la data.

Engagement également dans les sujets sociétaux qui nous tiennent à cœur et sont, de notre point de vue, intrinsèques au développement du cabinet ainsi qu'à l'attractivité de la profession comme la RSE, la place des femmes dans la profession ou encore la lutte contre la discrimination.

Engagement dans les enjeux et l'évolution de la profession avec de larges temps consacrés à l'échange avec nos instances syndicales et ordinales. Nous accueillerons tour à tour, Virginie ROITMAN, présidente du conseil régional de l'Ordre de Paris Ile-de-France et Vincent REYNIER, président de la CRCC de Paris, Lionel CANESI, président d'ECF, Christophe PRIEM, président de l'IFEC, Cécile de SAINT-MICHEL, présidente du CNOEC et Yannick OLLIVIER, président de la CNCC et d'autres jeunes élus de nos deux syndicats.

Engagement fidèle auprès de nos partenaires qui nous apportent les outils nécessaires à un exercice efficient et, au-delà, une vision éclairée de notre profession et de ses enjeux ainsi qu'un soutien indéfectible dont on ne peut que les remercier très sincèrement.

Mais tout ceci ne serait pas les Estivales sans l'ADN de l'ANECs et du CJEC, c'est-à-dire l'engagement de l'échange, de la convivialité et du partage d'expérience dans une ambiance bienveillante et festive couronnée cette année par les 40 ans du CJEC que nous fêtons avec de nombreuses surprises.

40 ans ! On est encore jeune ! Alors, nous vous invitons à venir nous retrouver les 30 juin et 1er juillet au Beffroi de Montrouge pour souffler nos bougies et vous enrichir de nos engagements.



AXONAUT

[ak.sɔ.not] logiciel fr. - 2017

1. *Pour les cabinets*
Logiciel permettant de gagner du temps sur la gestion interne du cabinet comptable.
2. *Pour les clients des cabinets*
Logiciel permettant de faciliter la gestion d'entreprise et de remonter les lignes comptables.

Usage :

[complet] *J'utilise Axonaut notamment pour ses fonctions de CRM, générer mes lettres de mission, mes devis, mes factures clients et fournisseurs, et faire mon rapprochement bancaire*

[fam.] *Tu n'utilises pas Axonaut pour gérer ta boîte ?*

Syn. : *Conforme, complet, français*



 **AXONAUT**

pour en savoir plus
axonaut.com/qr/ecf

Retrouvez-nous au
Congrès National
du Touquet

Stand N°7

DOSSIER

LA RSE



SOMMAIRE

L'état du climat est un enjeu essentiel pour tous

Par Pierre-Luc SŒUR

p. 24

Les « outils de pilotage » de la RSE ou outils de mesure de la performance, comment s'y retrouver ?

Par Christelle OUVARD

p. 33

Interview :

Partage d'expériences de Mathieu CAPUONO, Stéphanie GARNIER et Octavie VERICEL

p. 25

Quand la loi offre une opportunité...

Par Valérie THEVENOT-TOFFA

p. 35

Une démarche stratégique et des missions à portée des cabinets

Par Sarah GUEREAU

p. 29

CSRD : anticiper les nouvelles exigences du rapport de durabilité

Par Sarah GUEREAU

p. 37

Le comité RSE en PACA

Par Christelle OUVARD

p. 32

L'état du climat est un enjeu essentiel pour tous

PAR PIERRE-LUC SŒUR

L'union Européenne a adopté son Pacte Vert, considéré comme l'une des initiatives les plus ambitieuses au monde en matière de lutte contre le changement climatique et de transition vers une économie durable. Connu sous le nom de Green Deal européen, il est un plan d'action visant à faire de l'Europe le premier continent neutre en carbone d'ici 2050. L'un des objectifs clés du Pacte Vert est de réduire les émissions de gaz à effet de serre de l'UE d'au moins 55 % d'ici 2030 par rapport aux niveaux de 1990.

Au-delà, il est un engagement ambitieux qui vise à transformer l'économie européenne en une économie durable et à faible émission de carbone, tout en stimulant la croissance économique et la création d'emplois verts. Pour atteindre cet objectif, le Pacte Vert comprend une série de mesures, notamment :

- ▶ renforcer la politique énergétique de l'UE en augmentant la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique de l'UE ;
- ▶ promouvoir la transition vers une économie circulaire en favorisant la réutilisation, la réparation et le recyclage des produits ;
- ▶ améliorer l'efficacité énergétique des bâtiments de l'UE en rénovant les bâtiments existants et en construisant des bâtiments neufs plus économes en énergie ;
- ▶ encourager l'innovation et l'investissement dans des technologies propres et durables ;
- ▶ protéger la biodiversité et les écosystèmes de l'UE ;
- ▶ promouvoir une alimentation saine et durable en soutenant les systèmes alimentaires locaux et en réduisant la consommation de viande.

En France, la législation en la matière s'est mise en place au fil des années : la loi sur la transition énergétique en 2015 puis, en 2019, la loi sur l'énergie et le climat ont été promulguées.

Ces textes ont bien entendu eu des répercussions en matière de reporting des entreprises.

Une directive européenne, la NFRD (Non-Financial Reporting Directive) est adoptée dès 2014. Elle oblige les entreprises cotées à publier des informations sur leurs performances environnementale, sociale et de gouvernance (ESG). En France, elle a été transposée en droit national sous la forme de la DPEF (Déclaration de Performance Extra-Financière).

A partir du 1^{er} janvier 2024, la DPEF va subir des modifications et évoluer pour prendre en compte les dernières normes internationales en matière de reporting extra-financier. Les entreprises devront ainsi fournir des informations sur leur performance extra-financière en conformité avec les normes internationales.

Cette évolution de la DPEF vise à améliorer la qualité des informations fournies par les entreprises en matière de durabilité et à faciliter la comparabilité des performances extra-financières des entreprises au niveau international. Elle contribue également à l'atteinte des objectifs de développement durable de l'Organisation des Nations Unies en matière de développement durable.

La Commission européenne a définitivement adopté la directive CSRD le 10 novembre 2022. Cette évolution législative majeure étend le périmètre des entreprises soumises à des obligations de communications extra-financières nor-

malisées vis-à-vis de la durabilité et de l'impact de leurs activités.

Elle vise à améliorer la transparence et la comparabilité des informations publiées par les entreprises en matière de durabilité. Elle remplace la directive NFRD qui avait été adoptée en 2014. Sa transposition en droit français est attendue pour 2023. Ce texte remplacera à terme la DPEF.

La CSRD renforce les exigences en matière de reporting en obligeant les entreprises à fournir des informations plus détaillées et cohérentes sur leurs pratiques en matière de développement durable. Les entreprises devront notamment communiquer sur leur stratégie en matière de développement durable, leurs objectifs, leur gouvernance, ainsi que sur leur impact sur l'environnement, la société et les droits de l'homme.

Pour les reporter, les entités soumises à cette réglementation devront s'appuyer sur les normes éditées par l'EFRAG. À ce jour, un premier jeu de 12 normes de durabilité (normes ESRS - European sustainability reporting standards) a été dévoilé.

Les PME commencent à voir leur quotidien impacté par ces évolutions. La baisse des seuils et leur appartenance à la chaîne de valeurs des entreprises de grande taille incitent leur gouvernance à l'action.

La mise en œuvre de la responsabilité sociétale s'apprécie en premier lieu par l'engagement de la gouvernance. Mais elle traite également des droits de l'Homme, des relations et conditions de travail, de l'environnement, de la loyauté des pratiques, des questions relatives aux consommateurs, des communautés et du développement local.

L'expert-comptable, conseil privilégié de la gouvernance des PME est un acteur légitime pour accompagner ces entités qui se mettent en mouvement. Les règles qui régissent la profession, ses missions, l'actualité et l'engagement de celle-ci sont à la source de cette légitimité.

Vous trouverez dans ces dossiers les éléments qui contribueront, nous l'espérons, à nourrir votre réflexion sur l'organisation de votre cabinet pour faire face à ces évolutions importantes pour les professionnels du chiffre. L'augmentation des demandes d'accompagnement relatives à la production d'informations extra-financières pourrait s'avérer substantielle.

Critères	Sociétés cotées avant CSRD	Sociétés non cotées avant CSRD	Sociétés cotées après CSRD	Sociétés non cotées après CSRD
Nombre de salariés (1)	> 500	> 500	Toutes*	> 250
Total bilan (2)	> 20 M€	> 100 M€	Toutes*	> 20 M€
Chiffre d'affaire (3)	> 40 M€	> 100 M€	Toutes*	> 40 M€

Évolution des seuils d'obligation de communication de la DPEF à la CSRD

INTERVIEW

Partage d'expériences de Mathieu CAPUONO, Stéphanie GARNIER et Octavie VERICEL

Parce qu'il n'y a jamais qu'une seule voie pour atteindre un objectif et la RSE ne fait pas exception à la règle, nous vous proposons trois témoignages sur la démarche RSE :

Mathieu CAPUONO du groupe CROWE FICOREC reprend l'approche méthodologique et structurée de la mise en place,

Stéphanie GARNIER du cabinet BECOUZE nous explique le travail de tous les instants et à tous les niveaux pour emmener un navire dans la bonne direction,

Octavie VERICEL du cabinet QUOVIVE partage ses convictions lui ayant permis de mettre en place une société à mission.

Vous trouverez ainsi une approche méthodologique pour l'un, une démarche stratégique pour l'autre et enfin une approche active où la RSE sert de socle au développement d'une plus petite structure.



Mathieu CAPUONO

Pourquoi conduire une démarche RSE en interne en cabinet d'expertise comptable ?

Face aux crises environnementales, économiques et sociales que nous traversons, les pratiques de développement durable se développent de plus en plus dans les cabinets d'expertise comptable.

Née d'une démarche volontaire des entreprises, la RSE est devenue une obligation juridique pour les grandes entreprises. Les PME ne sont pas en reste et les chefs d'entreprises l'ont bien compris : la RSE comporte de nombreux avantages économiques, sociaux et environnementaux, et donc se doit d'être intégrée à la stratégie d'entreprise.

Sa mise en place doit être guidée par le respect de certains critères.

J'imagine qu'opérer un tel choix nécessite une volonté de la gouvernance et du management. Qu'en a-t-il été chez vous ?

La prise en compte de la RSE nécessite, en effet, un management participatif.

Il faut d'abord expliquer l'évolution de l'entreprise, ses perspectives, sa démarche stratégique, afin d'obtenir l'adhésion des équipes.

En pratique, l'avis des collaborateurs peut être sollicité sur la manière de faire évoluer certains outils de gestion, de favoriser la bonne intégration des futurs collaborateurs... Par exemple, au sein du cabinet, nous avons encouragé les salariés à produire un rapport d'étonnement sur l'ensemble des pratiques, engager des initiatives concernant la dématérialisation, le bilan carbone, la réduction des consommations d'énergie, l'utilisation de papier recyclé...

Il était important pour nous de développer les compétences des salariés et d'encourager la diversité (parité H/F, handicap...).

L'adhésion de l'ensemble du cabinet au projet RSE nécessite une claire identification de la gouvernance associée. Nous avons choisi qu'un expert-comptable pilote et anime la RSE de manière à affirmer l'intérêt de la Direction pour cette démarche. De mon point de vue, la gouvernance du cabinet nécessite également à minima l'implication de quelques collaborateurs qui contribueront à la mise en œuvre pratique des décisions actées par la gouvernance.

L'adoption d'une démarche RSE n'est-elle pas vécue comme une contrainte supplémentaire pour les équipes du cabinet qui en ont déjà beaucoup ?

Au contraire la démarche RSE intégrée va entraîner des effets positifs pour l'entreprise cabinet, ses collaborateurs et ses clients. Elle permet de renforcer les engagements comme par exemple adhérer à la Convention des Entreprises pour le Climat. C'est ainsi un moyen d'accélérer la transformation en tant qu'entreprise régénérative et agir avec nos pairs à redéfinir notre métier. Quelque part cela contribue à accompagner la mise en œuvre de stratégies durables pour agir ensemble en faveur de la transition écologique.

Et quid de la productivité ?

La RSE entraîne une amélioration de la productivité et une réduction des coûts : en augmentant la performance globale des salariés par un environnement de travail agréable et en identifiant les postes qui consomment le plus.

Comment avez-vous valorisé votre engagement en faveur d'une politique RSE ?

Nous avons fait le choix de communiquer sur les labellisations/ certifications : la labellisation en matière de RSE nous a permis une formalisation des actions réalisées auparavant de manière non structurée. Chez Crowe Ficorec, nous sommes ainsi certifiés Great Place to Work depuis 5 ans. Nous sommes également membre du Global Compact de l'ONU où nous nous engageons autour des 10 principes relatifs aux droits humains, aux normes internationales, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.

La RSE contribue à la bonne santé de l'entreprise et donc à sa pérennité.

Comment vos clients ont-ils réagi à cette approche ?

Quelque part ils sont aussi un des moteurs de cette transformation. Les experts-comptables sont de plus en plus sollicités par des clients qui répondent à des appels d'offres dont l'un des critères d'évaluation concerne la démarche RSE. Certains cabinets peuvent aussi être sollicités pour l'élaboration d'une charte éthique, l'initiation d'une démarche de labellisation sociétale, ou encore une restructuration organisationnelle destinée à intégrer des problématiques RSE. Des missions qui consistent à vérifier si les informations transmises par l'entreprise sont conformes aux exigences réglementaires sont aussi à envisager. Pour accompagner les clients dans cette transformation il faut donc développer de nouveaux services comme l'établissement d'un reporting portant sur les données de durabilité de l'entreprise, l'accompagnement à la réduction de l'impact environnemental, l'accompagnement sur les demandes des parties prenantes externes à l'entreprise sur le suivi d'indicateurs ESG (environnemental, social et gouvernance).

Un mot pour conclure ?

Pour un cabinet d'expertise comptable, s'engager dans une démarche RSE pour mieux contribuer à l'intérêt général et à l'intérêt de l'entreprise peut revêtir plusieurs formes. Des politiques de bien-être au travail, aux politiques environnementales, au mécénat de compétence, en passant par la philanthropie. C'est à nous dirigeants de transformer nos propres cabinets et méthodes de travail pour une démarche RSE réussie.



Stéphanie GARNIER

La RSE et BECOUZE c'est une histoire de longue date ! Déjà inscrits dans l'ADN de l'entreprise depuis sa fondation, les volets sociaux, environnementaux et sociétaux se renforcent depuis plusieurs années.

En 2021, BECOUZE réaffirme sa stratégie et, en 2022, notre démarche se structure, notamment grâce à la réalisation d'un diagnostic RSE, l'identification de nos parties prenantes, la réalisation d'une analyse de matérialité et d'un bilan carbone. Cette formalisation de la démarche a pris plusieurs mois. Cette période était nécessaire pour poser les fondamentaux et pour expliquer le processus auprès de nos équipes.

Ces travaux nous ont permis de définir des enjeux prioritaires et d'établir un plan d'action fin 2022. Plusieurs enjeux sont adressés et portés par des groupes de collaborateurs, ambassadeurs RSE, pour proposer des initiatives et des solutions. Les actions structurantes sont menées par les associés RSE, en lien avec les orientations stratégiques du cabinet, et avec l'appui d'un Copil RSE, composé des compétences RSE, RH et communication.

Cette organisation duale dans la manière d'adresser les sujets RSE est essentielle pour la réussite du projet. L'impulsion par la Gouvernance et la Direction, le déploiement par les équipes pour l'adhésion.

Quelques mois après le lancement de la démarche, quel est le constat ?

Sur le plan social, nous recherchons constamment à nous différencier et à innover.

Dans notre secteur d'activité, l'enjeu majeur est la fidélisation des talents et le maintien des compétences pour un service à haute valeur ajoutée. A ce titre, nous ne cessons d'être en mouvement pour adresser la question de l'équilibre vie professionnelle et vie privée. Après le télétravail, la flexibilité des postes, maintenant le sujet de la parentalité. La non-spécialisation des équipes (expertise comptable / audit) est un axe que nous maintenons pour permettre la diversité des missions, et la personnalisation du parcours professionnel des collaborateurs est étudiée lors des entretiens semestriels et annuels, puis formalisée dans notre système de GPEC.

L'attractivité de notre métier est par ailleurs essentielle. Les candidats nous interrogent bien sûr sur notre politique RH et à présent sur la manière dont nous adressons les enjeux climatiques. La formalisation de nos engagements RSE et nos actions nous permettent ainsi de répondre à l'évolution des attentes des jeunes postulants.

Il est encore tôt pour évaluer en interne les impacts de nos orientations RSE, mais il est intéressant de constater l'intérêt porté par les équipes à cette démarche en tant que telle, notamment sur le volet environnemental. Elles sont concernées par nos actions de sensibilisation (fresque du climat), dès le séminaire d'accueil, mais également impliquées, sur la base du volontariat dans des groupes de travail sur les éco gestes (déchets, énergie, mobilité, numérique), ou en raison de leur poste sur notre politique d'achats responsables. L'implication des équipes dans la réflexion est porteuse de sens et décloisonne les pôles métiers ou fonctions supports qui n'ont pas l'habitude de travailler ensemble.

Nos clients sont aussi bien sûr une partie prenante primordiale. En tant qu'experts-comptables, auditeurs et consultants, nous sommes au cœur de la stratégie des entreprises. Notre rôle est d'accompagner les dirigeants dans le pilotage durable de leurs sociétés, afin de faire face aux enjeux sociaux et climatiques d'aujourd'hui mais surtout de demain. Dans un contexte réglementaire européen évolutif en termes d'information extra financière (Directive CSRD) et de transition écologique française, nous devons pouvoir répondre aux besoins des ETI, mais également des PME, voire des TPE touchées par capillarité par cet écosystème évolutif.

Toute la démarche RSE conduite au sein de notre cabinet incite nos équipes à aborder ce sujet avec leurs interlocuteurs, afin de les orienter vers les professionnels BECOUZE compétents sur notre ligne de services RSE.

BECOUZE est Organisme Tiers Indépendant depuis 2015 et vérifie des Déclarations de Performance Extra Financière, et depuis la loi Pacte, la qualité de société à mission. Nous réalisons à présent des diagnostics RSE et des missions de conseil (cartographie des parties prenantes, analyse de matérialité, reporting, ...). Chaque nouvelle mission différenciante est présentée dans nos réunions métiers afin que chacun, associé, encadrant, collaborateur, puisse expliquer à ses clients l'objectif des travaux et leur intérêt.

Selon la typologie des travaux induits par ces missions, nous misons sur la complémentarité des compétences et mixons des parcours académiques ou à expérience

en développement durable avec des parcours d'auditeurs ayant une appétence pour les enjeux sociaux et environnementaux.

Ces nouvelles missions, pleines de sens et d'intérêt social, sont très prisées par nos équipes, et favorisent l'attractivité et la rétention des talents !

Nous n'en sommes qu'au début de notre trajectoire, ces orientations doivent se vivre et s'enraciner sur un temps long... A ce titre, nous ferons notre bilan avant l'été prochain pour re prioriser nos engagements et nos actions !



Octavie VERICEL

Devenir société à mission, c'est positionner notre projet de cabinet comme nous l'avons choisi : nous devenons acteur de la nécessaire et urgente transition écologique du monde économique.

Une conscience écologique et des valeurs sociétales fortes étaient présentes au cabinet depuis sa création en 2012.

Créer mon cabinet était pour moi l'opportunité de devenir indépendante et donc de pouvoir proposer une expertise comptable qui serait la mienne. Depuis le début, ce qui me motive est d'accompagner les entrepreneurs qui aiment leur métier et qui sont conscients que leurs collaborateurs sont clés dans la construction de leur projet entrepreneurial.

Au contraire, j'ai du mal à partager les états d'âme des « mercenaires de la croissance » qui n'ont que le dépassement de l'EBITDA de leurs concurrents en ligne de mire et dont le principal objectif est de revendre au plus cher quand ils arrêteront. Je ne cautionne pas l'approche de ceux qui avancent aux dépens de leurs salariés, qu'ils ne voient que comme des charges à réduire, ni de ceux qui sont à l'affût de tous les dispositifs d'aide mais contestent en permanence les trop lourds impôts ou charges sociales qu'ils paient.

Aussi, mon passé professionnel dans un grand groupe industriel international pour lequel j'ai voyagé dans de nombreux pays m'a rapidement fait prendre conscience qu'on ne va pas pouvoir continuer à vivre l'hybris très longtemps dans nos pays du Nord. Constaté que la plupart de nos concitoyens dans le monde n'ont que de l'eau marron au robinet, ne voient pas le bleu du ciel ou ont des rivières ou des bords de mer jonchés de déchets, modifient la conception que nous avons de nos habitudes de nantis.

Au fil de mes recrutements, je partage ces sentiments. Cela me permet d'être entourée de collaboratrices qui me comprennent. Nous sommes différentes mais nous nous retrouvons autour de ces mêmes valeurs structurant notre approche professionnelle.

En janvier 2020, quand le décret sur les sociétés à mission est promulgué, je sais qu'il faut que je m'en empare pour officialiser ce qu'est le cabinet. Depuis le discours d'investiture du Président Macron de 2017 au cours duquel il avait annoncé « *je veux qu'on change la philosophie de ce qu'est une entreprise : une société ne peut pas être seulement le moyen de partager un bénéfice comme l'établit l'article 1832 du code civil* », j'attendais avec impatience que le législateur définisse ce nouveau cadre qui allait me permettre de véritablement transformer le cabinet.

En novembre 2020, je présente mon plan à mes collaboratrices et je modifie les statuts de la SASU pour adopter la qualité de société à mission.

En quoi cette qualité de société à mission impacte notre métier ?

Depuis que nous sommes société à mission, nous n'avons pas cessé de mener des projets pour poursuivre nos cinq objectifs statutaires.

Le premier de ces objectifs sur lequel nous travaillons depuis deux ans est simple : nous comprenons notre mission pleine de sens.

Plusieurs objectifs opérationnels ont été suivis : il s'agissait d'abord que nous soyons pleinement et concrètement alignées entre nous sur nos valeurs et ensuite que nous les concrétisions par une façon différente de coopérer avec nos clients. C'est pour répondre à cet objectif statutaire que j'ai associé 3 collaboratrices, que nous avons mis en place un processus de sélection unanime de nos nouveaux clients, que nous humanisons et fluidifions la relation avec nos clients grâce à notre *welcome pack* ou que nous avons décidé d'intégrer dans notre mission de base des indicateurs mensuels de gestion.

A plus ou moins long terme, cette qualité de société à mission nous oblige à développer de nouvelles missions pour accompagner nos clients. Nous devons apporter à nos clients une **expertise comptable accompagnant la prospérité durable**.

Il est devenu évident que les entreprises doivent se transformer pour accompagner la transition écologique. C'est bien par une action concertée entre l'Etat (par sa réglementation encourageante ou coercitive), les citoyens (par leurs attentes en tant que consommateurs, clients et collaborateurs) et le monde économique que nous pourrions préparer le monde dans lequel nous pourrions continuer de vivre, tous ensemble.

En tant qu'expert-comptable accompagnant des TPE nous considérons que notre devoir de conseil passe obligatoirement par le fait d'expliquer à nos clients les enjeux de double matérialité auxquels toute entité économique fait face :

- 1) Les risques écologiques nombreux à court et moyen terme auront un impact qui va les empêcher de continuer à travailler comme ils le faisaient jusqu'à présent. Nous considérons que ne pas les informer pour qu'ils anticipent est un manquement à notre devoir de conseil. Ils risquent de rapidement sortir du jeu fixé par leurs concurrents, leurs collaborateurs ou par le législateur.

2) L'entreprise doit agir pour limiter le plus possible ses externalités (extraction des ressources, déchets, pollution, émissions de gaz à effet de serre) sans quoi elle n'apportera pas sa part pour éviter que les dégâts deviennent irréversibles.

C'est pourquoi nous nous formons continuellement pour apporter ce nouveau conseil et nous commençons à proposer de nouvelles missions : Bilans Carbone®, conseils pour devenir sociétés à mission, OTI, accompagnement des exploitants agricoles, analyse de données. A terme, nous voulons être en mesure d'intégrer dans nos comptabilités d'autres capitaux que les capitaux financiers. Dans l'intervalle, nous allons également proposer un accompagnement au reporting durabilité de la CSRD.

En résumé, qu'est-ce qu'être une société d'expertise comptable à mission ?

Etre société à mission est le moyen de définir sa stratégie. Dans le cas de notre cabinet, cela nous a permis de définir notre vision à 10 ans. Nous savons où nous allons et comment nous y allons.

Chacun de nos projets a notre mission comme sous-jacent.

Être société à mission est également le moyen de démontrer à nos clients qu'il est possible de concrétiser un projet d'entreprise différent du projet classique.

En faisant cette démonstration pour nous-mêmes, nous sommes plus crédibles pour encourager nos clients à repenser la place de leur propre entreprise dans la société.

La société à mission est le moyen pour chaque dirigeant, en fonction de son parcours de vie, de sa sensibilité et de ses valeurs de repenser complètement son projet d'entreprise en intégrant au cœur de sa stratégie une raison d'être opérationnalisée qui complète son objet social.

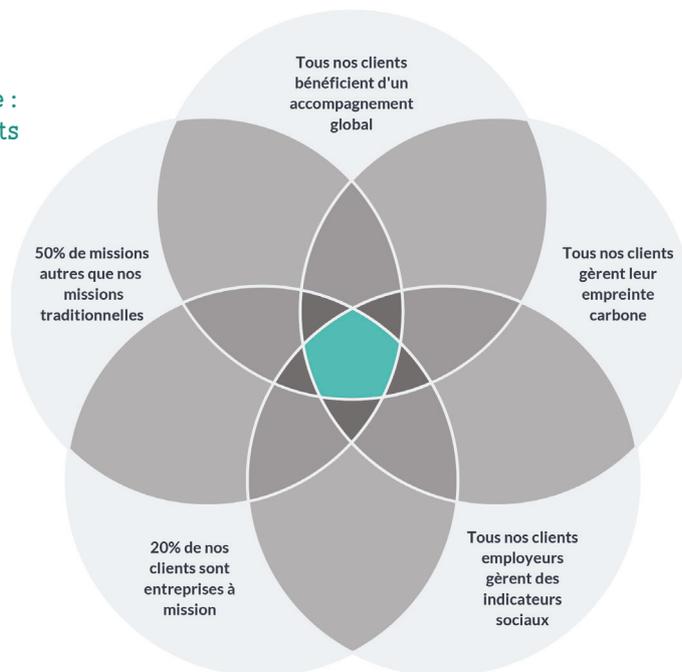
C'est le moyen de revoir son modèle d'affaires pour y intégrer directement les enjeux sociétaux et environnementaux qu'on considère comme essentiels.

Il est clair que devenir société à mission n'est possible que lorsque l'actionnariat de la société n'est pas dispersé entre des personnes aux vues divergentes.

UNE EXPERTISE COMPTABLE GLOBALE

En 2030,
Quovive est un cabinet
d'expertise comptable globale :
« nous fournissons à nos clients
les données nécessaires
à la gestion complète
de leur entreprise :
gestion financière
et extrafinancière ».

VISION 2030



Une démarche stratégique et des missions à portée des cabinets

PAR SARAH GUEREAU

Un environnement politique et réglementaire qui évolue

La France a engagé une stratégie nationale de bas carbone et légifère pour mettre en œuvre davantage d'obligations pour les entreprises dans l'objectif notamment d'une réduction de l'émission des gaz à effet de serre (GES). On peut ainsi citer l'exemple du décret tertiaire et la déclaration des consommations d'énergie avec la plateforme OPERAT.

Comme à l'accoutumée quand il s'agit de mettre en œuvre une politique d'envergure, ce sont les grandes entreprises qui ont en priorité été exposées à l'évolution de la réglementation. Elles ont l'obligation d'avoir une DPEF (déclaration de performance extra-financière) et de faire auditer leurs rapports. Elles sont désormais en passe d'atteindre une certaine phase de maturité dans leur stratégie RSE. Elles ont ainsi organisé des services dédiés à la RSE et ont mis en place des politiques pour répondre à ces grands principes.

A ce jour, cette évolution des grandes entreprises les rend de plus en plus attentives aux pratiques de leurs fournisseurs et les conduit à élargir leurs questionnaires RSE à des PME-TPE.

En conséquence, ces entreprises assujetties à des reportings RSE, peuvent donc imposer diverses contraintes à leurs sous-traitants en matière de RSE (Responsabilité Sociale des Entreprises), afin d'assurer que les pratiques durables et responsables sont respectées dans toute la chaîne d'approvisionnement.

On peut à ce titre citer l'exemple du groupe Accor qui a déployé une démarche structurée depuis de nombreuses années sur chacun de ses hôtels.

Avec cette évolution, les PME-ETI-TPE se trouvent en porte à faux, car elles ne disposent pas toujours des moyens financiers et humains nécessaires pour mettre en place un dispositif RSE efficace.

Parmi les contraintes les plus courantes qui leur sont imposées, on peut citer :

1. Des exigences en matière de normes environnementales, sociales et de gouvernance : les groupes peuvent imposer à leurs sous-traitants de respecter des normes environnementales, sociales et de gouvernance spécifique, en fonction de leurs propres politiques ESG. Cela peut inclure des normes relatives à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, à la protection de l'environnement, à l'éthique des affaires, à la sécurité et à la santé des travailleurs, à l'égalité des chances, etc.
2. Des clauses contractuelles spécifiques : les groupes peuvent insérer des clauses spécifiques dans les contrats avec leurs sous-traitants, qui décrivent les exigences ESG que les sous-traitants doivent respecter. Ces clauses peuvent inclure des exigences en matière de rapports annuels de durabilité, de certifications environnementales, de mesures pour prévenir la corruption, de normes de travail équitables, etc.

3. Des audits réguliers : les groupes peuvent effectuer des audits réguliers sur les pratiques ESG de leurs sous-traitants, pour s'assurer que les normes sont respectées et que les engagements sont tenus. Ces audits peuvent être effectués par les équipes internes de RSE du groupe ou par des tiers indépendants.

4. Des programmes d'accompagnement : les groupes peuvent proposer des programmes d'accompagnement pour leurs sous-traitants, afin de les aider à comprendre les enjeux ESG et à mettre en place des pratiques durables et responsables.

De ce fait, davantage que de réaliser des auto-évaluations, elles se trouvent de plus en plus fréquemment en situation d'avoir à communiquer sur les démarches structurées mises en place et les objectifs de performance qu'elles se sont assignées.

Un accès à des financements à taux privilégié

Il existe des mécanismes qui permettent aux entreprises de bénéficier de taux de financement plus bas en cas de mise en place de politiques environnementales, sociales et de gouvernance (ESG).

Les entreprises qui ont des pratiques solides en matière d'ESG peuvent être perçues comme ayant des pratiques plus durables et responsables.

A ce titre elles peuvent donc être considérées comme moins risquées par les prêteurs et les investisseurs, ce qui peut se traduire par des taux d'intérêt plus bas pour les prêts et les obligations.

La Banque Publique d'Investissement (BPI France) offre ainsi des prêts à taux réduits pour les entreprises qui s'engagent dans une démarche de développement durable et de responsabilité sociétale.

De même, certaines banques françaises ont créé des offres de financement spécifiques pour les projets ESG, avec des taux d'intérêt avantageux.

D'une manière générale, la réglementation française encourage les investissements responsables. Les investisseurs institutionnels tels que les fonds de pension et les compagnies d'assurance sont ainsi tenus de prendre en compte les critères ESG dans leur stratégie d'investissement, et doivent publier des informations sur leur politique en la matière.

De même, le label ISR (Investissement Socialement Responsable) est décerné en France aux fonds qui intègrent des critères ESG dans leur sélection d'investissements.

Les investisseurs peuvent ainsi choisir des fonds labellisés ISR pour leurs investissements, en sachant qu'ils soutiennent des entreprises engagées dans une démarche responsable.



Des perspectives multiples pour les cabinets

Dans ce contexte, l'expert-comptable peut jouer un rôle clé dans l'accompagnement des PME en matière de RSE. En effet, en tant que professionnel de la comptabilité et de la gestion, il peut aider ces entités dans leur besoin de structurer leur démarche et fiabiliser leur processus de collecte d'éléments d'information. L'enjeu pour ces entreprises est bien entendu de conserver leur référencement auprès de leurs clients grands comptes.

Dans cette perspective voici quelques exemples de rôles que peut jouer l'expert-comptable :

1. Sensibilisation et information : l'expert-comptable peut sensibiliser les dirigeants des PME aux enjeux de la RSE et les informer sur les réglementations en vigueur. Il peut également les aider à comprendre les avantages et les risques liés à la mise en place de pratiques durables et responsables.
2. Diagnostic et évaluation : l'expert-comptable peut réaliser un diagnostic de la situation de l'entreprise en matière de RSE, afin d'évaluer les pratiques actuelles et les besoins en la matière. Il peut également aider les PME à évaluer l'impact de leurs actions sur l'environnement et la société, et à mesurer leur performance en la matière.
3. Conseil et accompagnement : le professionnel peut conseiller les dirigeants des PME sur les actions à mettre en place pour améliorer leur performance en matière de RSE. Il peut également les accompagner dans la mise en place de pratiques durables et responsables, en proposant des outils et des méthodologies adaptés à leur contexte.
4. Reporting et communication : l'expert-comptable peut aider les PME à élaborer un rapport de développement durable et à communiquer sur leurs engagements et leurs réalisations en matière de RSE. Il peut également les aider à répondre aux exigences des parties prenantes (investisseurs, clients, fournisseurs, etc.) en matière de transparence et de responsabilité.

Engager son cabinet dans cette direction résulte d'une démarche stratégique qui peut conduire à en repenser le positionnement.

Ainsi pour pouvoir développer cette ligne de services il pourra sembler utile à certains professionnels de mettre en place une démarche RSE pour leur propre cabinet.

C'est un premier moyen pour se l'approprier mais ce n'est pas l'unique raison.

Les dirigeants fortement convaincus et engagés dans une démarche de transformation qui peut les conduire jusqu'à faire évoluer le statut de leur entité vers celui de société à mission ne souhaiteront en effet vraisemblablement travailler qu'avec des entreprises ayant les mêmes valeurs qu'eux.

Le cabinet doit donc être crédible en mettant une politique en place avec des objectifs de progrès et ainsi répondre aux demandes de dirigeants engagés.

L'accès à ces missions nécessite également de la part de l'expert-comptable un effort de formation pour améliorer sa compréhension des enjeux et la diffuser à ses clients.

Mettre en place une nouvelle ligne de service peut ainsi, par exemple, conduire en premier lieu à une formation sur la norme ISO26000 et sur la méthodologie de bilan carbone.

Même si cette méthodologie peut sembler complexe, elle conduit pour simplifier à mettre en œuvre les étapes suivantes :

- Définir le périmètre : le premier pas consiste à identifier les sources d'émissions de gaz à effet de serre (GES) pour l'entreprise. Cela inclut les émissions directes (Scope 1) provenant de la combustion de carburants dans les activités de l'entreprise, les émissions indirectes liées à la consommation d'électricité (Scope 2) et les émissions indirectes associées à la production et à la distribution des biens et services achetés par l'entreprise (Scope 3). Il est important de déterminer les sources d'émissions les plus importantes afin de concentrer les efforts de réduction sur celles-ci.

- ▶ Collecter les données : les données nécessaires pour réaliser le bilan carbone peuvent être collectées à partir des factures de consommation d'énergie, des relevés de compteurs, des données de production, etc. Les données doivent être précises et fiables pour garantir la qualité du bilan carbone.
- ▶ Calculer les émissions de GES : une fois que les données ont été collectées, il est temps de calculer les émissions de GES associées à chaque source. Cela peut être effectué à l'aide d'outils de calcul en ligne, de tableurs Excel ou de logiciels spécialisés. Les émissions doivent être exprimées en tonnes équivalent CO2 (tCO2e) pour faciliter la comparaison et la consolidation des données.
- ▶ Analyser les résultats : une fois les émissions de GES calculées, il est possible d'identifier les sources d'émissions les plus importantes et les opportunités de réduction. Il est également possible de comparer les résultats avec d'autres entreprises du même secteur ou d'un secteur similaire pour évaluer la performance de l'entreprise.
- ▶ Mettre en place un plan d'action : enfin, il est important de définir un plan d'action pour réduire les émissions de GES identifiées. Cela peut inclure des mesures telles que l'amélioration de l'efficacité énergétique, la mise en place d'une politique de déplacement durable, l'utilisation de sources d'énergie renouvelable, etc. Le plan d'action doit être suivi régulièrement pour évaluer l'efficacité des mesures et ajuster le plan si nécessaire.

Moyennant cette indispensable maîtrise préalable de la méthodologie, la valorisation d'un bilan carbone avec une trajectoire de réduction est une mission à portée de notre profession.

Plusieurs démarches de pilotage de réduction des GES peuvent être menées :

- ▶ Le calcul du coût évité : cet outil consiste à calculer le coût économique de la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) en utilisant les prix du marché du carbone ou les coûts internes de l'entreprise. Ce calcul permet de valoriser la réduction des émissions de GES en termes financiers, ce qui peut être utile pour convaincre les parties prenantes de l'intérêt de la démarche.
- ▶ Le calcul de l'empreinte carbone : cet outil permet de quantifier les émissions de GES associées à une activité ou à un produit. Il permet de mettre en évidence les sources d'émissions les plus importantes et de définir des objectifs de réduction. La comparaison de l'empreinte carbone avant et après la mise en place de mesures de réduction permet de valoriser les efforts de l'entreprise.
- ▶ La certification : les certifications environnementales, telles que l'ISO 14001, peuvent aider à valoriser la démarche de réduction des émissions de GES en attestant de l'engagement de l'entreprise dans cette voie. La certification peut également permettre de se différencier sur le marché et d'améliorer l'image de l'entreprise.

- ▶ Les labels : les labels environnementaux, tels que l'écolabel européen, peuvent également aider à valoriser la démarche de réduction des émissions de GES. Ils permettent de certifier que les produits ou services de l'entreprise répondent à des critères environnementaux stricts et peuvent contribuer à renforcer la confiance des clients et des parties prenantes.

Des outils de calcul aident également le professionnel à répondre au besoin de quantifier les émissions de gaz à effet de serre (GES) d'une entreprise dans le cadre de la réalisation d'un bilan carbone. Voici quelques exemples :

- ▶ Bilan Carbone de l'ADEME : l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie (ADEME) propose un outil de calcul en ligne gratuit pour réaliser un bilan carbone. Cet outil est adapté aux PME et permet de calculer les émissions de GES des activités de l'entreprise, ainsi que d'évaluer les émissions liées aux déplacements professionnels.
- ▶ Eco-comparateur de l'ADEME : cet outil permet de comparer les impacts environnementaux de différents produits ou services et de choisir ceux qui ont les impacts les plus faibles. Il est basé sur les données de l'ADEME et permet de calculer les émissions de GES associées à chaque produit ou service.
- ▶ Des outils payants existent pour aider au calcul de ces émissions.

Bien entendu, il est important de noter que ces outils ne sont pas exhaustifs et qu'il est toujours nécessaire de collecter des données précises pour réaliser un bilan carbone complet et fiable.

A l'image du cabinet dans lequel j'exerce et qui s'est engagé depuis plus de 7 ans dans l'élaboration d'une ligne de servir pour répondre notamment aux obligations des grands comptes de faire auditer leur rapport RSE, la pratique de cette matière permet aujourd'hui de proposer un large panel de missions auprès de clients de toutes tailles.

Des missions peuvent être réalisées auprès des grands comptes pour réaliser des missions d'audit. Elles nécessitent l'obtention d'une accréditation Cofrac en tant qu'OTI.

A côté de cela, la réalisation d'un diagnostic RSE est la première porte d'entrée pour proposer des missions de conseil et mettre en place une méthodologie adaptée à la taille de la structure. A cet égard il est intéressant de constater que toutes les entreprises font de la RSE mais ne la structurent pas et ne la communiquent pas.

Il sera ainsi possible pour les ETI-PME de les accompagner dans une démarche RSE, les aider à reporter des données extra-financières, élaborer leur bilan carbone pour rentrer dans une démarche de réduction des émissions de GES.

Pour les TPE, des missions autour des sociétés à missions auprès de dirigeants engagés peuvent être envisagées. Toutes ces missions comprennent nécessairement un volet relatif à l'accompagnement à la conduite du changement pour permettre aux entreprises d'intégrer la RSE dans leur stratégie.

Le comité RSE en PACA

PAR CHRISTELLE OUVRARD



La connaissance de notre histoire est la boussole qui nous guide vers l'avenir. La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est devenue un sujet central de notre société, notamment grâce à des précurseurs au sein de notre profession, tels que Mohammed LAQHILA, qui a repris la légende du colibri pour nous inviter à prendre notre part à une époque où ce n'était pas un sujet d'actualité. Il continue d'œuvrer pour une économie plus durable.

Avant moi, Dominique OLLIVIER a également joué un rôle important en prenant la tête du Comité RSE du Conseil régional de l'Ordre des experts-comptables (CROEC) de Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA) sous la présidence de Colette WEIZMAN. Je suis consciente de la tâche et de la responsabilité qui m'incombent, d'autant plus que l'actuel président de CROEC PACA, Nicolas FÉRAND, a fait de ce thème un axe majeur de sa mandature.

Notre comité RSE est guidé par des valeurs fortes, dont l'exemplarité est une valeur essentielle. Les experts-comptables, membres du comité sont bénévoles. Ils sont également des professionnels exerçant leur métier à titre privé. Notre comité RSE instaure une charte d'engagement éthique pour éviter les situations délicates et maintenir sa crédibilité. Elle exigera de ses membres la nécessité de révéler tout conflit d'intérêts potentiel ou avéré.

Nous nous sommes fixés trois principaux objectifs ambitieux. Le premier consiste à partager un langage commun, compte tenu du foisonnement de mécanismes de gestion liés à la RSE. Le deuxième vise à mettre en place des outils pour favoriser l'application de la RSE, aussi bien dans nos cabinets mais également auprès de nos clients. Notre troisième mission est de communiquer sur nos actions, afin de sensibiliser le plus grand nombre au rôle de l'expert-comptable dans ce domaine.

Nous croyons en la puissance de nos idées pour changer les choses et faire en sorte que l'ensemble de nos pairs s'emparent du sujet. Nous appliquons un principe de réalisme. Nous ne cherchons pas à être dans l'utopie, mais plutôt dans la recherche de solutions « terrain ». Nous sommes attachés à l'efficacité de nos propositions. Dans cette lignée, nous ne cherchons pas à réinventer ce qui a déjà été intelligemment créé, mais plutôt à nous en inspirer sans nous l'approprier.

Nos travaux sont structurés à travers quatre thèmes : *la comptabilité et la finance durable, la qualité de vie au travail et la gouvernance responsable, la protection de l'environnement et la prise en compte des travaux nationaux*. En tant que membre de la Commission Durabilité du CNOEC, nous prenons en compte les travaux nationaux. Notre veille nous permet de suivre les recommandations et les meilleures pratiques des parties prenantes internationales, nationales et régionales. Les RSE est le fait de co-constructions, le plus souvent.

L'un des leaders de l'ingénierie en France nous fait l'honneur de participer à nos travaux et s'est engagé à nos côtés dans la co-construction d'une démarche de diagnostic RSE dont l'ambition est, au-delà des simples constats, de mettre en œuvre au sein de nos cabinets ou de nos clients de véritables plans d'actions. Nous pensons que la RSE est un travail collectif dans lequel chaque contribution compte. Je travaille avec des professionnels engagés, qui se sont surpassés pour atteindre les objectifs fixés et offrir des résultats de qualité. Je remercie, également, la secrétaire générale, Malika TOUATI et son assistante Lucie LESOUEFF, pour leur contribution précieuse à notre réussite. Sans oublier nos élus, sans le soutien desquels, rien n'est possible. Enfin, je souhaite saluer l'engagement de Stéphane SÉGHIERI, président de l'ARFEC, qui a l'intention de présenter un programme de formation RSE ambitieux.

Ainsi, je tiens à exprimer ma gratitude envers chacun de vous et vous encourage à nous rejoindre et à continuer à œuvrer avec diligence et dévouement. Nous serons définitivement des « **colibris à impact** ».



Les “outils de pilotage” de la RSE ou outils de mesure de la performance, comment s’y retrouver ?

PAR CHRISTELLE OUVRARD

Note liminaire

« Le monde de l’entreprise est confronté de nos jours à la notion de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) partout où il se tourne » écrit déjà en 2006, Alexander DAHLSTRUD, chercheur Norvégien. Il publie, notamment, un article intitulé «How Corporate Social Responsibility is Defined: An Analysis of 37 Definitions» dans lequel il analyse 37 définitions différentes de la RSE. Ainsi, il nous alerte sur la complexité, l’étendue et la constante évolution du sujet. Les dispositifs de gestion de la RSE (lois, pactes, normes, labels, standards...) sont aussi nombreux que les organes qui les édictent. Dans un tel dédale, s’offre à nous la possibilité pour y voir plus clair d’examiner les principaux et différents outils existants. Parmi les instruments de gestion à notre disposition figure la possibilité de piloter sa démarche RSE par un système de Management intégré (SMI) intégrant la référence à la Norme ISO 26000.

Définitions choisies, enjeux globaux, formes de régulation et organes producteurs des mécanismes de gestion de la RSE

La RSE, selon la Commission Européenne, consiste en « la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu’elles exercent sur la société ». En France, la loi PACTE de 2019 définit la RSE comme étant « la prise en compte par les entreprises des enjeux sociaux et environnementaux dans leur activité, conjuguée à une logique de performance économique ». Ainsi, la RSE repose sur la reconnaissance de la responsabilité des acteurs économiques envers leur environnement, dans un contexte de raréfaction des ressources, afin de les préserver et de les protéger tout en maintenant

leur performance. Selon Philippe SCHÄFER et Vincent HELFRICH, il existe plusieurs formes théoriques collectives et individuelles de régulation de la RSE, allant de la régulation pure par acteurs à la régulation hybride coopérative (multi-parties prenantes). De ces mécanismes découle l’intégration de multiples pratiques liées à cette notion dans les logiques de gestion. Y. PESQUEUX a déclaré que cela a créé «une boulimie normative» (2010). Pour mieux comprendre cette complexité, SCHÄFER et HELFRICH ont créé un panorama des outils de la RSE (cf. figure n° 2 ci-après).

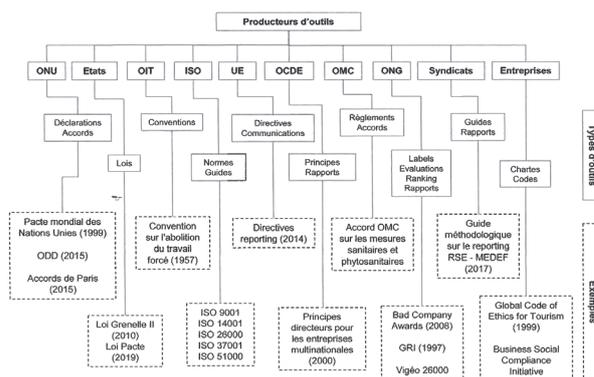


Figure n°2 : Panorama des outils

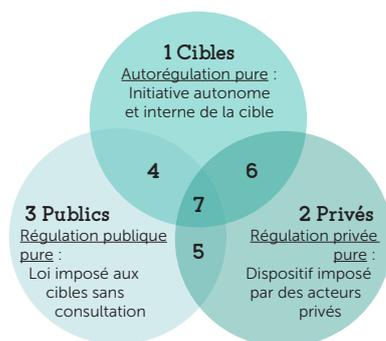
Entreprenre une démarche RSE nécessite d’apprendre afin d’acquérir des compétences spécifiques, et il est important de distinguer les termes de Norme, Label et Standard.

Normes, labels et standards, savoir les distinguer

Les termes « Norme », « Label » et « Standard » sont souvent confondus, mais ils ont des significations distinctes en matière de garantie de qualité, de sécurité et d’impact environnemental et social. Il est important de comprendre leurs différences pour mieux les utiliser et en saisir la portée.

Normes

Les normes volontaires, élaborées par des organismes de normalisation tels que l’AFNOR (Association Française de Normalisation) et l’ISO (Organisation Internationale de Normalisation), sont des outils importants pour promouvoir la responsabilité sociétale des entreprises (RSE). Ces normes peuvent être obligatoires ou volontaires et sont classées en quatre catégories : normes de comportement, de management, de «reporting» et sectorielles. Les normes de com-



Schäfer P & Helfrich V. (2022). Adaptation et reformulation du schéma Les formes de régulation de la RSE. La RSE en schémas, Section 4 (1), 65. Ellipses. Paris

Figure n°1 : Les formes de Régulation de la RSE

portement décrivent les règles de conduite que les entreprises doivent adopter vis-à-vis de leurs parties prenantes, tandis que les normes de management fixent les exigences en termes de gestion de leurs activités. Les normes de « reporting » visent à structurer la communication RSE. Celles sectorielles sont spécifiques à un domaine (gestion de la biodiversité, de l'eau...). L'ISO 26000 est l'une des normes générales de comportement les plus connues, tandis que la SA8000 définit les critères sociaux et éthiques en matière de travail. L'ISO 14001 concerne l'environnement et l'ISO 9001, la qualité. Le Global Reporting Initiative (GRI) a pour ambition de rendre le « reporting » extra-financier aussi fiable que le « reporting » financier. Le dispositif CSRD (Directive sur le « reporting » de durabilité des entreprises) entre en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2024 et marque un tournant dans l'histoire de la RSE en posant les bases d'un premier langage commun.

Label

Un label est décerné à une cible après vérification de la conformité d'un produit, service ou démarche aux critères spécifiques. Les critères peuvent inclure l'environnement, le social, l'économie, l'éthique, la qualité et la sécurité. Les labels peuvent être nationaux ou internationaux, publics ou privés, à but lucratif ou non. Les entreprises doivent passer un processus rigoureux pour obtenir un label comprenant des audits et évaluations. Les labels peuvent répondre aux attentes des consommateurs, améliorer la performance, se différencier de la concurrence et obtenir des avantages fiscaux ou réglementaires. Les labels souvent connus sont Bio,

Management RSE : le système de Management Intégré et Responsable (SMI-R)/(HLS)

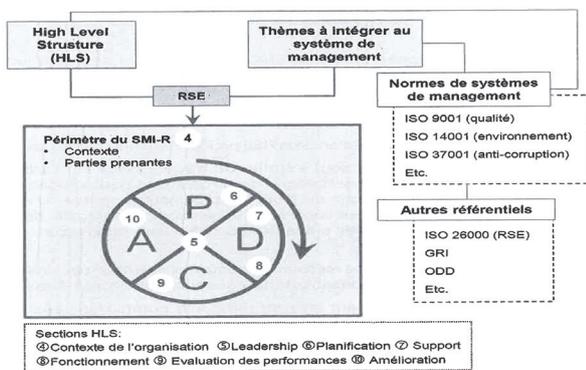


Figure n°3 : Structuration d'un SMI-R. La RSE en schémas – page 97 Philippe Schäfer et Vincent Helfrich

Les dirigeants de TPE pensent souvent qu'un système de management informel suffit et que la formalisation est réservée aux grandes entreprises, mais c'est une erreur. Cela peut mener à une gestion inefficace et à des prises de risques inutiles. De plus, nous avons tous un « biais de l'expertise » qui nous pousse à privilégier nos compétences au détriment de celles que nous maîtrisons moins. Il est important de rester ouvert à de nouvelles méthodes et pratiques. Le système de management intégré (SMI) permet aux organisations de gérer plusieurs systèmes de management (Qualité, Environnement, Santé et Sécurité au travail, etc.), de manière intégrée et cohérente. Ce management vise à rationaliser les processus et à améliorer la performance globale de l'organisation. Le HLS (High Level Structure) établit une structure commune aux normes de système de management ISO, afin de faciliter leur intégration et leur utilisation simultanée.

NF, Ecolabel, etc. Un grand nombre s'appuient sur la norme ISO 26000. Les Labels Engagé RSE et LUCIE PROGRESS évaluent la maturité des démarches RSE. B Corp est décerné à des cibles qui répondent à des critères sociaux, environnementaux, de transparence et de gouvernance. Des labels sont spécifiques à des secteurs tels que GOTS pour l'industrie textile et Energie+ pour les énergies renouvelables. De nombreux organismes de certification peuvent délivrer des labels tels que AFAQ, AFNOR Certification, Ecocert,... Des livres recensent les labels RSE disponibles.

Standard

Le terme de standard est complexe à définir. Il peut s'agir d'une réponse unique à un problème donné en établissant des règles qui doivent être respectées pour atteindre un objectif précis. On parle, alors, de standards techniques qui définissent les caractéristiques et les performances de produits, de services ou de systèmes, comme les standards de codage (l'ASCII par exemple). Mais, il peut être pris dans un sens plus générique et recouvrir les normes et les référentiels. L'IBET (Indice de bien-être au travail) est un référentiel statistique de la QVCT (qualité de vie et des conditions de travail). Les standards permettent l'évaluation de la performance. A l'avenir, les cibles pourront se référer aux normes élaborées par l'EFRAG. La publication progressive des premiers standards, appelés (ESRS) va se poursuivre durant l'année 2023.



Figure n°4 : Les 7 questions centrales de la norme ISO 26000

L'intégration du référentiel ISO 26000 crée un SMI-R. Dans ce but, la cible peut s'appuyer sur le guide français d'intégration XP X30-036. En tant qu'experts et techniciens, il est important de comprendre ces outils afin d'accompagner nos clients dans leur démarche RSE. De nombreux autres dispositifs existent, bien entendu, parmi lesquels la méthode PESTEL. Elle permet d'identifier les enjeux dans six domaines : politique, économique, socioculturel, technique, environnemental et légal. Elle peut être utilisée pour y intégrer les enjeux sociétaux, selon les sept « questions centrales » (QC) de la norme NF ISO 26000. En guise d'illustration, présentons les deux premières lettres. Nous avons- « P » : pour la politique, la stratégie, les valeurs et l'éthique des affaires, **QC** : « Loyauté des pratiques » et la **QC** : « Gouvernance de la structure », « E » : pour les aspects économiques, avec un focus sur les clients (**QC** « Les questions relatives aux consommateurs et à leur protection »). Ainsi, le SMI-R/HLS s'avère être un outil hautement structurant pour qui souhaite se revendiquer dans la démarche. Traiter des modalités de pilotage d'une démarche RSE est exigeant. Certains estiment que c'est l'affaire de spécialistes. A mon sens, la RSE ne se limite pas à une expertise. Il s'agit d'une démarche responsable dans toutes les actions d'une cible. Le marché mondial de la RSE devrait connaître une croissance annuelle de 8,8 % entre 2020 et 2027 (ResearchAndMarkets.com), avec une taille évaluée à plusieurs milliards de dollars. Ces perspectives nous obligent pour contribuer à un monde meilleur.

Quand la loi offre une opportunité...

PAR VALÉRIE THEVENOT-TOFFA

La réglementation en matière de RSE ne cesse de s'enrichir de nouvelles obligations impactant des entreprises de tailles de plus en plus petites (CSRD CRDDD TAXONOMIE VERTE). L'une des dernières en date (CSRD) qui s'appliquera dès 2026, touchera les plus de 250 salariés, quelle que soit leur forme juridique et en 2027 les PME cotées de plus de 10 salariés (toutes deux avec critère de CA ou de Bilan). Le reporting qu'il leur faudra fournir répond à bon nombre de critères de durabilité, pris en compte dans la stratégie de l'entreprise et dans sa gestion des risques, à des fins de diriger l'investissement vers des entreprises vertes, durables, résilientes face aux enjeux environnementaux et sociétaux.

Les bénéfices de cette nouvelle communication sont multiples quant aux indicateurs présentés. Au-delà de capter les liquidités du marché, de favoriser les négociations avec les financeurs, elle suscite l'intérêt du marché de l'emploi visant de futurs salariés en quête de sens vis-à-vis de leur engagement professionnel, renseigne les diverses parties prenantes sur la politique RSE de ces entreprises, fidélisant talents et consommateurs.

Afin de ne pas exclure de ces bénéfices l'entreprise qui échappe aux critères des nouvelles contraintes réglementaires, la loi Pacte (mai 2019) offre une réelle opportunité à toutes sociétés de se différencier et de participer au bien commun en instaurant la possibilité d'adopter la qualité de « Société à Mission ».

Il s'agit pour une entreprise d'affirmer publiquement sa raison d'être, ainsi qu'un ou plusieurs objectifs sociaux et environnementaux qu'elle se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de son activité. La finalité est de concilier la **recherche de la performance économique** avec la **contribution à l'intérêt général**.

A titre d'exemple, on peut citer une société de conseil en audiovisuel dont la raison d'être est de « contribuer à la transition environnementale et sociale du secteur audiovisuel et dont la mission est d'accompagner les productions dans la mesure et la diminution de leur empreinte carbone, améliorer l'impact environnemental et social de l'entreprise ».

Ou encore une société agissant dans le secteur des espaces verts s'étant dotée de la raison d'être suivante : « Proposer des solutions urbaines d'adaptation au changement climatique en concevant des produits paysagers écologiques préservant les ressources naturelles, la biodiversité, les terroirs. Et pour mission de développer des solutions paysagères visant à prévenir les phénomènes climatiques, tels que les inondations ou le stress hydrique et réduire l'impact carbone notamment : grâce à des toits végétalisés, abaissant la température des bâtiments, favorisant la biodiversité, et permettant la régulation des eaux de pluies. Par des plantations de forêts urbaines pour créer des îlots de fraîcheur et de biodiversité en milieu urbain. Enfin par des jardins thérapeutiques, réduisant le stress ».

L'entreprise doit **déclarer sa qualité de société à mission** sur le site du guichet unique des formalités des entreprises : formalites.entreprises.gouv.fr, pour publication au registre national des entreprises (RNE) et au **Registre du commerce et des sociétés** et **mention sur l'extrait K ou le K-Bis**.

Cette démarche peut intervenir **au moment de la création de l'entreprise lors de sa demande d'immatriculation ou au cours de la vie de l'entreprise par une demande d'inscription modificative**.

Mise en place d'une gouvernance particulière

L'entreprise doit organiser les modalités de suivi de la mission qu'elle s'est fixée, soit en désignant un comité de mission pour les plus grandes d'entre elles (ayant un effectif supérieur à 50 salariés) soit un référent pour les autres.

Cette gouvernance spécifique doit être mise en place pour contrôler l'adéquation entre la raison d'être de l'entreprise et les pratiques. Ce comité de mission est distinct des organes sociaux et doit comporter au moins un salarié. Il est chargé exclusivement du suivi de la mission : il vérifie que chaque décision prise prend bien en compte les critères sociaux et environnementaux. Pour cela il procède à toute vérification qu'il juge opportune et se fait communiquer tout document nécessaire au suivi de l'exécution de la mission, et rédige un rapport annuel joint au rapport de gestion.

L'inscription statutaire de la mission permet d'aligner les dirigeants, les salariés et les actionnaires sur l'intégration d'objectifs sociaux et environnementaux au cœur du modèle d'affaires de l'entreprise.

Intervention d'un organisme tiers indépendant (OTI)

C'est pourquoi la réalisation des objectifs fait l'objet d'une **vérification** par un **organisme tiers indépendant (OTI)**, et cela **tous les deux ans** (trois ans pour les plus petites).

Pour rendre son avis, l'organisme tiers indépendant peut avoir accès à tous les documents détenus par la société qu'il juge utiles. Il peut procéder à des vérifications sur place et doit notamment avoir accès au rapport annuel établi par le comité de mission. Un arrêté du 27 mai 2021 précise les modalités de son intervention.

L'avis de l'organisme indique si la société respecte ou non les objectifs fixés. Le cas échéant, il mentionne les raisons pour lesquelles les objectifs n'ont pas été atteints ou pour lesquelles il lui a été impossible de parvenir à une conclusion. Son rapport est soumis à l'assemblée générale et est publié sur le site de la société.

En cas de non atteinte des objectifs, une **procédure de retrait** de la qualité de société à mission peut être engagée auprès du **président du tribunal de commerce compétent**. Ce dernier peut ordonner au représentant légal de la société de supprimer la mention « société à mission » de tous les actes, documents ou supports électroniques émanant de l'entreprise. Cette procédure peut être engagée par le ministère public ou toute personne intéressée.

Cette suppression nécessite une nouvelle formalité modificative sur le site du guichet unique des formalités des entreprises.

Quelle mission pour l'expert-comptable ?

L'expert-comptable, en tant que premier conseiller du chef d'entreprise, a toute légitimité pour proposer une mission d'accompagnement à son client tout au long de son engagement et lui faire bénéficier du levier extraordinaire de transformation et de performance globale généré par l'adoption du statut de Société à Mission.



Accompagnement à l'audit réalisé par l'OTI

Pourquoi intégrer la mission dans l'offre du cabinet ?
Le cabinet intègre la mission « Société à mission » dans son offre afin de :

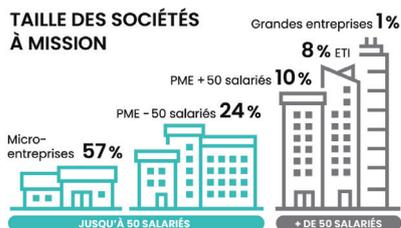
- ▶ dynamiser et diversifier son offre en se positionnant sur la performance globale,
- ▶ permettre à ses clients d'affirmer leurs engagements et objectifs sociaux, sociétaux et environnementaux auprès des parties prenantes, de mettre en adéquation leur stratégie avec le contexte économique en transformation et de la piloter vers un futur souhaitable,
- ▶ élargir son expertise et sa maîtrise des enjeux du développement durable,
- ▶ accompagner ses clients pour optimiser leur performance globale et concrétiser leurs convictions profondes.

Sont concernées par la mission, toutes entreprises commerciales qui souhaitent ancrer leur ambition sociale, sociétale et environnementale et qui veulent :

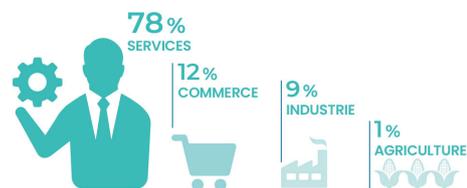
- ▶ donner du sens à leurs activités en fédérant les équipes autour d'une ambition commune (actionnaires, salariés, partenaires),
- ▶ améliorer leur « marque » en affirmant la raison d'être de l'entreprise auprès de leurs parties prenantes,
- ▶ collaborer avec une pluralité d'acteurs dans le domaine de la mission que l'entreprise s'est fixée,
- ▶ améliorer leur performance économique tout en contribuant à l'intérêt général,
- ▶ prendre en main leur avenir face aux nouvelles réglementations sociétales et environnementales au travers d'engagements concrets.

A ce jour début avril 2023, **1060 entreprises** sont inscrites « Sociétés à mission »

Comme vous pouvez le constater sur le schéma ci-dessous, **57 % d'entre elles sont des microentreprises et 24 % des PME de moins de 50 salariés.**



Et dans différents secteurs d'activité, plus spécifiquement dans les services.

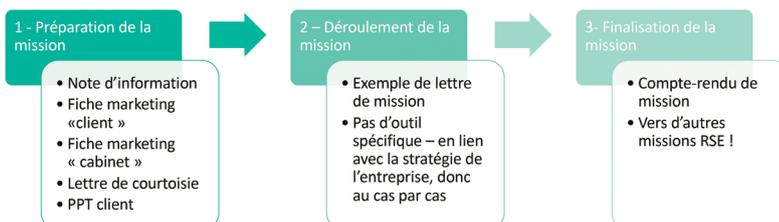


La diversité des entreprises qui rejoignent ce mouvement, laisse la possibilité à toute taille de cabinet, de réaliser cette mission.

L'Observatoire des Sociétés à mission

Ainsi, le GT « Société à Mission » du comité de normalisation extra-financière et RSE du CNOEC a développé des outils d'accompagnement de l'entreprise dans l'adoption de la qualité de Société à Mission, disponibles sur le site du CNOEC.

Kit mission « Accompagner ses clients à l'adoption de la qualité de société à mission »



Pour tout renseignement complémentaire vous pouvez vous adresser à Emilie Damloup du Club Développement Durable du CNOEC, coordinatrice du groupe de travail « Société à Mission ».

L'expert-comptable peut également intervenir en tant qu'OTI dans le cadre de la vérification de l'exécution des objectifs sociaux et environnementaux. Cette mission nécessite une accréditation COFRAC (ISO 17029) et fera l'objet d'outils spécifiques en cours de développement. Nous attendons une réponse à la question sur la possibilité de cumuler la mission d'adoption de qualité de société à mission (à l'exclusion de son suivi) et celle d'OTI.

La loi Pacte offre donc une opportunité à la fois aux entreprises désireuses de se différencier et de s'engager dans la RSE mais aussi pour nos cabinets, avec cette nouvelle mission.



CSRD : anticiper les nouvelles exigences du rapport de durabilité

PAR SARAH GUEREAU

Contexte

Un rappel du contexte semble utile pour situer l'origine d'un sujet qui est désormais partie intégrante de l'horizon des professionnels. La directive 2014/95/UE (Non financial Reporting Directive ou NFRD) adoptée en 2014 avait conduit à l'obligation d'établissement d'une DPEF (déclaration de performance extra financière) insérée dans le rapport de gestion des entités concernées.

Toutefois cette DPEF, désormais mise en place au sein des grandes entreprises, a fait l'objet d'un état des lieux par une commission de réexamen qui a ressorti 3 points :

- ▶ Ces rapports ne sont pas comparables étant donné qu'elles ne sont pas normées et le périmètre des entreprises soumises n'est pas assez large pour répondre à cette comparabilité.
- ▶ La finance n'est pas embarquée dans les démarches de développement durable.
- ▶ La transparence des informations est perfectible.

Ces difficultés ont fait naître un décalage entre les besoins des parties prenantes (acteurs de la société civile, syndicats, représentants des salariés) et les informations disponibles en matière de durabilité.

En réponse à ces constats et à la demande croissante d'informations en matière de durabilité des entreprises (également de la part des investisseurs), l'Union Européenne s'est dotée d'outils juridiques pour répondre notamment à l'urgence climatique.

Ce pacte vert ou Green Deal Européen se compose ainsi de plusieurs textes qui interagissent entre eux :

- ▶ Le CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) qui met en place le rapport de durabilité destiné à remplacer la DPEF.
- ▶ Le SFDR (*Sustainable finance Disclosure regulation*) qui oblige les acteurs du secteur financier à fournir des informations détaillées sur la façon dont ils intègrent les considérations ESG dans leur processus d'investissement et de gestion des risques. Cela conduit les entreprises financières à classer leurs actifs en fonction de la durabilité de leur démarche.
- ▶ Le règlement taxonomy qui vise à établir un cadre de classification des activités économiques durables en lien avec des indicateurs financiers.

CSRD

La CSRD est donc une directive européenne considérée comme une étape importante dans la promotion de l'investissement durable et la réalisation des objectifs de développement durable des Nations Unies. Elle a pour ambition d'introduire des normes communes de reporting.

Périmètre et délai

Pour rappel, la DPEF est obligatoire en France pour les entreprises de plus de 500 salariés :

- ▶ dès lors que le total de leur bilan est supérieur à 20 M€ ou le montant net de leur chiffre d'affaires supérieur à 40 M€ si elles sont cotées sur un marché réglementé ;
- ▶ dès lors que le total de leur bilan est supérieur à 100 M€ ou le montant net du chiffre d'affaires supérieur à 100 M€ pour les autres sociétés sous certaines conditions juridiques.

La CSRD élargit le champ des entités visées. Elle est applicable :

- ▶ à partir des données 2024 publiées en 2025 pour les entreprises EIP.
- ▶ À partir des données 2025 publiées en 2026 pour les entreprises qui répondent à 2 critères sur 3 : de plus de 250 salariés, bilan 20 M€, CA 40 M€ (seuils consolidés).

Les PME cotées et les entreprises non européennes devront répondre également à ces exigences sous un calendrier spécifique.

Un nouveau rapport de durabilité

Inséré dans le rapport de gestion publié par les entités concernées, le nouveau rapport de durabilité mis en place en application de la CSRD viendra se substituer à la déclaration de performance extra-financière prévu par la NFRD.

Ce nouveau rapport de durabilité devra contenir les politiques et actions mises en œuvre pour répondre aux enjeux de nature environnementale, sociale (y compris les droits de l'homme) et de gouvernance (ESG).

Les informations fournies doivent éclairer les utilisateurs sur l'incidence de l'entreprise sur ces questions et la façon dont ces dernières influent sur la situation financière de l'entreprise. (notion de double matérialité ou de double importance relative).

Au-delà des informations propres à l'entité elle-même, ce sont les éléments relatifs à sa chaîne de valeur qui devront être reportés.

Les informations de ce rapport portent sur des éléments tels que les émissions de gaz à effet de serre, la consommation d'énergie, la diversité et l'inclusion, ainsi que les politiques de rémunération. La gouvernance (rôle et expérience des organes d'administration) et la stratégie de l'entreprise (objectifs affichés) sur ces thématiques seront également abordées.

Des normes spécifiques

Pour garantir l'uniformité et la comparabilité des données, 12 normes de durabilité devront être utilisées par les entités. Elles précisent le cadre des informations à reporter dans le rapport et les indicateurs à suivre.

Ces 12 normes ESRS (*European Sustainability Reporting Standards*) sont divisées selon les trois thématiques de l'ESG (Environnement, Social, Gouvernance) :

- ▶ Deux normes transverses (ESRS 1 et 2) introduisant les principes généraux et certains concepts comme la double matérialité (impacts sur les parties prenantes et l'environnement et matérialité financière).
- ▶ Cinq normes environnementales (ESRS E1 à E5) sur le climat (atténuation et adaptation au changement climatique), la pollution, l'eau, la biodiversité et l'économie circulaire. Elles reprennent les indicateurs du Règlement UE 2020/852 Taxonomie.
- ▶ Quatre normes sociales (ESRS S1 à S4) sur les informations concernant les travailleurs, les communautés affectées ainsi que les consommateurs et les utilisateurs finaux.
- ▶ Une norme de gouvernance (ESRS G1) sur la conduite des affaires.

Si les normes transverses sont d'application obligatoire, les entreprises devront répondre aux 5 normes climat en fonction de leurs activités.

Assurance

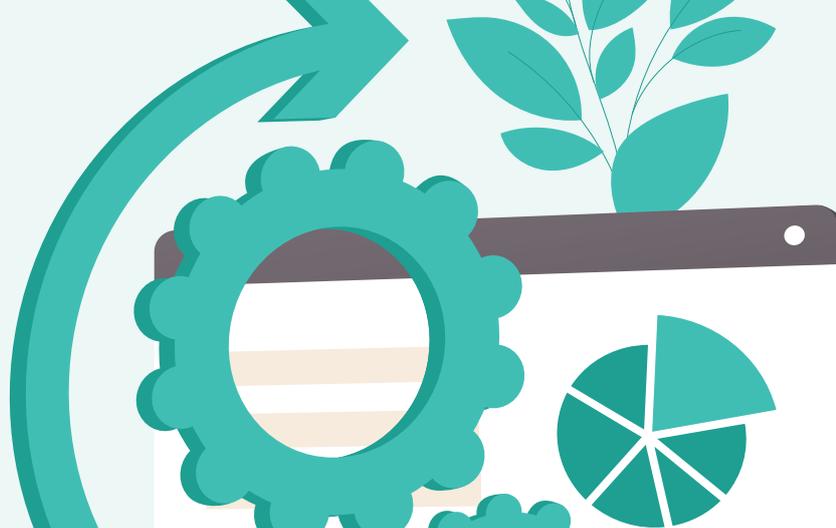
Ces rapports devront faire l'objet d'un audit. La directive doit être transposée en France courant 2023 et précisera notamment les modalités de contrôle.

Elle prévoit que le niveau d'assurance apporté soit, dans un premier temps, une assurance limitée mais à partir de 2028, un niveau d'assurance raisonnable sera réalisé.

Toutefois La question des acteurs habilités à réaliser ce contrôle reste à trancher.

Si le contrôleur légal des comptes de l'entité responsable de la préparation du rapport peut agir en qualité de prestataire d'assurance, les États membres ont la possibilité, afin de garantir des conditions de concurrence équitables et des normes de qualité entre les différents acteurs, de choisir un autre contrôleur légal des comptes ou un prestataire de services d'assurance indépendant (PAI). Ils devront répondre à des exigences équivalentes à celles décrites dans la directive sur l'audit (directive 2006/43/CE).

Ces exigences portent sur la formation initiale et continue, l'examen, les systèmes d'assurance qualité, l'éthique, l'indépendance, le secret professionnel, la supervision, les sanctions, le signalement des irrégularités, et plus encore.



Comment accompagner les clients dans cette nouvelle démarche

Pour les entreprises déjà soumises à l'obligation de production d'une DPEF et à l'audit des données qu'elle comporte, la marche d'escalier est moins haute.

Cependant la démarche est plus importante pour les entreprises nouvellement concernées.

Dans le cadre des missions qu'ils proposent, les experts-comptables et les commissaires aux comptes sont à même de créer les conditions d'une préparation anticipée des entités aux obligations imposées. Elles sauront alors, avec l'aide des professionnels, tirer les bénéfices d'une communication transparente et efficace de leurs performances extra-financières pour :

- ▶ Renforcer la confiance des parties prenantes : la communication des performances extra-financières peut renforcer la confiance des parties prenantes (clients, investisseurs, partenaires, etc.) envers l'entreprise. En démontrant leur engagement en matière de durabilité et en partageant des informations transparentes sur leurs pratiques, les entreprises peuvent améliorer leur réputation et leur image de marque.
- ▶ Anticiper les réglementations futures : la CSRD devrait entraîner une augmentation de la demande pour des informations extra-financières, que les entités soient ou non dans le champ des obligations.
- ▶ Améliorer la prise de décision : la communication des performances extra-financières peut aider les entreprises à mieux comprendre leurs risques et opportunités liés à la durabilité, ce qui peut améliorer la prise de décision et réduire les coûts à long terme.
- ▶ Générer de nouvelles opportunités : les entreprises qui communiquent efficacement leurs performances extra-financières peuvent attirer de nouveaux clients, investisseurs et partenaires qui accordent une grande importance à la durabilité. Cela peut ouvrir de nouvelles opportunités commerciales pour l'entreprise ou un avantage concurrentiel sur leur marché.

Ainsi, pour se préparer au mieux, il leur est recommandé dès 2023 :

- ▶ d'être en mesure de réaliser un diagnostic ESG pour identifier les risques/enjeux RSE du secteur auquel elles appartiennent,
- ▶ de se mettre en situation de recenser les politiques et indicateurs existants ou à mettre en place,
- ▶ de réaliser dans la mesure du possible un bilan carbone avec le scope le plus large (scope 3) et d'entamer une réflexion sur des démarches de réduction des GES.

Pour rappel Le SCOPE 3 d'un bilan carbone fait référence à la troisième catégorie d'émissions de gaz à effet de serre (GES) dans le cadre d'une évaluation de la performance environnementale d'une entreprise. Contrairement aux scopes 1 et 2, qui se concentrent respectivement sur les émissions directes de GES provenant de sources contrôlées (par exemple, les émissions de la combustion de carburant dans les installations de l'entreprise) et les émissions indirectes liées à la consommation d'énergie achetée (par exemple, l'électricité achetée), le SCOPE 3 couvre toutes les autres émissions indirectes de GES de l'entreprise, y compris celles qui sont générées en dehors de son périmètre d'activité direct.

Les émissions de SCOPE 3 peuvent inclure des émissions liées à l'ensemble de la chaîne de valeur de l'entreprise, de l'extraction des matières premières à la fin de vie du produit, ainsi que des émissions liées à l'utilisation du produit par les clients de l'entreprise. Les émissions de SCOPE 3 sont souvent les plus importantes en termes de quantité, mais également les plus difficiles à mesurer, car elles dépendent de la complexité de la chaîne de valeur de l'entreprise et de la disponibilité des données.

En tant que professionnel du chiffre, nous pouvons accompagner ces entreprises :

- ▶ par une approche conseil formalisée dans une mission d'accompagnement à l'établissement de ce nouveau rapport. Cette orientation balaye un large spectre couvrant de l'identification des enjeux à la mise en place d'un processus de collecte de données.
- ▶ Par notre positionnement de commissaire aux comptes pouvant réaliser une mission de diagnostic ESG.

De nombreux outils existent sur le marché pour aider tant notre profession que ses clients à répondre à ces exigences nouvelles et engager une réelle réflexion sur le modèle d'affaire pour orienter l'entreprise vers une démarche vertueuse de développement.

La mesure de toutes les dimensions qu'impliquent la compréhension de nouvel environnement de production et la certification de ces informations extra financières prend nécessairement du temps.

L'anticipation de l'analyse de ces thématiques relève de l'ambition stratégique de chacun des acteurs que sont les cabinets. Elle est un point clé de la réussite des professionnels pour qu'ils puissent réaliser ce type de mission et convaincre par leur compétences leurs clients de la pertinence de leur intervention. Ils seront dès lors partie prenante de l'ambition stratégique de finance durable portée par le continent européen.

Commissaires aux comptes et nouvelles normes de déontologie

PAR ARNAUD AUDO

La loi PACTE du 22 mai 2019 apporte des modifications substantielles aux règles régissant l'exercice de la profession de commissariat aux comptes. L'évolution majeure demeure, certes le rehaussement des seuils de certification légale des comptes, avec pour conséquence une incidence significative sur l'activité de nos cabinets, mais des mesures inhérentes à l'activité des commissaires aux comptes ont aussi été introduites. La suppression de la liste des services interdits à proposer aux entités non-EIP et la possibilité de proposer des services et missions d'attestation auprès de ces sociétés, en dehors ou dans le cadre de notre mandat d'audit légal constituaient aussi une évolution importante.

Notre périmètre d'intervention a par conséquent été profondément impacté par cette loi, susceptible de remettre en question la séparation des métiers de l'audit légal et du conseil, en autorisant le commissaire aux comptes à proposer des services (conseil juridique, conseil fiscal, audit des systèmes d'information/cyber, RSE...) pour les entreprises qui ne sont pas d'intérêt public, concomitamment à son mandat légal.

Par le biais de ces mesures, elle place le commissaire aux comptes, sous réserve d'une analyse préalable de la situation selon l'approche « risques et sauvegardes », comme un acteur de création de valeur ajoutée pour les entités non-EIP avec tous les risques que cela peut engendrer en termes de perte d'indépendance, d'impartialité, voire de conflits d'intérêts, lorsqu'il en certifie les comptes.

La loi PACTE a fragilisé certains mécanismes de sécurité issus de la loi de sécurité financière du 1^{er} août 2003, origine du Code de déontologie de notre profession. Ce risque de déviance entre audit légal et conseil, caractérisé notamment par les scandales Enron en 2001, William Saurin en 2020, peut-être Wirecard en 2023 et probablement d'autres à venir, a d'ailleurs été mis en exergue par notre syndicat lors des discussions interprofessionnelles préalables à l'adoption de la loi PACTE.

Les cabinets internationaux réfléchissent d'ailleurs sérieusement à séparer leurs activités d'audit et de conseil, plus profitables pour elles. La tentative récente du cabinet EY en est la parfaite illustration. Elle matérialise l'attrait financier de ces cabinets pour le conseil, au détriment de l'audit légal, avec l'idée en toile de fond de gérer les situations de conflit d'intérêt entre ces deux activités au sein de leur structure juridique ou de leur réseau.

Une telle refonte du champ d'activités des commissaires aux comptes a impliqué une modification de la partie réglementaire du code de commerce relative aux commissaires aux comptes ainsi qu'une révision du code de déontologie, initiée fin 2019 par la Chancellerie, permettant de définir les principes à respecter pour ces nouvelles « offres » de services et attestations. Ces évolutions ont été adoptées par le décret n° 2020-292 en date du 21 mars 2020.

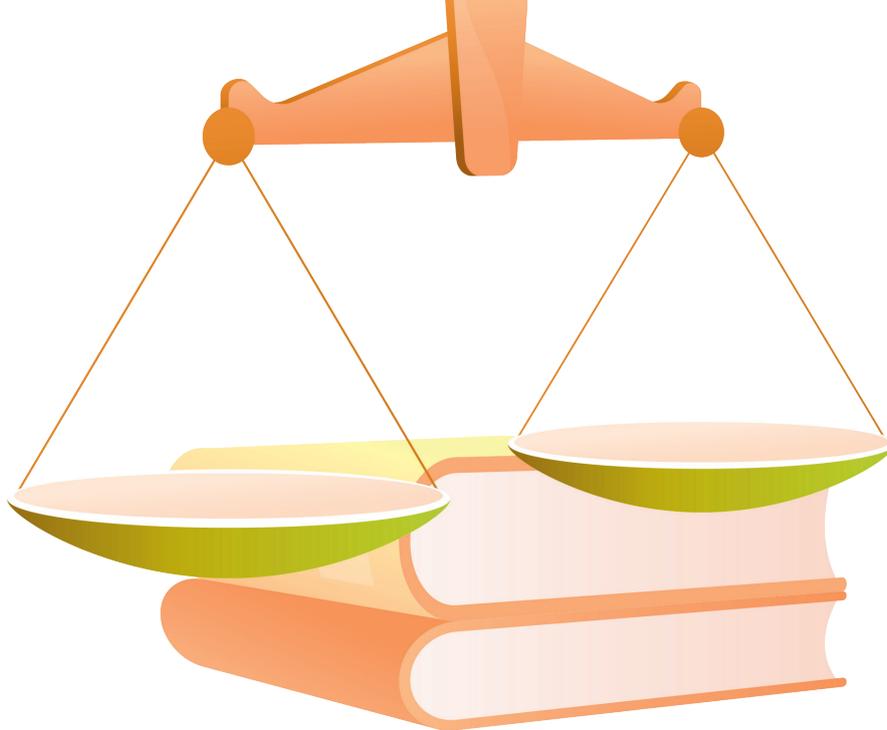
Dans la continuité de la révision du code de déontologie, et particulièrement des dispositions relatives à l'indépendance du commissaire aux comptes, il est apparu nécessaire, pour notre organisme de tutelle, d'élaborer et d'adopter les deux premières normes de déontologie à destination des professionnels et ce, afin de préciser les modalités d'application de ces nouvelles règles.

Dans cette perspective, l'arrêté du garde des Sceaux publié au Journal officiel le 25 mars 2023 homologue les normes suivantes :

- ▶ « Sécuriser les interventions du commissaire aux comptes – application des principes fondamentaux de comportement » ;
- ▶ « Sécuriser les interventions du commissaire aux comptes – mise en œuvre de l'approche risques et sauvegardes ».

La norme relative aux principes fondamentaux de comportement précise les principes définis par les articles 3 à 9 du Code de déontologie, à savoir l'intégrité, l'impartialité, l'indépendance et la prévention des conflits d'intérêts, l'esprit critique, la compétence et la diligence, la confraternité, le secret professionnel et la discrétion que le commissaire aux comptes doit appliquer, afin de sécuriser les missions ou prestations qu'il est susceptible de fournir.





Aux fins d'apprécier si la mission génère un risque de perte d'indépendance et d'impartialité, le commissaire aux comptes doit acquérir une compréhension suffisante du contexte de son intervention, en collectant les éléments appropriés, et procéder à une analyse de la situation. Celle-ci doit être réalisée préalablement à l'acceptation de la mission mais également lorsqu'il identifie des changements dans les faits et circonstances remettant potentiellement en cause la poursuite de la mission. Cette situation s'apprécie selon le jugement professionnel du commissaire aux comptes, mobilisant pour cela ses qualités d'objectivité, de compétences, d'esprit critique, d'intégrité et d'indépendance, mais également au regard d'un « tiers objectif, raisonnable et informé » comme le rappelle la norme de déontologie sur la mise en œuvre de l'approche risques et sauvegarde.

Si un risque de perte d'indépendance ou d'impartialité existe, le professionnel doit mettre en œuvre des mesures de sauvegarde appropriées en vue soit d'en éliminer la cause, soit d'en réduire les effets à un niveau suffisamment faible pour que son indépendance et son impartialité ne risquent pas d'être affectées. La norme de déontologie n'apporte pas d'exemple concret de mesure de sauvegarde appropriée.

Pour cela, il est usuel de se référer aux bonnes pratiques professionnelles, identifiées par le H3C en date du 3 novembre 2011, relatives à l'auto-révision, sans que cette liste soit exhaustive, à savoir :

- ▶ prévoir que la mission ou la prestation sera réalisée par une équipe et un (des) associé(s) différents de ceux qui ont effectué une mission ou prestation antérieurement à celle-ci ;
- ▶ faire contrôler par un tiers indépendant les éléments résultant de la mission ou de la prestation ;
- ▶ faire refaire la mission ou la prestation par un tiers indépendant ;
- ▶ prévoir, dans le cadre d'un co-commissariat aux comptes, au niveau de la répartition des travaux, de faire auditer les éléments résultant de la mission ou de la prestation antérieure par l'autre co-commissaire aux comptes ;
- ▶ prévoir une revue indépendante de la mission ou de la prestation.

Si aucune mesure de sauvegarde n'est appropriée, le commissaire aux comptes doit en tirer les conséquences en refusant de fournir la prestation ou d'en mettre un terme.

Au vu de ces nouvelles normes, l'analyse de la situation par le professionnel, les mesures de sauvegarde envisagées le cas échéant et sa prise de décision, doivent obligatoirement être documentées dans une note/questionnaire approprié à cet effet et signé par ce dernier.

Cette documentation peut, le cas échéant, être avalisée par un tiers indépendant à la mission.

INFORES, pour votre défense

PAR PIERRE SCHMIDT

INFORES est une association créée en mars 1979 (selon le Journal Officiel) et comportant deux adhérents : nos deux syndicats ECF et IFEC, ici réunis pour notre défense. Elle est animée par une trentaine de membres correspondants bénévoles répartis sur l'ensemble de nos Conseils régionaux. Anciens élus ou en fonction, au national ou en régional, leurs participations à différentes commissions régaliennes, leurs propres expériences en matière d'expertise judiciaire et l'actualisation régulière de leurs connaissances relatives à la jurisprudence en font des interlocuteurs compétents et bienveillants dans le cadre d'une mise en cause possible ou avérée.

Des confrères bénévoles pour vous accompagner dans votre défense

Une mise en responsabilité ou une convocation par un officier de police judiciaire sont des événements qui arrivent malheureusement de plus en plus fréquemment dans une vie professionnelle, et bon nombre d'entre nous ne sont pas préparés à cette adversité.

Lorsque survient une telle situation, il est très appréciable de pouvoir contacter un confrère expérimenté qui va nous écouter dans notre problématique et nous guider dans la préparation de notre défense.

L'Ordre des experts-comptables et la Compagnie des commissaires aux comptes n'ont pas vocation à intervenir dans la défense de leurs membres, ce qui serait totalement incompatible avec leurs prérogatives et attributions, et c'est pour cette raison que les deux syndicats ECF et IFEC ont créé INFORES.

Quand contacter INFORES ?

ASAP sans procrastiner ni tergiverser ! Dès lors que le problème survient, **n'attendez pas** ! Il nous faut parfois surmonter nos fiertés professionnelles : il n'y a aucune honte ou aucune gêne à avoir, le correspondant INFORES est un confrère ou une consœur qui vous accueillera avec bienveillance, en toute discrétion, sans jugement mais avec un certain recul, et avec l'unique objectif de vous extirper au mieux de ce mauvais pas.

Osez en parler : nous assistons à une judiciarisation de plus en plus intense où ce n'est pas toujours le véritable responsable qui est recherché mais celui qui est le mieux assuré. Et puis, si vous avez commis une erreur, dites-vous bien que cela peut arriver à tout le monde et que c'est pour cette raison que vous êtes assuré. Errare humanum est !

Des conseils rapides prodigués en toute confidentialité par des personnes compétentes évitent de passer des nuits blanches, d'allonger les délais de procédures et d'alourdir la note finale.

INFORES vient aussi à vous

INFORES propose enfin dans toutes les régions ordinaires des animations d'ateliers avec des thèmes choisis et développés en fonction des risques constatés comme les plus fréquents ou les plus importants. Ainsi, nous proposons des ateliers sur les détournements de fonds chez les clients, le devoir de conseil en matière fiscale et les risques de mise en cause, l'expert-comptable et sa responsabilité pénale, les risques dans le cadre des transmissions d'entreprise, ou de la survenance de leurs difficultés.

Nos ateliers peuvent être proposés tant sous forme de webinaire qu'en présentiel et sont en général animés en présence d'un avocat spécialisé, de représentants de notre courtier Verspieren, et de confrères.

Actualité de notre association

Le renouvellement progressif et harmonieux de nos correspondants afin de couvrir tout le territoire est une préoccupation de toute notre équipe, ainsi que notre mise à niveau permanente, par une veille documentaire et une revue jurisprudentielle en lien avec des avocats spécialisés, et le suivi de la sinistralité avec notre courtier. INFORES participe également en tant que membre invité au Comité de conciliation qui se tient régulièrement au sein du Conseil National, où sont traités les sinistres les plus significatifs avec notamment l'examen du risque de non assurabilité, et les moyens à mettre en œuvre pour « limiter la casse » dans l'intérêt de la profession toute entière.

Nos prochaines actions se feront au contact des confrères contrôleurs qualité, des jeunes inscrits, et à l'occasion des différents congrès. Nous répondons également aux sollicitations des associations et groupements.

Nous nous sommes réunis à Paris comme chaque début d'année pour faire le point de la sinistralité, des derniers arrêts de jurisprudence et échanger sur nos interventions respectives. La période post Covid pendant laquelle notre profession a été terriblement sollicitée et s'en est plutôt bien sortie, et les conséquences des dernières décisions, comme celles portant sur la sous-traitance ou le secret professionnel ont ainsi été abordés.

INFORES sera présent au congrès de l'Ordre des experts-comptables de Montpellier, et notre prochaine rencontre aura lieu à Grenoble les 21 et 22 septembre 2023. Enfin, notre prochain atelier en préparation fera le point sur les risques pour les professionnels du chiffre dans le cadre des difficultés des entreprises clientes.

Quelques conseils à retenir

Consacrez quelques minutes à examiner votre couverture, sans attendre la survenance d'une difficulté. Quid des capitaux garantis, ou des conséquences d'une cyberattaque, ou des honoraires de défense en cas de mise en cause pénale ? Sollicitez notre aide au plus tôt sans attendre de recevoir une sommation, et déposez une déclaration de sinistre sans tarder.

Préparez et conservez les éléments de votre dossier de travail et la chronologie, qui seront peut-être requis beaucoup plus tard, quand la mémoire sera moins fraîche...

Formalisez le plus possible par écrit votre devoir de conseil, et sensibilisez vos collaborateurs aux risques encourus.

Pensez à la clause de forclusion dans vos lettres de mission, qui peut être acceptée par le juge en l'état actuel de la jurisprudence.

INFORES mode d'emploi

Pour contacter INFORES, vous pouvez :

- Soit appeler le 01.42.56.10.20 – le secrétariat permanent d'INFORES pourra vous orienter vers un correspondant, ou l'accueil d'ECF au 01.47.42.08.60. NB : l'adhésion à un syndicat n'est pas exigée pour solliciter l'aide gratuite d'INFORES.
- Soit adresser un mail à : infores@wanadoo.fr
- Soit contacter votre Conseil Régional qui pourra vous communiquer les coordonnées d'un membre correspondant de votre région, ou d'une autre si vous le souhaitez...

La liste des membres correspondants est également indiquée sur le site INFORES : associationinfores.com, en cours de refonte.

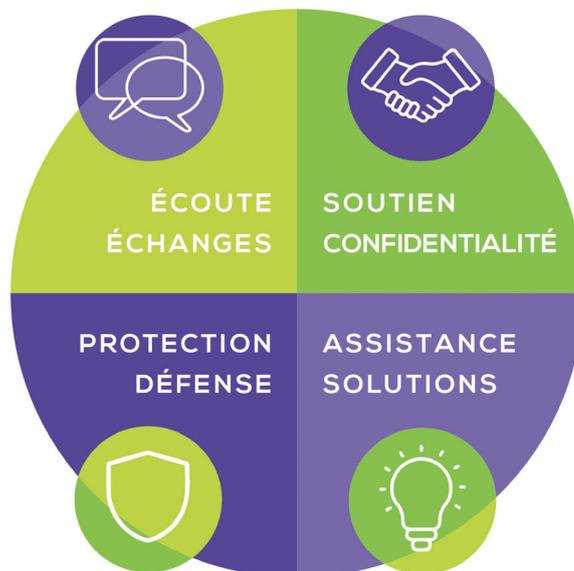
Vous trouverez ainsi toujours, dans votre région ordinaire ou hors région ordinaire en fonction de votre souhait, qu'il s'agisse d'expertise comptable ou de commissariat aux comptes en fonction de votre problématique, un membre correspondant compétent à votre écoute.



Assistance
bénévole et gratuite de

+30

correspondants
Experts-comptables
et Commissaires
aux comptes



Face aux aléas
des responsabilités
pénales, civiles
ou disciplinaires

Un doute, un risque, une mise en cause : Informez-vous
INFORES a été créé pour vous par les deux syndicats



associationinfores.com
infores@wanadoo.fr
139 rue du Faubourg Saint-Honoré - 75008 Paris

La sous-traitance pour les cabinets d'experts-comptables, un enjeu majeur de l'évolution de la profession

PAR DAMIEN CARTEL

Les missions qui m'ont été confiées au sein des différentes instances ordinales, où j'ai eu la responsabilité de siéger, ont conforté mon engagement à combattre toutes les formes d'exercice illégal et tous les agissements contraires aux dispositions de l'ordonnance de 1945 réglementant notre profession.

Au regard des conséquences désastreuses qu'il occasionne tant sur les tiers que sur les membres de l'Ordre qui l'utilisent, le principe du recours à la sous-traitance à un non-membre de l'Ordre, s'agissant des prestations relevant de nos prérogatives, est fortement déconseillé depuis de nombreuses années.

Les dernières décisions rendues confortent ce principe

Elles ont largement été commentées dans toutes les revues juridiques ou à travers les réseaux professionnels. Vous avez été nombreux par mon intermédiaire à solliciter ECF et ses représentants pour obtenir un éclairage concernant la sous-traitance de travaux comptables à des non-membres de l'Ordre.

Toute sous-traitance à un non-membre de l'Ordre est interdite

Dans un arrêt de principe du 4 octobre 2022 publié au bulletin, la Cour de cassation y a répondu avec la plus grande clarté et la plus grande fermeté. Sur son site internet, elle résume la portée de cet arrêt et la situation juridique qui s'impose.

« Commettent les délits d'exercice illégal de la profession d'expert-comptable et de complicité de cette infraction, respectivement, les prévenues qui, sans être inscrites au tableau de l'Ordre, effectuent dans le cadre d'un contrat de sous-traitance, des travaux relevant de l'exercice de la Page 2 sur 3 profession d'expert-comptable, et le cabinet d'expertise comptable qui leur sous-traite ces mêmes travaux ».
<https://www.courdecassation.fr/decision/633d294ea-3bbc43e2e4d4c08>

Aussi l'heure n'est plus à l'interprétation des articles de l'ordonnance de 1945 et à la justification de pratiques qui n'ont pas lieu d'exister.

Dans cette décision parfaitement motivée, la plus haute juridiction a justifié cette impossibilité de sous-traiter des travaux comptables à toute autre personne qu'un expert-comptable en trois attendus.

Dans les deux premiers, la Cour rejette l'argumentation principale des illégaux et leur complice cherchant à dévoyer la

rédaction de l'article 20 de l'ordonnance pour justifier que les travaux comptables effectués par les sous-traitants ne sont en définitive pas exercés « en leur nom propre et sous leur responsabilité », mais sous celle exclusive de l'expert-comptable.

Le dernier attendu prend lui une portée générale, en concluant que la sous-traitance de travaux de comptabilité n'est pas autorisée compte tenu des objectifs justifiant de la prérogative exclusive d'exercice dévolue à notre profession¹.

« En troisième lieu, la sous-traitance de travaux de comptabilité, qui n'implique pas la complète subordination du sous-traitant à l'expert-comptable, ne permet pas de garantir la transparence financière ni la bonne exécution des obligations fiscales, sociales et administratives des acteurs économiques, alors que ces objectifs justifient la prérogative exclusive d'exercice de l'expert-comptable, professionnel titulaire du diplôme afférent, qui prête serment lors de son inscription au tableau de l'ordre, se soumet à un code de déontologie et à des normes professionnelles, et qui, objet de contrôles réguliers de son activité, est en outre soumis à une obligation d'assurance civile professionnelle ».

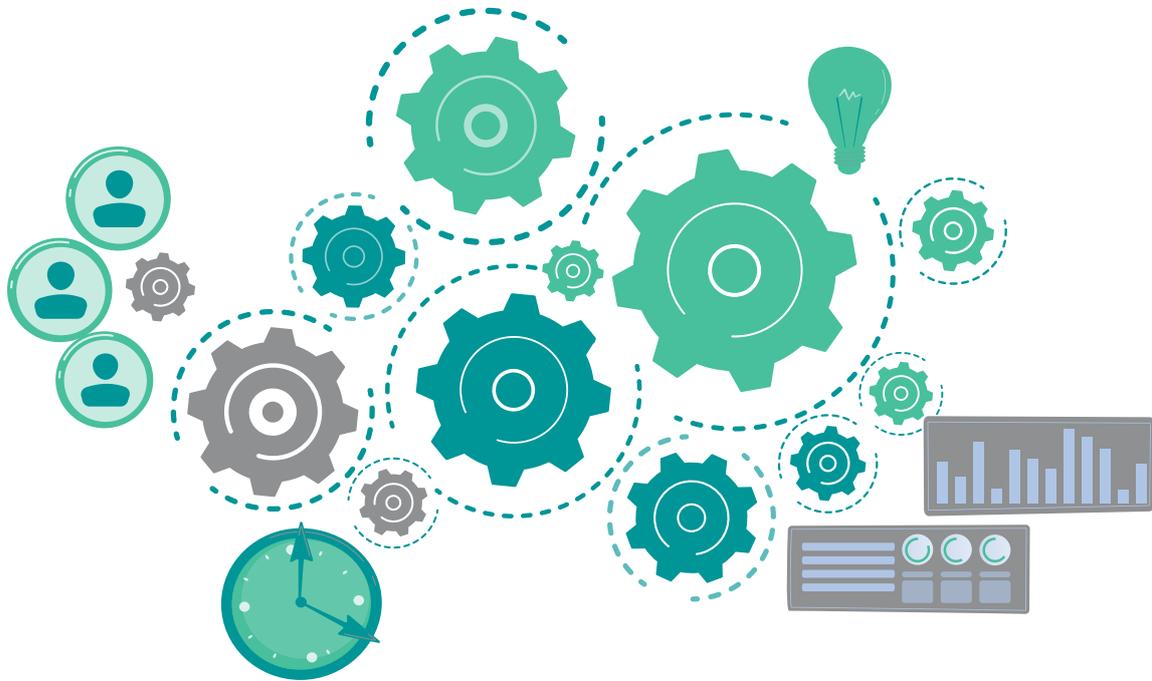
Aussi, cette décision dépasse largement la question de la sous-traitance et constitue un véritable plaidoyer pour notre profession et les prérogatives qui nous sont confiées.

Cet arrêt fait suite à une précédente décision de la Cour de cassation, qui saisit d'une question prioritaire de constitutionnalité sur la compatibilité de l'interdiction de la sous-traitance avec la liberté d'entreprendre, avait déjà rappelé l'impossibilité de sous-traiter tous travaux de comptabilité².

« En premier lieu, la réglementation des opérations comptables énumérées par les deuxième et troisième alinéas de l'article 2 de l'ordonnance n°45-2138 du 19 septembre 1945, réservées à la profession d'expert-comptable, dont l'indépendance vis-à-vis des donneurs d'ordre est garantie et qui est soumise à des obligations déontologiques, est justifiée par l'intérêt général.

En deuxième lieu, l'interdiction faite aux experts-comptables, dont l'exercice de la profession est protégé, en contrepartie des obligations susmentionnées, par l'article 20 de l'ordonnance n° 45-2138 du 19 septembre 1945, de sous-traiter ces mêmes opérations à des tiers non titulaires du titre, est une conséquence nécessaire de la réglementation de leur activité.

En troisième lieu, l'atteinte ainsi portée à la liberté d'entreprendre est proportionnée au but d'intérêt général sus évoqué, dans la mesure où les missions réservées à l'expert-comptable, limitativement énumérées par les dispositions contestées, relèvent de l'encadrement imposé par les finalités ci-dessus définies. Ces deux décisions parfaitement motivées et



rendues par la plus haute juridiction en quelques mois d'intervalle constituent un socle juridique solide sur lequel notre profession peut capitaliser. »

Nos règles, nos contrôles et nos exigences soulignées par la haute Cour légitiment notre prérogative d'exercice et notre utilité à œuvrer pour l'intérêt général. A ce titre ils constituent la base de la profession réglementée d'expert-comptable. Ces décisions nous rappellent l'obligation d'être intransigeants dans la maîtrise de nos travaux comptables. L'intérêt individuel ne saurait primer ni sur l'intérêt collectif, au risque de fausser la concurrence entre les experts-comptables, ni sur l'intérêt général, au risque plus grand encore de légitimer des illégaux. Cela contribuerait à fragiliser nos prérogatives maintes fois contestées mais qui demeurent intactes depuis près de 80 ans malgré les prévisions les plus alarmistes. Ces décisions sont en effet la concrétisation d'une détermination sans faille de la profession à cultiver l'excellence et préserver nos intérêts à travers notamment la lutte contre l'exercice illégal.

Des levées de bouclier peuvent apparaître pour répondre à des intérêts uniquement individuels :

- ▶ « Je n'arrive pas à recruter » : la situation tendue sur l'emploi au sein de notre branche professionnelle et plus généralement sur celui des emplois qualifiés en France ne saurait trouver une réponse par la sous-traitance : pire, elle entraînerait une hausse des tarifs horaires, une pénurie accentuée de main d'œuvre... Demandons aux notaires pourquoi ils ont réglementé les emplois de taxateurs au sein de leurs offices, avec un recours interdit à la sous-traitance !
- ▶ « L'emploi de demain c'est l'indépendance » : peut-être pour certains métiers. Pas le nôtre, où l'encadrement, la formation et les travaux doivent être contrôlés et encadrés. Au risque de perdre toute réglementation et toute protection pour le législateur et le consommateur.
- ▶ « Beaucoup de sous-traitants non-membres de l'Ordre exercent depuis l'étranger : que fait l'Ordre ? » : le recours à la sous-traitance auprès de non-membre de l'Ordre à l'étranger, c'est-à-dire un sous-traitant non inscrit à l'Ordre dans son propre pays, est déjà interdit dans notre doctrine. Il s'agit donc plutôt de l'inverse : nous avons « balayé » chez nos confrères

à l'étranger avant de clarifier nous-mêmes notre exercice sur notre territoire. Pour renforcer ces positions, la commission que je présidais au CNO avait ainsi initié de multiples projets de convention avec les Ordres francophones à l'étranger. Les travaux en cours proposaient des solutions concrètes et immédiates à mettre en œuvre sur ces territoires : il est donc bien possible d'agir ! En bannissant le recours à cette forme de traitement pour exclure facilement tout risque de complicité, c'est tout le réseau francophone des experts-comptables à l'étranger qui s'est trouvé renforcé par cette décision !

- ▶ « Avec la facture électronique, ce sont des combats d'arrière-garde ! » : **non la facturation électronique ne comporte pas de comptabilité** : il faudra toujours paramétrer nos logiciels, utiliser l'humain pour personnaliser la comptabilité et fiabiliser les bases fiscales. La collecte des pièces, elle, sera grandement simplifiée, c'est un fait. Mais l'imputation, qu'elle soit manuelle ou paramétrée pour un transfert facilité en comptabilité perdurera.

Au-delà de la décision elle-même, certains commentaires qui ont accompagné sa publication peinaient à masquer la volonté de défendre une pratique qui fausse le jeu de la concurrence et s'est muée pour certains confrères en système organisé de contournement des règles ordinales : limitation de l'enjeu et de la portée des contrôles qualité, évitement des règles d'encadrement et de formation, limitation des contributions à l'Ordre en se détournant des cotisations. *Business as usual* pour ceux qui agitent des menaces de recours et ne voient plus l'intérêt de règles protectrices pour les professionnels, les clients et plus généralement l'intérêt collectif par la sécurisation des bases fiscales.

Pour ceux qui en doutaient encore, il y a donc bien des visions différentes de l'exercice de notre profession qui s'opposent dans le cadre très polissé des commentaires à un arrêt de cour de cassation.

Vous l'aurez compris, renforcer la prérogative d'exercice dans le cadre de la comptabilisation des factures électroniques est un combat de 2023, pas de 2025 ! Et il engage assurément une grande partie de l'avenir de tous les professionnels.

1/ Cour de cassation, Crim. 4 octobre 2022, n°21-85.594

2/ Cour de cassation, Crim. 22 février 2022, n°21-85.594

Finir la période fiscale le 15 avril, choisir, trier et façonner sa clientèle ...

PAR EMMANUEL LEJEUNE

Dans notre article paru dans un précédent numéro d'Ouverture (n° 116) « De la demande de délai supplémentaire à finir la période fiscale le 15 avril... Nous pouvons agir mais le voulons-nous vraiment ? », différentes pistes étaient évoquées succinctement. Nous nous sommes intéressés plus spécifiquement aux méthodes de travail et à l'optimisation de l'utilisation des outils dans le précédent numéro d'Ouverture (n° 117).

Attaquons-nous désormais à l'indispensable choix, tri et façonnage de la clientèle que nous devons tous réaliser. En effet, notre vie est faite de contraintes sur lesquelles nous pouvons plus ou moins agir : physiques (une journée dure 24 heures), physiologiques (chacun doit dormir un minimum de temps, entre 4 et 10 heures), équilibre entre vie professionnelle et personnelle, nombre de collaborateurs, système informatique, code du travail, code déontologie...

Dans cet espace contraint, nous avons la liberté d'agir sur notre clientèle. En effet, les missions réalisées en expertise comptable sont contractuelles. Il nous est donc loisible, sous réserve de respecter les obligations légales, déontologiques et contractuelles, de choisir, trier et façonner notre clientèle pour qu'elle soit en cohérence avec nos convictions et nos objectifs.

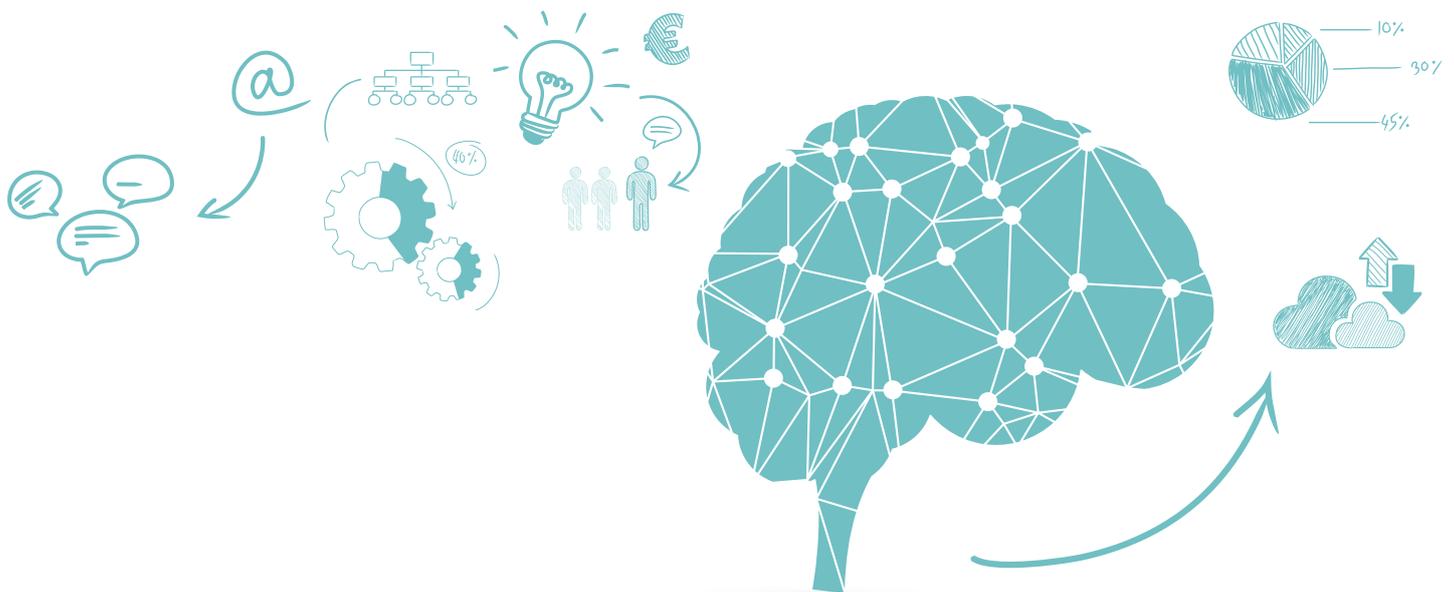
Nous n'avons pas vocation à accueillir tout nouveau prospect qui se présente. « Choisir, c'est renoncer » comme l'écrit si bien, Mylène CARTIER, dans l'article « Revenir à l'essentiel » (Ouverture n° 117 pages 50 et 51) qui donne quelques clés pour oser choisir, trier et façonner notre clientèle.

Le Code de déontologie

L'article 150, section « Devoirs Généraux » issu du décret n°2012-432 du 30 mars 2021 modifié par le décret n°2022-1732 du 30 décembre 2022, stipule : « Avant d'accepter une mission, les personnes mentionnées à l'article 141 **apprécient la possibilité de l'effectuer conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables, notamment celles du présent code, et selon les règles professionnelles définies par le Conseil national de l'ordre dans les conditions prévues au 3° de l'article 29. Elles examinent périodiquement, pour leurs missions récurrentes, si des circonstances nouvelles ne remettent pas en cause la poursuite de celles-ci** ».

Les questions principales à se poser sont les suivantes : avons-nous les compétences techniques pour réaliser la mission ? Avons-nous le temps matériel de réaliser la mission dans les délais réglementaires et contractuels ? Sommes-nous en situation de conflit d'intérêts ? Le client respecte-t-il la lettre de mission ? Quel est le comportement de ce dernier avec les équipes ?

Si l'article 150 du Code de Déontologie ne peut pas être respecté, le professionnel en tire les conséquences pour ne pas accepter la mission ou mettre fin à cette dernière.



La liberté contractuelle

Dès lors que les règles déontologiques sont respectées, nous avons le choix d'accueillir, de conserver ou de se séparer d'un client.

A nous de déterminer les critères et les règles que nous entendons mettre en œuvre pour permettre de réaliser nos missions de manière optimale. En agissant de la sorte, nous cadrans nos procédures, protégeons nos équipes et nous-mêmes. Nous n'avons pas à nous adapter en permanence aux clients. Ces derniers suivent ainsi volontairement nos règles puisqu'ils ont décidé librement et contractuellement de les accepter.

En ces temps de grandes tensions sur le marché du travail, il est préférable de protéger et fidéliser ses équipes plutôt que de devoir remplacer des collaborateurs usés d'avoir à s'adapter constamment aux particularités de chaque client.

Du bon usage de la lettre de mission

Le CNOEC propose des modèles de lettres de mission respectant le référentiel normatif. Cela constitue une aide précieuse. Adaptions ces différents modèles aux règles en vigueur et à l'organisation du cabinet.

En effet, nous exerçons une profession libérale : de caractère intellectuel et que nous exerçons librement. Aussi, nous avons la liberté d'écrire les règles que les clients acceptent contractuellement de respecter. Ceci permet de cadrer au mieux notre relation.

Certains professionnels indiquent qu'ils reçoivent uniquement sur rendez-vous et sur telle plage horaire, que les documents sont transmis par voie dématérialisée selon telles modalités, que les documents doivent être transmis à l'initiative du client au plus tard tant de jours avant la date limite de déclaration, que les éléments pour l'établissement de la DPAE et du contrat de travail sont à transmettre tant de jours avant l'embauche, etc...

D'autres prévoient des facturations complémentaires en cas de transmissions tardives ou des remises en cas de transmission précoce, des suppléments pour pièces manquantes, l'utilisation de tel outil ou refus de travailler avec un client qui utilise un outil non maîtrisé par le cabinet.

Le champ des possibles est totalement ouvert. Emparons-nous de nos lettres de mission pour fixer les règles de la relation contractuelle et façonner ainsi notre clientèle.

Et pour les dossiers actuels du cabinet ?

Pour les dossiers actuels du cabinet, il peut paraître compliqué de changer les habitudes des clients et des collaborateurs. L'idée n'est pas de révolutionner la relation client du jour au lendemain. Bien au contraire, la méthode des petits pas est à préconiser. Commençons par réaliser une modification sur un échantillon restreint de clients et de collaborateurs puis en se nourrissant de cette expérience, en l'amendant le cas échéant, le changement sera déployé à plus grande échelle. Cette première modification réalisée avec succès, une autre suivra et ainsi de suite.



Nous pouvons également profiter de ces changements pour établir un avenant à la lettre de mission du client, afin qu'elle corresponde au dernier modèle utilisé par le cabinet et intègre les nouvelles règles de fonctionnement de la relation client-cabinet.

Comme tout changement majeur, ce dernier doit être accompagné du management adéquat pour que les collaborateurs en comprennent les raisons, l'acceptent, le mettent en pratique et n'aient pas l'impression que leurs compétences et les méthodes de travail jusqu'alors en vigueur étaient mauvaises. Bien au contraire, l'objectif est d'améliorer, simplifier leur quotidien et d'homogénéiser la relation client.

Savoir renoncer à un client

Acceptons aussi de ne pas pouvoir accueillir tout prospect qui se présente et, le cas échéant, de se séparer de clients. Il n'est pas écrit que nous devons conserver un client toute sa vie durant et, notamment, si ce dernier n'est plus en phase avec nos règles. Notre volume d'activité est contraint par notre capacité de production. Dans notre précédent article, nous évoquions les méthodes de travail et l'optimisation de l'utilisation des outils. Un autre axe d'optimisation de la rentabilité du cabinet réside dans la capacité du professionnel à standardiser la relation avec les clients.

La standardisation de la relation client ne signifie pas que les clients ne sont plus considérés avec leurs particularités et que nous ne sommes pas capables de faire du sur-mesure. La standardisation signifie qu'un cadre solide a été mis en place au sein du cabinet et qu'à l'intérieur de ce cadre, nous pouvons réaliser les adaptations nécessaires au bon fonctionnement du dossier. Toutes proportions gardées, lorsque nous commandons une voiture neuve chez un constructeur, le cadre (châssis, carrosserie) ne peut pas être modifié et nous pouvons choisir des options pour la personnaliser.

Si le client ne respecte pas notre cadre, qu'il passe son chemin, laissant ainsi la place à un autre qui acceptera notre proposition.

Le premier pas

Dans tout processus de changement, il convient de se lancer et de faire le premier pas. Alors qu'attendez-vous ?

Management et connaissance de soi : quel est le rapport ?

PAR NICOLE CARRION

Le management est très souvent réduit à un ensemble de techniques, une accumulation d'outils et de bonnes pratiques ! Pour les plus intrigués par le sujet, disons-le aujourd'hui, les cycles de formation sont accessibles et très nombreux, c'est à en perdre la tête ! Et que dire des intitulés très prometteurs qui nous sont proposés, des formations au contenu si attirant où s'entremêlent des théories, des noms étranges, des sources et des bases quasi scientifiques.

Des stages à l'issue desquels notre management serait enfin opérant ! Oui cette fois c'est bon, la transformation sera totale ! Tout sera réglé : stabilité, implication, performance, bien-être au travail ! Puis c'est la déception, un sentiment mitigé et parfois même une sensation d'inutilité : un stage occasionnel ou une formation isolée peuvent-ils nous livrer les clefs du « parfait manager/manager parfait » !

Alors face aux enjeux majeurs, comment résoudre l'équation qui se complexifie chaque jour dans nos cabinets ? Comment remplir les cases qui définissent le cabinet « idéal » ? Comment répondre aux attentes managériales sans tomber dans la culpabilité du « bon ou du mauvais » manager ? Comment motiver mes collaborateurs alors que je ne suis pas toujours moi-même ? Quelle est ma légitimité à faire travailler des personnes si différentes dans un intérêt collectif ?

Le cabinet stable et attractif piloté par ce manager « super héros » 2.0, leader inspirant des temps modernes : mirage professionnel ou réalité ?

Le management est étroitement lié à la personnalité de celui qui incarne la fonction ; connaître sa personnalité sans détours, identifier son comportement et être relié à soi-même en toute sincérité sont l'assurance d'une attitude vraie et alignée. Compiler des techniques et des outils sans incarner un management sincère et authentique n'a aucun sens. Pire encore, les effets sur les équipes sont dévastateurs à long terme puisque tout sonne « faux ».

Pour insuffler plus de sens, de leadership, d'efficacité et d'autonomie, il est essentiel d'être clair sur ses atouts, ses

besoins, ses aspirations et le mode de fonctionnement de chacun. Le « bien-être » au travail n'est plus une option aujourd'hui, nos structures souffrent de vulnérabilité relationnelle. L'épanouissement professionnel est totalement lié à la connaissance de soi tant pour le manager que pour les collaborateurs. Cette affaire est l'affaire de tous !

Mais ce sujet fait débat. Grand nombre d'entre nous pensent se connaître et exercer depuis suffisamment longtemps pour ne pas avoir à explorer cette piste ! D'autres imaginent que la connaissance de soi est une perte de temps, une attitude autocentrée, une démarche inutile, totalement déplacée en entreprise. Puis pour finir, les témoignages navrants concordent : le « problème » n'est jamais de leur fait, le « problème » c'est l'autre !

Sur le plan managérial, nos croyances et nos certitudes sont aujourd'hui la limite, le seul frein, un sommet parfois infranchissable !

Comment désactiver des années d'interaction professionnelle, de relations superficielles, sans conscience ni clairvoyance ? Comment envisager une alternative à ce management qui prônait « la fonction » plutôt que « l'être » ? Ce modèle appartient aujourd'hui à un passé encore inscrit dans la mémoire collective, dans notre programme et ce malgré nous. Ce modèle et ce mécanisme relationnel sont aujourd'hui en dissonance avec les attentes, les besoins fondamentaux et les désirs d'évolution de nos collaborateurs.

Le brouillage des frontières pro/perso est tel que l'individu doit être appréhendé dans sa globalité. L'environnement professionnel est un aspect de sa vie dans lequel se jouent également tous les effets de sa vie personnelle. Ignorer cet aspect revient à nier les enjeux relationnels actuels et refuser d'accompagner la transition managériale de nos cabinets.

« Il ne suffit pas de se déclarer manager pour manager, il existe un processus psychologique par lequel une personne devient manager ».

Choisir une autre voie est une décision courageuse et audacieuse.

C'est admettre que notre inconscient nous échappe et que notre conscient ne brille pas toujours par sa logique.

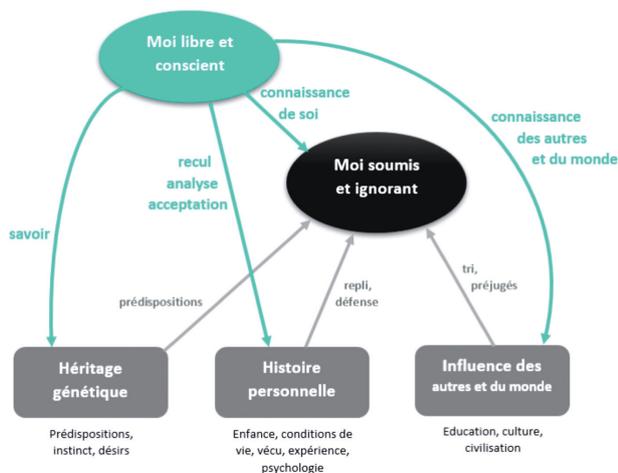
C'est entendre que nos émotions nous gouvernent et que nos comportements émanent de mécanismes profonds (programmation interne).



C'est accepter la singularité de chacun sans jugement.

C'est cheminer vers une meilleure version de soi-même.

C'est choisir de devenir un manager inspirant, vrai et authentique, ni parfait, ni surfait, présent et sécurisant pour ses équipes.



DETERMINISMES

Quittons le déterminisme et passons ensemble dans le possibilisme managérial.

Comment s'engager dans une transition managériale consciente et mettre en place une démarche pertinente ?

De nombreux parcours composés de tests, de formations et de sensibilisations aux différents aspects de la connaissance de soi sont actuellement proposés et accessibles. Des focus sur certains outils seront proposés dans des webinaires ou de prochains articles.

Préalablement à ces choix, 4 points permettent de cerner les étapes et les objectifs :

- ▶ **Dé-dramatiser/se rassurer** : il n'est pas nécessaire de rentrer en psychanalyse pour apprendre à mieux se connaître. Comprendre son mode de fonctionnement intrinsèque apporte un confort relationnel immédiat, l'acceptation de soi et l'autorisation d'être tel que l'on est en toute authenticité. Un parcours et un programme propre à chacun permettront d'entamer ce processus de connaissance de soi.
- ▶ **Ecouter/se respecter** : prendre le temps d'un état des lieux, se poser et être à l'écoute de la situation réelle et concrète des difficultés managériales du cabinet (ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas). Ecouter son propre besoin, entendre les signaux du paysage relationnel, respecter le rythme choisi dans ce processus de transition managériale et la capacité de chacun de nous à désapprendre pour réapprendre.
- ▶ **Clarifier/décoder** : qui suis-je dans mon management ? Mieux se connaître revient à identifier clairement les valeurs, les forces, les faiblesses, la raison d'être et la place du manager. Est-ce que je suis vraiment le manager que je pense être ? Sur la base des éléments identifiés, des actions concrètes pourront être retenues pour monter en compétence tant pour le manager que pour les collaborateurs.
- ▶ **Se former/grandir** : un programme construit sur mesure dans le respect des besoins et du timing de chacun et de l'entité cabinet permettra d'engager ensemble le processus. Mieux se connaître est un processus riche, un atout pour prendre du recul, gagner en légèreté et en sérénité.

L'engagement collectif

Cette nouvelle trajectoire managériale basée sur la connaissance de soi ne se limite pas au manager. Il est important d'embarquer ses équipes et de placer au cœur du processus l'engagement collectif. C'est tout un système qui va évoluer, dans la courbe du changement qui s'engage, les résistances et les freins seront des étapes à traverser. Les croyances limitantes de vos collaborateurs seront donc elles aussi invitées dans ce scénario managérial et relationnel.

La communication et le temps seront des composantes indispensables pour laisser à chacun son espace dans ce nouveau scénario.

Rappelons les 6 étapes clés de la connaissance de soi à présenter aux équipes :

- ▶ identification de ses forces/faiblesses de chacune des personnalités (qui suis-je dans mes interactions professionnelles) ;
- ▶ connaissance de son mode de fonctionnement (rencontre avec soi-même) ;
- ▶ détermination de ses besoins et de ses valeurs (clés de motivation, moteurs, limites...) ;
- ▶ analyse des résultats obtenus et temps d'intégration personnel (j'approvoise ces informations) ;
- ▶ formalisation de sa contribution à l'organisation (définition claire de mon rôle, co-construction de la carte relationnelle du système) ;
- ▶ mise en œuvre de sa responsabilisation relationnelle (je prends ma place en conscience, je suis responsable de mon comportement, je grandis).

Bien se connaître est un moyen de mettre en lumière ce qui motive, ce qui détermine et conditionne nos actions nos choix et nos comportements sur la base de nos mécanismes internes. Les identifier et les accepter est une étape importante. Puis la prise de conscience permettra de passer à l'étape suivante, les barrières tombent, les freins sont levés, les croyances reculent et les comportements dysfonctionnants se dissipent pour laisser place à des relations professionnelles efficaces.

Nul besoin de citer Socrate, Marc Aurèle ou d'autres théoriciens du management pour se convaincre de l'utilité de la démarche : « la connaissance de soi » est le fondement d'une relation à soi et l'autre de qualité. Dans un cadre professionnel et managérial, chacun est libre de choisir le parcours qui lui correspondra, en cultivant l'attention, l'humilité et la patience. C'est tout l'intérêt de cette démarche personnelle et confidentielle, elle est une invitation à revenir à l'essentiel, l'être.

Levier puissant du développement des compétences relationnelles et de la communication, la connaissance de soi transformera votre management afin d'accompagner en toute sécurité toutes les étapes de notre trajectoire professionnelle. Un bonus est offert, un supplément qui n'a pas de prix, l'énergie ! Chaque pas vers la connaissance de soi est récompensé par une économie d'énergie palpable qui s'inscrit définitivement dans une démarche écologique envers soi-même.

Devenez votre bouclier énergétique et transformez votre paysage relationnel par l'écoute, l'assurance et le conseil.

Rémunération des Dirigeants de SEL : l'Éternel serpent de mer...

PAR CHRISTOPHE SANS

L'administration fiscale a fini de publier le 5 janvier 2023 un Bulletin Officiel des Impôts sur les rémunérations des dirigeants selon leurs formes juridiques (BOI-RSA-GER-10-30). L'administration précise dans ce bulletin les éléments suivants concernant les rémunérations perçues par les associés de SEL.

A. Rémunérations perçues au titre des fonctions de dirigeant ou de gérant

Le régime d'imposition des rémunérations perçues au titre des fonctions de dirigeant de SA et de SAS est transposable aux dirigeants de SELAFA et de SELAS. Le régime d'imposition des rémunérations versées au titre des fonctions de gérance de SARL et de SCA est transposable aux gérants de SELARL et de SELCA.

En conséquence, les rémunérations perçues au titre des fonctions de dirigeant de SELAFA et de SELAS et de gérant minoritaire de SELARL sont imposées, conformément aux dispositions de l'article 80 ter du CGI, dans la catégorie des traitements et salaires. Les rémunérations perçues au titre de fonctions de gérant majoritaire de SELARL et de gérant de SELCA sont imposées conformément aux dispositions de l'article 62 du CGI.

B. Rémunérations perçues au titre de l'exercice de l'activité libérale

Le Conseil d'État a jugé, pour un associé non-dirigeant de SELAFA (CE, décision du 16 octobre 2013, n° 339822, ECLI:FR:CESSR:2013:339822.20131016) et pour un associé dirigeant de SELAS (CE, décision du 8 décembre 2017, n° 409429, ECLI:FR:CECHR:2017:409429.20171208), que les rémunérations perçues au titre de l'exercice d'une activité libérale dans la société dont ils sont associés sont imposables dans la catégorie des bénéfices non commerciaux, sauf à démontrer que cette activité professionnelle est exercée dans des conditions traduisant l'existence, à l'égard de la société, d'un lien de subordination caractérisant une activité salariée, conduisant, par exception, à imposer les revenus tirés de cette activité dans la catégorie des traitements et salaires. Ces décisions sont transposables à l'ensemble des associés de SEL.

Par conséquent, les rémunérations des associés (dirigeants ou non) de SELAFA, SELAS, SELARL et de SELCA, **allouées à raison de l'exercice de leur activité libérale** dans ces mêmes sociétés sont en principe imposables dans la **catégorie des bénéfices non commerciaux**, conformément au 1 de l'article 92 du CGI. En revanche, lorsqu'il est établi qu'un lien de subordination existe entre l'associé et la SEL au titre de l'exercice de cette activité, ces rémunérations sont imposées dans la catégorie des traitements et salaires.

Remarque : Pour les gérants majoritaires de SELARL et les gérants de SELCA, ces règles s'appliquent aux rémunérations qui leur sont allouées à raison de l'exercice d'une activité libérale, lorsqu'elles peuvent être distinguées des

rémunérations qu'ils perçoivent au titre de leurs fonctions de gérant. Dans le cas contraire, elles demeurent imposées dans les conditions prévues à l'article 62 du CGI.

En conséquence, la réponse ministérielle faite à M. Cousin (RM Cousin n° 39397, JO AN du 16 septembre 1996, p. 4930), aux termes de laquelle les rémunérations des associés non dirigeants d'une SELARL qui exercent leur activité au sein de cette société et qui n'ont pas de ce fait de clientèle personnelle relèvent normalement du régime des traitements et salaires, est rapportée et **n'est plus applicable à compter de l'imposition des revenus de l'année 2024.**

Jusqu'à l'imposition des revenus de l'année 2023, les associés de SEL peuvent se prévaloir de la réponse ministérielle Cousin (reprise au VIII-B-2 § 510 du BOI-RSA-GER-10-30-20120912 dans sa version antérieure à la publication du 15 décembre 2022) pour justifier l'imposition des rémunérations qu'ils perçoivent à raison de l'exercice de leur activité libérale dans ces sociétés dans la catégorie des traitements et salaires ou, pour ce qui concerne les gérants majoritaires de SELARL et les associés gérants de SELCA, dans les conditions prévues à l'article 62 du CGI.

Ce changement de position de l'Administration Fiscale a ému l'UNAPL et certaines organisations professionnelles libérales.

Rappelons que le projet qui avait été diffusé, en septembre 2021, auprès des institutions représentant les professionnels libéraux, envisageait de compléter l'article 93 du code général des impôts d'un paragraphe « 1 quinquies » offrant une option entre le régime fiscal des BNC et celui des traitements et salaires. **Ce projet allait dans le sens de la simplicité et la simplicité.** Ajoutons que l'Amendement n°1-CF101 adopté de Marie-Christine Dalloz (LR) qui vise à régler la difficulté du traitement fiscal de la rémunération perçue en contrepartie de ses fonctions techniques par l'associé, d'une société ayant pour objet l'exercice d'une profession libérale soumise à un statut législatif ou réglementaire ou dont le titre est protégé, et qui exerce dans cette société (associés minoritaires de SARL ou de SELARL, associés mandataires sociaux ou non de SA, SAS, SELAFA ou SELAS) n'a pas été repris dans la discussion parlementaire lors du débat budgétaire.

C'est dans cet environnement incertain que l'Administration Fiscale a souhaité harmoniser sa position avec deux jurisprudences du Conseil d'État de 2013 et 2017. Initialement le BOFiP du 15 décembre 2022 avait prévu une mise en œuvre dès le 1^{er} janvier 2023 suscitant de nombreuses critiques notamment de la part de l'UNAPL. Dès lors, l'application effective est prévue au 1^{er} janvier 2024, pour l'année 2023, les dirigeants pourront toujours se prévaloir de la réponse ministérielle faite à M. Cousin (RM Cousin n° 39397, JO AN du 16 septembre 1996, p. 4930) pour justifier de l'imposition

dans leurs rémunérations techniques dans la catégorie des traitements et salaires ([BOI-BNC-DECLA-10-10 n° 110](#)).

Cette doctrine concerne les associés dirigeants ou non dirigeants des SELAS et des SELAFA, et les associés non dirigeants des SELARL.

Par principe, les rémunérations dites « techniques » par opposition à la rémunération des fonctions de mandataire social, perçues par les associés de SEL, sont désormais imposées dans la catégorie des BNC en l'absence de lien de subordination entre l'associé et la SEL (art. 92, 1 du CGI). Par exception, s'il existe un lien de subordination entre la SEL et l'associé au titre de l'exercice de son activité, ces rémunérations sont imposées dans la catégorie des traitements et salaires.

Les gérants majoritaires de SELARL et les associés gérants de SELCA ne seront soumis au principe d'imposition dans la catégorie des BNC que s'il est possible de distinguer les rémunérations techniques des rémunérations perçues au titre de leurs fonctions de gérance. A défaut, l'ensemble de la rémunération des gérants majoritaires demeurera imposé dans les conditions prévues à l'article 62 du CGI.

Pour faire face aux difficultés pratiques de mise en œuvre dont ont fait part les instances représentatives des professions libérales réglementées, et en vue de garantir à l'ensemble des contribuables une période de transition maîtrisée vers ce nouveau régime, l'administration fiscale a déclaré admettre que les associés de SEL restent imposés selon les modalités antérieures jusqu'au 31 décembre 2023, **lorsque ces contribuables ne seront pas en mesure de se conformer dès le 1^{er} janvier 2023 au régime d'imposition en BNC**, c'est à dire :

- ▶ dans la catégorie des traitements et salaires sur la base des commentaires doctrinaux dans la version antérieure à la publication du 15 décembre 2022 ;
- ▶ dans les conditions prévues à l'article 62 du CGI pour les gérants majoritaires de SELARL ou les associés gérants de SELCA, même si ceux-ci peuvent distinguer leurs rémunérations techniques de celles qu'ils perçoivent au titre de leurs fonctions de gérance.

L'administration a été très claire sur le fait que ce délai purement technique ne sera pas prorogé et que le nouveau régime s'appliquera en tout état de cause à compter de 2024. Pour 2023, il est bien entendu possible d'appliquer le nouveau régime en cours d'année, dès que les associés concernés seront en mesure de le faire.

Cette position de l'Administration Fiscale appelle des questions.

Tout d'abord, il est fait mention de la notion de lien de subordination. La notion de « lien de subordination » à laquelle fait expressément référence le BOFiP du 15 décembre 2022 (BOI-RSA-GER-10-30 § 520) est-elle compatible avec la définition des professions libérales telle qu'elle ressort tant de la loi de mars 2012 (professions libérales en général) que de l'ordonnance du 8 février 2023 (professions libérales réglementées) ?

Dans ces deux textes, l'indépendance est retenue comme le trait dominant des activités libérales.

L'UNAPL considère qu'un professionnel libéral conserve cette qualité indépendante quel que soit son statut juridique (exercice individuel ou en tant que salarié ou dirigeant d'une structure sociétaire).

D'autre part, quelle justification à une différenciation du régime fiscal applicable aux rémunérations des dirigeants de sociétés exerçant une activité libérale selon que celle-ci est réglementée ou non réglementée ?

Exemple : la profession d'ingénieur-conseil n'étant pas réglementée, les dirigeants de sociétés exerçant cette activité ne sont pas concernés par la nouvelle doctrine administrative et restent donc soumis au régime de droit commun (traitements et salaires pour les SAS, article 62 pour les SARL).

En sus, pourquoi un sort à part pour les gérants majoritaires de SELARL ? En quoi le choix de la formule de la SELARL change-t-il quelque chose du point de vue fonctionnel par rapport à celui de la SELAS ?

De plus, pourquoi, dans une SELAS, les rémunérations allouées au titre de l'exercice de l'activité libérale peuvent-elles a priori être plus facilement distinguées de celles perçues au titre de l'exercice du mandat social ?

Ensuite, les critères retenus par le BOFiP concernant les dirigeants de SELARL (formule de loin la plus utilisée) ne risquent-ils pas de générer de nombreux contentieux ?

Dès lors qu'un dirigeant est regardé comme un entrepreneur individuel relevant du régime des BNC, à quel titre pourrait-on le priver de la possibilité d'opter pour l'IS ? Dans le cas où cette possibilité lui serait reconnue, la rémunération que s'attribuerait l'intéressé serait imposée selon les règles prévues pour les associés uniques d'EURL, c'est-à-dire selon les règles de l'article 62 du CGI. Tout ce à quoi Bercy a voulu s'opposer.

Nous nous interrogeons notamment sur la question de savoir si la qualification de BNC suppose l'émission d'une facture du professionnel libéral à la structure d'exercice dont il est associé. Dans l'affirmative, il s'agirait bien d'une prestation de services générant un produit chez le professionnel libéral et une charge dans la structure d'exercice. Par ailleurs la recette serait soumise à la TVA et la dépense donnerait lieu à de la TVA déductible.

Or, nous avons connaissance de redressements remettant en cause la déduction de la charge et la déductibilité de la TVA dans des situations semblables, au motif que le professionnel libéral exerce son activité au sein de la structure d'exercice dont il est associé, excluant ainsi la possibilité d'en être un prestataire. La situation en matière de charges déductibles et de TVA mériterait donc d'être précisée dans le cadre d'une qualification de BNC. Il en est de même en matière de CFE, ce qui pourrait générer des doubles impositions économiques.

Sur un autre plan, l'application de ces règles au 1^{er} janvier 2024 oblige les structures libérales à cesser de prélever à la source l'impôt afférent à la rémunération qu'elles versent à leurs associés. Au 1^{er} janvier 2024, chaque associé devenu imposable en BNC devra faire son affaire des prélèvements de l'impôt sous forme d'acomptes.

Cette position doctrinale ne peut-elle pas s'appliquer demain aux autres sociétés de droit commun ?

Le chemin est loin d'être terminé...

ORDONNANCE DU 8 FÉVRIER 2023 : un texte commun pour les Professions libérales

PAR CHRISTOPHE SANS

En 2022, la France comptait 700 000 professionnels libéraux réglementés. Faisant le constat d'un foisonnement de textes (notamment lois du 31 décembre 1990 et du 29 novembre 1966 avec une multitude de renvois) rendant ainsi difficile l'accès et la connaissance, par les professionnels, du régime juridique leur étant applicable, **le gouvernement a, par une ordonnance uniformisée, clarifié et simplifié le régime juridique des professions libérales**. Il impose également une plus grande transparence à l'égard des ordres et modifie les dispositions applicables aux SPFPL. Ce texte découle du rapport de la mission de l'Inspection Générale des Finances de MM. Frédéric LAVENIR et Nicolas SCOTTE de 2021 qui avait pointé l'inintelligibilité de l'exercice libéral.

La loi 2022-172 du 14 février 2022 a habilité le gouvernement à prendre par ordonnance, d'ici le 14 février 2023, toutes dispositions relevant du domaine de la loi permettant de clarifier, simplifier et mettre en cohérence les règles relatives aux professions libérales soumises à un statut législatif ou réglementaire ou dont le titre est protégé :

- ▶ en précisant les règles communes qui leur sont applicables ;
- ▶ et en adaptant les différents régimes juridiques leur permettant d'exercer sous forme de société.

La loi précisait que l'ordonnance devait faciliter le développement et le financement des structures d'exercice des professions libérales, à l'exclusion de toute ouverture supplémentaire à des tiers extérieurs à ces professions du capital et des droits de vote (loi 2022-172 du 14 février 2022, art. 7).

En chantier depuis un an et en concertation avec les différentes instances professionnelles libérales dont l'UNAPL, l'ordonnance n° 2023-66 du 8 février 2023, qui entrera en vigueur le 1^{er} septembre 2024 consacre dans un même texte les dispositions régissant les professions libérales réglementées. Le nouveau texte impose notamment une plus grande transparence sur la composition du capital et la gouvernance des sociétés. Il permet, par ailleurs, à certaines d'entre elles de diriger des sociétés d'expertise comptable. Jusqu'à présent, l'ordonnance réglementant la profession d'expert-comptable prévoyait que les représentants légaux des sociétés d'expertise comptable étaient nécessairement des personnes physiques, experts-comptables et membres de la société.

Depuis le 10 février 2023, le représentant légal d'une société d'expertise comptable peut être une personne physique, expert-comptable et membre :

- ▶ de la société ;
- ▶ ou d'une société qu'elle contrôle ou qui est contrôlée par elle (au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce).

De plus, lorsque la société d'expertise comptable est constituée sous forme de société civile ou de société par actions simplifiée, le représentant légal peut être une société d'expertise comptable ou une société de participations d'expertise comptable, dont tous les représentants légaux sont des personnes physiques experts-comptables (art. 130 et 134, I, al. 2 ; ord. 45-2138 du 19 septembre 1945, art. 7 modifié).

Revenons au texte, il est organisé en 135 articles. L'ordonnance regroupe les textes transversaux relatifs aux professions libérales réglementées (PLR) et définit un cadre général applicable aux différentes structures dans lesquelles elles exercent. Les professionnels disposent d'un an à compter du 1^{er} septembre 2024 pour se mettre en conformité avec les nouvelles dispositions.

Le Livre 1^{er} de l'ordonnance consacre des dispositions communes à l'ensemble des professions libérales réglementées.

Il existait déjà une définition légale des professions libérales (**loi 2012-387** du 22 mars 2012, art. 29).

L'ordonnance apporte aujourd'hui une définition des professions libérales réglementées. Ainsi, « les professions libérales réglementées regroupent les **personnes exerçant à titre habituel, de manière indépendante et sous leur responsabilité**, une activité ayant pour objet d'assurer, **dans l'intérêt du client, du patient et du public**, des prestations mises en œuvre au moyen de qualifications professionnelles appropriées. Ces professions sont soumises à un statut législatif ou réglementaire où leur titre est protégé. Elles sont tenues, quel que soit le mode d'exercice de leur profession et conformément aux textes qui régissent son accès et son exercice, au respect de principes éthiques ou d'une déontologie professionnelle susceptibles d'être sanctionnés par l'autorité compétente en matière disciplinaire » (art. 1^{er}). Les rédacteurs de l'ordonnance ont envisagé, un temps, de

donner une définition du « principe d'indépendance », mais cette définition a été abandonnée dans la version définitive de l'ordonnance.

Le texte (art. 2) introduit le concept de 3 grandes « familles » de professions. Si elles demeurent soumises à leurs propres règles et si une telle typologie transparaissait déjà au sein de la loi de 1990, l'ordonnance regroupe désormais au sein de ces « familles » l'ensemble des textes transversaux applicables auxdites professions.

L'ordonnance précise que, pour son application, les professions libérales réglementées sont regroupées en trois familles :

- ▶ la famille des **professions de santé** réunissant les professions libérales réglementées mentionnées à la 4^e partie législative du code de la santé publique, ainsi que les biologistes médicaux ;
- ▶ la famille des **professions juridiques ou judiciaires**, dont la liste sera précisée par décret ;
- ▶ la famille des **professions techniques et du cadre de vie** réunissant les autres professions libérales.

Le décret à venir permettra de connaître avec certitude à quelle famille appartiennent certains professionnels libéraux, par exemple les conseils en propriété intellectuelle.

En outre, afin de faciliter la lecture globale du texte, l'article 3 définit le professionnel exerçant comme « *la personne physique ayant qualité pour exercer sa profession ou son ministère, enregistrée en France conformément aux textes qui réglementent la profession, et qui réalise de façon indépendante des actes relevant de sa profession ou de son ministère.* ». L'article 4 définit également la « personne européenne », comme toute « *personne physique ou morale établie dans un État membre de l'Union européenne autre que la France, dans un État partie à l'accord sur l'Espace économique européen ou dans la Confédération suisse et qui exerce, dans l'un de ces États, une activité présentant les caractéristiques d'une profession libérale réglementée au sens de l'article 1^{er}.* ». Il convient de rappeler que cette notion a été introduite par la loi du 6 août 2015 dans le contexte des règles de détentions du capital prévues pour les sociétés d'exercice libéral (les « SEL »).

Nous reprenons ci-après les grandes lignes de l'ordonnance pour quelques structures usuelles d'exercice libéral.

Les sociétés d'exercice libéral

Objectifs de la réforme : clarté et simplicité

Pour mémoire, la loi 90-1258 du 31 décembre 1990 régit l'exercice des professions libérales, sous la forme de SEL. Ce texte est devenu, au fur et à mesure des réformes, de moins en moins intelligible et source d'incertitude juridique.

C'est pourquoi l'ordonnance du 8 février 2023 abroge la loi du 31 décembre 1990 et réécrit intégralement les dispositions applicables afin de les rendre plus accessibles aux professionnels libéraux (art. 131).

Pour autant, le principe ne change pas : les SEL restent des sociétés de droit commun (SARL, SAS, SA et SCA), régies par le code de commerce, auxquelles s'appliquent toutefois des dispositions spécifiques en raison de leur activité.

Les SEL sont, comme pour l'ensemble des structures d'exercice des professions libérales, classées en trois grandes fa-

milles de professions avec chacune son régime propre, à savoir les professions de santé (art. 68 à 79), les professions juridiques et judiciaires (art. 80 à 84) et les autres professions (art. 85 à 95).

Nous nous consacrons dans les développements qui suivent aux modifications apportées par l'ordonnance concernant les règles applicables à ces sociétés.

Pour rappel, les SEL ont jusqu'au 31 août 2025 pour se mettre en conformité avec les nouvelles dispositions (art. 134, II). La réforme intéressera tout particulièrement les professions juridiques et judiciaires. En effet, lorsque des avocats, des notaires, des commissaires de justice, des administrateurs ou des mandataires judiciaires choisissent d'exercer leur profession sous la forme d'une SARL, SA, SAS ou SCA, les dispositions de l'ordonnance leur seront applicables. En d'autres termes, ils ne pourront plus constituer une société de droit commun issue de la loi 2015-990 du 6 août 2015 (art. 131 et 132). En pratique, cela aura une incidence notamment sur les règles de gouvernance et de cession de parts sociales ou d'actions qui dérogent au droit commun.

Une exception pour la dénomination sociale. La dénomination sociale des SEL doit obligatoirement comporter la mention « société d'exercice libéral » ou « SEL » suivie de la forme juridique de la société (art. 41). Cette disposition reste facultative pour les professions juridiques ou judiciaires (art. 132).

Obligations des SEL : de nouvelles formalités à accomplir

Chaque année, la SEL est tenue d'adresser à l'ordre dont elle relève la composition de son capital social.

L'ordonnance renforce cette obligation d'information. En effet, à partir du 1^{er} septembre 2024, la SEL devra également fournir, par la même occasion :

- ▶ la répartition de ses droits de vote ;
- ▶ une version à jour de ses statuts ;
- ▶ les conventions contenant des clauses sur l'organisation et les pouvoirs des organes de direction ayant fait l'objet d'une modification au cours de l'exercice écoulé.

En outre, les modalités de cette nouvelle procédure pourront être précisées par un décret propre à chaque profession (art. 44).

Gouvernance des SEL : un délai de régularisation est prévu

Actuellement, les organes dirigeants de la SEL doivent obéir à certaines conditions spécifiques, par exemple être associés ou exercer leur activité professionnelle au sein de celle-ci (**loi 90-1258** du 31 décembre 1990, art. 12). Ces règles sont reprises par l'ordonnance (art. 56 à 67).

À partir du 1^{er} septembre 2024, une procédure de régularisation sera possible dans le cas où les conditions relatives à la gouvernance ne seraient plus respectées. Dans un tel cas, la SEL disposera d'un délai d'un an pour se mettre en conformité. À défaut, tout intéressé pourra demander en justice la dissolution de la société. Le tribunal pourra accorder un délai maximal de 6 mois pour régulariser la situation. La dissolution ne pourra pas être prononcée si, au jour où il est statué sur le fond, cette régularisation a eu lieu (art. 53).

Retrait des associés : un nouveau cadrage et une souplesse statutaire

Le retrait d'un associé minoritaire défaillant

Les SEL doivent aujourd'hui respecter des règles particulières en matière de détention de capital et des droits de vote

(**loi 90-1258** du 31 décembre 1990, art. 5 et 6). Ces dispositions ne sont pas modifiées par l'ordonnance. Notons, à ce titre, que la majorité du capital peut être détenue, directement ou par le biais d'une société, par des professionnels exerçant au sein de la SEL. Quant au capital restant, celui-ci peut être détenu par plusieurs catégories de personnes listées (**loi 90-1258** du 31 décembre 1990, art. 5 I-B ; ord. **2023-77** du 8 février 2023, art. 47).

Parmi ces personnes figurent :

- ▶ pendant 10 ans, les associés personnes physiques qui, ayant cessé toute activité professionnelle, ont exercé la profession concernée au sein de la SEL ;
- ▶ pendant 5 ans, les ayants droit de ces personnes physiques.

Pour cette seconde catégorie, la loi du 31 décembre 1990 prévoit qu'à l'expiration du délai de 5 ans, si ces ayants droit sont toujours membres de la SEL, celle-ci a la possibilité de racheter leurs parts sociales ou leurs actions ou de réduire son capital (loi 90-1258 du 31 décembre 1990, art. 5, III).

L'ordonnance reprend cette disposition et l'étend également aux anciens professionnels n'ayant pas cédé leurs titres à l'issue du délai de 10 ans (ord. 2023-77 du 8 février 2023, art. 51).

Des modalités de retrait fixées par les statuts

À compter du 1^{er} septembre 2024, les statuts de SEL pourront définir les modalités de retrait des associés sous réserve qu'aucun texte propre à chaque profession ne prévoit de dispositions particulières à ce sujet (art. 57, al. 1).

Officiers publics ou ministériels. La loi 2015-990 du 6 août 2015 a supprimé la faculté pour un officier public ou ministériel qui se retire d'une SEL en raison d'une mésentente entre associés de solliciter sa nomination à un office créé à cet effet à la même résidence, dans les 5 ans suivant sa nomination en qualité d'officier public ou ministériel associé au sein de cette SEL. Ces dispositions sont rétablies par l'ordonnance (art. 57, al. 2).

Organisation des SEL : des allègements sauf pour les professionnels de santé

Des restrictions relatives aux droits de vote double...

Des droits de vote double encadrés

Les SEL peuvent actuellement attribuer des droits de vote double à leurs associés ou actionnaires. Cette faculté est encadrée par trois règles (**loi 90-1258** du 31 décembre 1990, art. 8, al. 2 à 4) :

- ▶ seuls les associés ou actionnaires en exercice au sein de la SEL peuvent détenir des droits de vote double ;
- ▶ les droits de vote double sont conférés à l'ensemble des associés ou actionnaires en exercice au sein de la SEL. Toutefois, les statuts peuvent prévoir une condition d'ancienneté d'au maximum 2 ans ;
- ▶ les actions à droit de vote double ne peuvent être transférées qu'à des professionnels en exercice au sein de la SEL.

Deux exceptions

Les restrictions aux droits de vote double, exposées, ne s'appliquent pas si la SEL est détenue majoritairement (**loi 90-1258** du 31 décembre 1990, art. 8, dernier al.) :

- ▶ par des professionnels exerçant en dehors de la SEL la profession exercée dans la SEL ou par des sociétés de participations financières de professions libérales. Toutefois, les SEL de santé ne peuvent pas bénéficier de cette dérogation ;
- ▶ ou encore, pour une SEL exerçant une profession juridique ou judiciaire, par des professionnels exerçant en dehors de celle-ci n'importe quelle profession juridique ou judiciaire.

... limitées aux professionnels de santé

À partir du 1^{er} septembre 2024, seules les SEL exerçant une profession de santé seront concernées par ces restrictions (art. 68 et 71). Autrement dit, les SEL des autres professions pourront accorder ou céder des droits de vote double :

- ▶ aux associés ou actionnaires exerçant en dehors de la SEL sans qu'ils soient majoritaires ;
- ▶ à une partie seulement des associés ou actionnaires en exercice au sein de la SEL, même si ces derniers détiennent la majorité du capital de la société.

Des comptes courants d'associés moins encadrés

Actuellement, il est possible d'encadrer par décret les conditions dans lesquelles les associés peuvent mettre des sommes à la disposition de la SEL, au titre de comptes courants d'associés (**loi 90-1258** du 31 décembre 1990, art. 14).

À compter du 1^{er} septembre 2024, cet encadrement réglementaire sera possible uniquement pour les SEL exerçant une profession de santé. Le décret pourra, à ce titre, fixer le montant maximal des sommes laissées à la SEL et les conditions applicables au retrait de ces sommes. Il pourra comporter, en outre, des dispositions différentes selon la forme sociale choisie ou selon la catégorie d'associé concernée (art. 68 et 73).

Une nouveauté dans les conventions réglementées

Rappelons que dans une SARL, SA, SAS ou SCA, lorsqu'une convention est conclue entre la société et l'un de ses dirigeants ou associés, une procédure de contrôle doit être suivie (c. com. **art. L. 223-19, L. 225-38, L. 225-40, L. 225-86, L. 226-10 et L. 227-10**). Ce contrôle doit être respecté dans les SEL.

Pour autant, lorsque la convention porte sur les conditions d'exercice de la profession, seuls les professionnels en exercice au sein de la SEL prennent part à la délibération (**loi 90-1258** du 31 décembre 1990, art. 12, al. 3).

À compter du 1^{er} septembre 2024, lorsque la SEL sera détenue majoritairement par des professionnels exerçant en dehors de celle-ci, tous les associés pourront participer à cette délibération. Toutefois, cette nouveauté ne s'appliquera pas dans les SEL exerçant une profession de santé et dans les SEL de vétérinaires (art. 80, 83, 85 et 90).



Les sociétés pluri-professionnelles d'exercice

Peu d'évolution dans les règles existantes

Pour rappel, les sociétés pluri-professionnelles d'exercice (SPE) ont été instituées en 2015 pour faciliter la création de sociétés multiprofessionnelles du chiffre et du droit (**loi 90-1258** du 31 décembre 1990, art. 31-3 à 31-12).

La loi 90-1258 du 31 décembre 1990 a été complétée en conséquence, permettant ainsi l'exercice en commun de huit professions :

- ▶ avocat, avocat au Conseil d'État et à la Cour de cassation,
- ▶ commissaire de justice,
- ▶ notaire,
- ▶ administrateur judiciaire,
- ▶ mandataire judiciaire,
- ▶ conseil en propriété industrielle,
- ▶ commissaire aux comptes,
- ▶ expert-comptable.

La nouvelle ordonnance, qui doit encore être complétée par décret, reprend ces dispositions et ajoute à cette liste les géomètres-experts qui pourront intégrer une SPE, à compter du 1^{er} septembre 2024 (art. 96, al. 1).

Une confirmation de la possibilité de mettre en commun des moyens

Parmi les nouveautés de l'ordonnance, notons la confirmation de la possibilité pour les SPE de mettre en commun des moyens matériels, notamment immobiliers (art. 96, al. 5).

Avant cette ordonnance, la loi du 31 décembre 1990 était muette sur cette possibilité et admettait uniquement, à titre accessoire, la pratique d'activités commerciales non prohibées par les textes régissant les professions exercées au sein de la SPE (**loi 90-1258** du 31 décembre 1990, art. 31-5). Cette faculté est maintenue par l'ordonnance (art. 96, al. 4).

Un renforcement de la transparence vis-à-vis des instances ordinales

Actuellement, les SPE sont tenues d'adresser, une fois par an, à l'ordre professionnel dont elles relèvent un état de la composition de leur capital social. Pour renforcer la transparence et le contrôle des instances ordinales, l'ordonnance complète la liste des informations à leur transmettre.

Ainsi, à compter du 1^{er} septembre 2024, les SPE devront, en plus de la composition du capital social, communiquer :

- ▶ un état des droits de vote,
- ▶ une version à jour des statuts.

Les associés devront également communiquer, une fois par an, les conventions contenant des clauses portant sur l'organisation et les pouvoirs des organes de direction, d'administration ou de surveillance ayant fait l'objet d'une modification au cours de l'exercice écoulé.

Pour chaque profession, cette procédure d'information pourra être précisée par décret (art. 100).

Une sanction nouvelle en cas de non-respect des règles de composition du capital

Les conditions de détention du capital des SPE

La composition du capital d'une SPE est actuellement encadrée (**loi 90-1258** du 31 décembre 1990, art. 31-6). Ces règles, reprises par l'ordonnance, imposent que la totalité du capital et des droits de vote soit détenue par :

- ▶ tout professionnel exerçant, réalisant au sein de la société ou en dehors, l'une des professions autorisées et exercées en commun au sein de la société ;
- ▶ toute personne morale dont la totalité du capital social et des droits de vote est détenue directement ou indirectement par un professionnel exerçant une profession autorisée.

Dans tous les cas, il peut s'agir d'une personne européenne.

En outre, la SPE doit comprendre, parmi ses associés, au moins un membre de chacune des professions qu'elle exerce (art. 101).

Une nouvelle sanction en cas de manquement

Actuellement, les règles de détention du capital et des droits de vote ne comportent pas de sanction. L'ordonnance en ajoute une à compter du 1^{er} septembre 2024. Ainsi, si ces règles ne sont pas remplies (ou ne le sont plus à la suite d'une nouvelle répartition des parts ou actions), la société disposera d'un délai d'un an pour se mettre en conformité.

À défaut, tout intéressé pourra demander en justice la dissolution de la société. Toutefois, le tribunal pourra accorder à la société un délai pour régulariser la situation (jusqu'à 6 mois). De plus, la dissolution ne sera pas prononcée si, au jour où le juge statue, cette régularisation a eu lieu (art. 104).



Les sociétés de participations financières de professions libérales

Des précisions sur les activités exerçables par les SPFPL

Actuellement, au-delà de la prise de participations dans des sociétés ayant pour objet l'exercice de professions libérales, les SPFPL peuvent exercer « toute autre activité » destinée exclusivement aux sociétés et groupements détenus (**loi 90-1258** du 31 décembre 1990, art. 31-1).

L'ordonnance donne des précisions pour clarifier les activités ouvertes aux SPFPL, toujours sous réserve qu'elles soient destinées exclusivement au fonctionnement des sociétés ou groupements détenus.

Les SPFPL peuvent ainsi détenir, gérer et administrer tous biens et droits immobiliers et fournir des prestations de services. Elles peuvent notamment détenir des parts sociales ou actions de toute société à forme civile ou commerciale aux seules fins d'acquérir et d'administrer des immeubles (art. 110, al. 5). Ces précisions sont applicables à compter du 1^{er} septembre 2024.

Professions juridiques et judiciaires : des perspectives d'évolution. L'ordonnance prévoit que des décrets puissent autoriser les SPFPL de certaines professions juridiques et judiciaires à détenir des parts ou actions de sociétés commerciales exerçant des activités accessoires que les professionnels détenant la SPFPL sont autorisés à pratiquer en vertu des règles propres à chacune des professions (art. 110, al. 6).

Un élargissement des prises de participations possibles

L'ordonnance élargit, à compter du 1^{er} septembre 2024, le périmètre des participations que les SPFPL peuvent détenir. L'objectif est ainsi d'englober les structures d'exercice de professions libérales, au-delà de celles actuellement admises (c'est-à-dire, les SARL, SA, SCA et SAS régies par le livre II du code de commerce, qui relevaient historiquement de la loi 66-537 du 24 juillet 1966) (**ord. 2023-77** du 8 février 2023, art. 110, al. 4). **Pourront, par exemple, accéder aux SPFPL, les sociétés d'experts-comptables créées en vertu de l'ordonnance 45-2138 du 19 septembre 1945.**

Un délai de régularisation en cas de risque de dissolution

Ces holdings ont, rappelons-le, pour objet la détention de participations dans le capital de sociétés ou groupements de droit étranger ayant eux-mêmes pour objet l'exercice d'une ou plusieurs professions libérales réglementées. Actuellement, les SPFPL qui ne remplissent plus cet objet (par exemple une SPFPL qui transmettrait son unique participation dans une SEL) encourent, de ce fait, le risque d'une dissolution qui peut être non voulue. L'ordonnance prévoit d'accorder à ces SPFPL un délai pour se remettre en conformité.

Ce délai de régularisation sera précisé par décret (art. 110, al. 3).

Un renforcement de la transparence vis-à-vis des instances ordinales

Actuellement, les SPFPL sont tenues d'adresser, une fois par an, à l'ordre professionnel dont elles relèvent, un état de la composition de leur capital social. Pour renforcer la transparence et le contrôle des instances ordinales, l'ordonnance du 8 février 2023 complète la liste des informations à leur transmettre.

Ainsi, à compter du 1^{er} septembre 2024, les SPFPL devront, en plus de la composition du capital social, communiquer :

- ▶ un état des droits de vote ;
- ▶ une version à jour des statuts.

Au-delà de la composition du capital, l'ordonnance étend l'obligation de transparence aux modalités de gouvernance de la SPFPL.

Les associés devront également communiquer les conventions contenant des clauses portant sur l'organisation et les pouvoirs des organes de direction, d'administration ou de surveillance ayant fait l'objet d'une modification au cours de l'exercice écoulé.

Pour chaque profession, cette procédure d'information pourra être précisée par décret (art. 113).

Une sanction nouvelle en cas de violation des règles de composition du capital ou de gouvernance

Les règles de composition du capital des SPFPL

La composition du capital d'une SPFPL est actuellement encadrée par un certain nombre de règles (**loi 90-1258** du 31 décembre 1990, art. 31-1, II et 31-2, II). Ces règles sont reprises par l'ordonnance. Elles imposent que plus de la moitié du capital et des droits de vote soit détenue par des personnes, y compris des personnes européennes, qui exercent l'une des professions exercées par la ou les sociétés détenues par la SPFPL (art. 114).

En outre, le complément du capital et des droits de vote ne doit être détenu que par (art. 115) :

- ▶ pendant un délai de 10 ans, des personnes physiques qui ont exercé, au sein de la ou d'une des sociétés détenues par la SPFPL, la profession constituant son objet social et ont cessé d'exercer cette profession, sauf radiation ou destitution pour motif disciplinaire ;

- ▶ pendant un délai de 5 ans à compter du décès des personnes physiques exerçantes, leurs ayants droit ;
- ▶ des personnes exerçant une profession libérale réglementée de la même famille que celle exercée par l'une des sociétés détenues par la SPFPL.

Des exclusions possibles par profession. Notons qu'un décret propre à une profession peut interdire à des catégories de personnes physiques ou morales déterminées la détention de ce complément de capital et de droits de vote, en cas de risque pour l'indépendance des membres de cette profession ou en raison de ses règles déontologiques (art. 116).

SPFPL mono-professionnelles juridiques et judiciaires. Dans ces SPFPL mono-professionnelles, plus de la moitié du capital peut être détenue par toute personne établie en France (ou par toute personne européenne) exerçant l'une quelconque des professions juridiques ou judiciaires (art. 123).

SPFPL pluri-professionnelles juridiques et judiciaires. Dans les SPFPL pluri-professionnelles détenant une participation dans au moins une société exerçant une profession juridique ou judiciaire, plus de la moitié du capital et des droits de vote de la SPFPL peut être détenue par toute personne admise à détenir la majorité du capital et des droits de vote de la ou des sociétés détenues par la SPFPL (art. 126).

Les règles de gouvernance des SPFPL

Les règles de gouvernance des SPFPL imposent la présence d'un certain nombre de « professionnels exerçants » au sein des organes de direction (**loi 90-1258** du 31 décembre 1990, art. 31-1, II et 31-2, IV). Ainsi, les dirigeants de ces holdings doivent nécessairement être des professionnels exerçant au sein de la ou des sociétés détenues par la SPFPL. Selon le cas, il s'agira :

- ▶ du ou des gérants de SARL (art. 119) ;
- ▶ des directeurs généraux, du président du conseil d'administration et des 2/3 au moins des administrateurs de SA à conseil d'administration (art. 120) ;
- ▶ des membres du directoire, du président du conseil de surveillance et des 2/3 au moins des membres du conseil de surveillance de SA à directoire (art. 120) ;
- ▶ du président et des dirigeants de SAS (art. 121) ;
- ▶ du gérant, du président du conseil de surveillance et des 2/3 au moins des membres du conseil de surveillance de sociétés en commandite par actions (art. 122).

SPFPL mono-professionnelles juridiques et judiciaires. Ces SPFPL mono-professionnelles ne sont pas soumises à de telles règles de gouvernance, mais leurs organes de contrôle doivent comprendre au moins un professionnel exerçant la profession en question (art. 124).

SPFPL pluri-professionnelles juridiques et judiciaires. Dans les SPFPL pluri-professionnelles détenant une participation dans au moins une société exerçant une profession juridique ou judiciaire, les fonctions de dirigeant peuvent être exercées par toute personne admise à détenir la majorité du capital et des droits de vote de cette société (art. 127).

Une nouvelle sanction en cas de manquement

Actuellement, les règles de composition du capital et de gouvernance ne comportent pas de sanction. L'ordonnance en ajoute une à compter du 1^{er} septembre 2024. Ainsi, si les règles de gouvernance ou de composition du capital ne sont pas remplies (ou ne le sont plus à la suite d'une nouvelle répartition des parts ou actions), la société disposera d'un délai d'un an pour se mettre en conformité.

À défaut, tout intéressé pourra demander en justice la dissolution de la société. Toutefois, le tribunal pourra accorder un délai pour régulariser la situation (jusqu'à 6 mois). De plus, la dissolution ne sera pas prononcée si, au jour où le juge statue, cette régularisation a eu lieu (art. 118).

Des SPFPL pluri-professionnelles ouvertes aux géomètres-experts

Les SPFPL pluri-professionnelles ont pour objet la détention de participations dans le capital de sociétés ou groupements de droit étranger ayant eux-mêmes pour objet l'exercice de plusieurs professions libérales réglementées. Pour cela, une autorisation doit être accordée par décret, pour chaque profession.

Notons que seules certaines professions libérales réglementées peuvent actuellement être détenues par une SPFPL pluri-professionnelle. Cette possibilité n'est offerte qu'aux avocats, notaires, commissaires de justice, experts-comptables, administrateurs judiciaires, mandataires judiciaires, commissaires aux comptes et conseils en propriété industrielle.

L'ordonnance 2023-77 du 8 février 2023 ajoute à cette liste les géomètres-experts, qui pourront intégrer une SPFPL pluri-professionnelle à compter du 1^{er} septembre 2024 (art. 125).

Les sociétés civiles de professions libérales

Pas de refonte pour la société civile professionnelle

Des pistes d'évolution abandonnées

L'ordonnance du 8 février 2023 abroge, au 1^{er} septembre 2024, la loi 66-879 du 29 novembre 1966 relative aux sociétés civiles professionnelles (SCP) (art. 131). En pratique, cette abrogation n'aura pas de réelles conséquences, car l'ordonnance reprend, de manière quasi-identique, les dispositions de la loi 66-879 du 29 novembre 1966 (art. 5 à 33).

Les rédacteurs de l'ordonnance avaient tout d'abord envisagé de permettre aux personnes morales de devenir associés de SCP. Ils avaient également envisagé la possibilité de constituer une SCP unipersonnelle. Ces deux pistes ont été finalement abandonnées.

De nouveaux délais pour les SCP unipersonnelles

La nouvelle ordonnance permet, dans les faits, de maintenir plus longtemps une SCP sous forme unipersonnelle. En effet, à compter du 1^{er} septembre 2024, si une SCP se trouve détenue par un seul associé, tout intéressé pourra demander la dissolution dès lors que la situation n'aura pas été régularisée dans le délai de 2 ans (contre 1 an actuellement). Le tribunal saisi pourra accorder à la société un délai maximal de 3 ans (contre 6 mois actuellement) pour régulariser la situation (art. 29).

Transformer une SCP à la majorité des 2/3 des associés

Actuellement, ni la loi 66-879 du 29 novembre 1966, ni l'article 1844-3 du code civil, ne précisent les règles de majorité requises pour transformer une SCP. La transformation d'une SCP en une société d'une autre forme s'opère donc selon les règles statutaires de majorité prévues pour la modification des statuts. À compter du 1^{er} septembre 2024, la transformation d'une SCP sera décidée à la majorité des 2/3 des associés, sous réserve d'une clause statutaire contraire (art. 30, al. 1^{er}).

Transformation en société pluri-professionnelle d'exercice

À l'instar de la loi 66-879 du 29 novembre 1966 (art. 27), l'ordonnance du 8 février 2023 précise qu'un décret peut, pour chaque profession, fixer la majorité qui, à défaut de clause contraire des statuts, sera requise pour transformer une société civile professionnelle en une société pluri-professionnelle d'exercice ou pour participer, par voie de fusion, à la constitution d'une telle société, existante ou nouvelle (art. 30, al. 2).

Ouverture de la société en participation aux personnes morales

L'ordonnance reprend en substance les règles actuellement applicables aux sociétés en participation des professions libérales (SPPL) (art. 34 à 37). Elle apporte toutefois une modification notable en ouvrant, à compter du 1^{er} septembre 2024, ces sociétés aux personnes morales (art. 34).

Des décrets viendront compléter les dispositions de l'ordonnance, notamment pour organiser les sociétés en participation pluriprofessionnelles (art. 34, al. 3) et préciser les règles de publicité (art. 35, al. 2).

En conclusion :

L'effort de clarification mérite d'être salué, tout autant que la qualité de la concertation, tant la DGE et ses membres ont considéré, tout au long de l'année qui vient de s'écouler, les représentants des professions comme de véritables partenaires dans la discussion et la rédaction des textes. Les experts-comptables doivent s'approprier de cette ordonnance pour leur propre exercice et/ou pour l'exercice professionnel de leurs clients.

Structures de coopération sans changement

Les dispositions des sociétés civiles de moyens et des sociétés coopératives de la loi 66-879 du 29 novembre 1966 sont reprises telles quelles dans l'ordonnance (art. 38 et 39).

En synthèse

Au rang des nouveautés à souligner dans l'ordonnance :

- ▶ la consécration de la société en participation de profession libérale qui peut être composée de personnes physiques ou morales, mais sans possibilité d'évincer la solidarité des associés en matière de RCP.
- ▶ SEL :
 - clarification des règles de détention du capital et de la gouvernance des SEL,
 - consécration de la possibilité de prévoir dans le statut de SEL de clause de retrait capitalistique à la demande de la commission SPA,
 - le droit annuel d'information des Ordres qui porte désormais sur les pactes, règlements intérieurs ou autre portant sur la gouvernance de la structure.
- ▶ SPE :
 - les géomètres-experts sont ajoutés à la liste des PLR qui peuvent constituer une SPE,
 - les statuts de la société doivent garantir l'indépendance de l'exercice professionnel des associés et, c'est nouveau, des collaborateurs libéraux et des salariés,
 - le droit annuel d'information des Ordres qui porte désormais sur les pactes, règlements intérieurs ou autre portant sur la gouvernance de la structure.
- ▶ SPFPL :
 - possibilité de détenir des droits et des biens immobiliers,
 - possibilité de détenir des parts ou actions de sociétés commerciales exerçant une activité commerciale dérogatoire,
 - mise en place d'un délai de régularisation dans l'hypothèse où leur objet viendrait à ne plus être rempli, faute de participation dans des structures d'exercice de PLR, sous peine de dissolution,
 - clarification des règles de gouvernance,
 - élargissement du périmètre des professions concernées par le régime des SPFPL aux géomètres experts,
 - obligation d'adresser chaque année à l'ordre professionnel concerné un état de la composition du capital, des droits de vote, les statuts à jour, ainsi que les pactes lorsque les clauses relatives à l'organisation et aux pouvoirs des organes de direction, d'administration ou de surveillance ont été modifiées.

Restructuration des PGE et cotation Banque de France

PAR MICHEL DI MARTINO

Notre gouvernement a fait le choix de l'endettement plutôt que la faillite :

- ▶ Endettement : avec de l'activité et des délais (...) une entreprise peut rembourser ;
- ▶ Faillite : avec la faillite, tout disparaît : activité, emplois, dettes.

Près de 800 000 PGE pour un total de 143 milliards d'euros ont été accordés aux entreprises.

L'objectif du PGE a été de financer les besoins en fonds de roulement des entreprises et de faciliter les règlements inter-entreprises durant la période COVID, afin d'éviter les dépôts de bilan en cascade.

Initialement fixée à 6 ans au plus, la durée des PGE peut être réétalée et restructurée jusqu'à 10 ans dans le cadre d'une procédure amiable ou judiciaire devant le tribunal, ou après un accord amiable par l'intermédiaire de la médiation du crédit. Dans les deux cas, la garantie de l'État est maintenue durant la durée de la restructuration.

Rappelons qu'un PGE pouvait être demandé jusqu'au 30 juin 2022.

Dans son rapport public annuel 2022, la Cour des comptes précise :

- ▶ Que les aides aux entreprises, dont les PGE, ont atteint l'objectif en limitant le nombre de faillites et pertes d'emplois, et que la France fait partie des pays les plus généreux en termes d'attribution de prêts et de coût de ces prêts.

« Le PGE est un immense succès collectif que nous restons déterminés à pérenniser. » (Nicolas THERY – président de la Fédération Bancaire Française – Les Échos du 20 janvier 2022)

Renégociation du PGE et conséquences sur la cotation Banque de France

Principes normalement applicables (réglementation européenne)

La réglementation européenne impose aux banques de considérer qu'un crédit est « en défaut » et d'effectuer une déclaration à la Banque de France dans trois cas :

- ▶ L'entreprise présente des arriérés de paiement de plus de 90 jours ;
- ▶ La banque estime que l'entreprise ne pourra probablement pas s'acquitter intégralement de ses obligations ;
- ▶ Lorsqu'une restructuration de dette motivée par l'incapacité de l'entreprise à faire face aux échéances contractuelles initiales conduit à une concession supérieure à 1 % entre les flux de remboursement avant et après restructuration. (décision n°2021-C-23 du 28 juin 2021, du règlement de l'Union Européenne n°575/2013 - Annexe Art. 178)

L'article 178 (2) (d) précisant toutefois :

« Sauf si des circonstances particulières démontrent que l'arriéré est dû à des causes non liées à la situation du débiteur ».

Problématique très importante pour de nombreuses TPE et PME qui ont souscrit un PGE et qui rencontre des difficultés pour le rembourser.

La règle du « défaut » doit s'appliquer aux créances restructurées (dont le PGE), **après application des moratoires de crédit décidés** dans le contexte de la Covid 19, **à l'initiative des États ou des établissements**.

L'Agence Bancaire Européenne (ABE) précise toutefois que les moratoires dus à la Covid 19 ne constituent pas une restructuration de crédit et ne doivent pas se traduire par des reclassements systématiques en défaut, ceci afin de diminuer le nombre de crédits en défaut dans les banques. En clair, un PGE qui fait l'objet d'une restructuration ne doit pas être automatiquement rétrogradés comme un prêt en défaut.

L'ABE précisant également que les établissements ne sont toutefois pas exemptés de leur obligation d'évaluer la qualité des expositions et que ces mêmes établissements de crédit doivent identifier les situations dans lesquelles le remboursement par l'emprunteur est peu probable...

À noter que le réétalement des PGE permettra une réduction du taux de défaut. Nous savons tous que la solution du remboursement est souvent le délai... Dès lors qu'une banque est rémunérée et garantie, elle accepte sans difficulté, de financer sur la durée.

Pourquoi décoter une entreprise qui sollicite le réétalement de son PGE (et de ses autres prêts), afin d'assurer ses remboursements par une meilleure adéquation de sa capacité annuelle de remboursement avec des échéances à payer réduites, et afin de rétablir un déséquilibre financier provoqué par la période Covid 19 ?

Dès lors qu'il n'y a pas création d'un endettement supplémentaire mais restructuration par un allongement de la durée de remboursement, on ne devrait pas assister à une dégradation de la cotation.

La restructuration d'un PGE impliquera-t-elle systématiquement une dégradation de la cotation Banque de France ? NON. « Il n'est pas exact de laisser croire que la restructuration entraîne une déclaration de défaut. C'est plutôt le fait qu'une banque va considérer qu'il existe un risque dans le remboursement.

Ne pas restructurer son PGE, lors de difficultés, c'est s'exposer à une déclaration de défaut, sans bénéficier des effets de la restructuration » (Mr Frédéric VISNOVSKY – BDF)

Il convient de plus de noter :

- ▶ que les entreprises qui n'atteignent pas un chiffre d'affaires de plus de 750 000 € ne font pas l'objet d'une cotation par la Banque de France. Ces entreprises classées dans la catégorie « TPE » ainsi que d'autres entités non cotées ont bénéficié de près de 85 % des PGE attribués...
- ▶ Sur les 685 000 bénéficiaires de PGE, seulement 30 % font l'objet d'une cotation par la Banque de France.

Beaucoup de petites entreprises ne sont pas concernées par la cotation. Pour ces entreprises (sociétés et entreprises individuelles), la cotation « 0 » est attribuée par convention sauf cas particulier. Les associations importantes peuvent

faire l'objet d'une cotation.

Rappelons que l'analyse financière qui conduit la Banque de France à l'attribution de la cote de crédit est établie à partir de :

- ▶ la capacité bénéficiaire,
- ▶ l'autonomie financière,
- ▶ la solvabilité,
- ▶ la liquidité de l'entreprise.

Une cotation qui repose sur une analyse financière qualitative effectuée par un analyste et non à partir de procédés automatisés.

Une cotation à dire d'expert, actualisée chaque année, qui concerne près de 300 000 entreprises françaises. Près de 1000 analystes se consacrent au suivi de la cotation dans l'institution, et près de 50 000 entretiens de cotation sont réalisés chaque année.

Nouvelle cotation depuis le 8 janvier 2022

Une nouvelle cotation est applicable à compter du 8 janvier 2022, afin de répondre aux requis de la BCE. Cette nouvelle cotation ne fait qu'affiner l'ancienne cotation de 13 niveaux de cotation par une nouvelle échelle de 22 cotations.

Une cotation qui apporte une meilleure sensibilité aux performances :

- ▶ une légère amélioration des ratios financiers permettra à l'entreprise d'accéder à la cote supérieure.
- ▶ A contrario, une faible dégradation des scores financiers abaissera la cote de l'entreprise à un niveau légèrement inférieur.

La meilleure granularité de la nouvelle cotation permettra une répartition plus fine des entreprises à l'intérieur des classes éligibles de 1+ à 4+ mais également une discrimination plus favorable des entreprises moins performantes qui étaient cotées 5+, 5 et 6, cotées dorénavant, à partir de l'échelle 4 à 6 (8 cotations).

Une cotation qui dans le contexte actuel des PGE sera effectuée dans un esprit préventif.

À titre informatif, ci-après le tableau comparatif nouvelles et anciennes cotations depuis le 8 janvier 2022.

Tableau comparatif

NOUVELLES COTES		ANCIENNES COTES
1	Excellente ++	3 ++
1	Excellente +	3 +
1	Excellente	3
2 +	Très satisfaisante ++	4 +
2	Très satisfaisante +	
2-	Très satisfaisante	
3+	Forte ++	4
3	Forte +	
3-	Forte	
4+	Bonne +	
4	Bonne	5 +
4-	Intermédiaire +	
5+	Intermédiaire -	
5	Fragile	5
5-	Assez faible	
6+	Très faible	
6	Menacée	6
6-	Compromise	
7	Très compromise	7
8	Fortement compromise	8 et 9
P	Défaillante	P
0	Non significative	0

(Source BDF)

Remarque : Une nouvelle cotation, peut être moins aisée à lire, mais plus affinée...

Exemple :

Une entreprise cotée selon l'ancienne cotation « 5+ assez faible » sera désormais cotée :

- ▶ 4 bonne
- ▶ 4 - intermédiaire +
- ▶ 5 + intermédiaire -

Une cotation moins sévère.

Fiabilité de la cotation

La cotation Banque de France est d'une fiabilité exemplaire reconnue au niveau international. Une réputation qui impose des exigences ! ...

Ainsi sur 10 000 entreprises cotées 3++ au 31/12/N seulement 5 défauts ont été relevés en N+3..., soit 0,05 % de défauts, 3 ans après. Fiabilité exemplaire ! (statistique BDF au 31 décembre 2020)

Réflexions

Il faut bien prendre conscience que l'élément déclencheur de la dégradation de la cotation n'est pas toujours dû qu'à la restructuration du PGE, auteur du défaut...

« C'est principalement et souvent la difficulté de l'entreprise à faire face à ses échéances de remboursement de crédit (PGE et autres dettes) qui conduira à une déclaration de défaut ». Lorsqu'un crédit ne peut être remboursé, la totalité des crédits sont concernés et en défaut. La plupart du temps, l'entreprise a déjà fait l'objet d'une déclaration de défaut avant la demande de restructuration des dettes financières...

C'est souvent aussi le constat d'un déséquilibre financier global que le PGE n'a fait qu'accroître.

Dès lors que l'entreprise fait face, sans difficulté à tous ses engagements restructurés par une capacité de remboursement suffisante, elle ne devra pas être pénalisée par une modification négative de sa cotation, et par la modification de sa note interne auprès de sa banque. La Banque de France est une institution qui ne fait pas n'importe quoi !

Effectivement, dès lors que l'entreprise est cotée, une déclaration de défaut pourra avoir des conséquences sur la cotation, dont l'impact est variable. La déclaration de défaut ne se traduira pas forcément et automatiquement par une rétrogradation de la cotation. Chaque entreprise (cotée) est examinée au cas par cas, en fonction de sa situation financière et de ses perspectives.

En toute hypothèse, si une entreprise est amenée à déposer son bilan, ce n'est pas à cause de la cotation qui n'a fait que constater la situation.

« La prise de température d'un patient n'est pas la cause de sa fièvre » (F. VISNOVSKY).

Ne pas solliciter une restructuration de son PGE (et de ses autres dettes) par crainte d'une modification de sa cotation, peut amener l'entreprise au pire !

Chef d'entreprise n'oubliez pas, l'anticipation fait aussi partie des bonnes règles de gestion de l'entreprise.

Statistiques des défaillances au 31 mars 2023

PAR MICHEL DI MARTINO

(Source CNAJMJ - observatoire économique)

Procédures collectives

Les procédures collectives atteignent 13 290 procédures pour le 1^{er} trimestre 2023 (+33 % par rapport au premier trimestre 2022) (14 300 d'après ALTARES...)

- ▶ 60 % des procédures n'ont pas de salarié,
- ▶ 12 % des procédures collectives ont un chiffre d'affaires nul...
- ▶ 72 % des procédures sont des liquidations judiciaires,
- ▶ Les procédures de sauvegarde représentent 2,33 % du total,
- ▶ 25,5 % de redressements judiciaires.

Au 31 mars 2023 : 45 120 procédures en cumul sur les 12 derniers mois (source Banque de France), soit 49 % de plus sur un an, mais 11,8 % de moins qu'avant la période COVID (mars 2019).

NB : on peut estimer que les ouvertures de procédures collectives vont retrouver en 2023 le niveau d'avant la période COVID (52 000 défaillances). Un retour à la normalité...

« Il faut bien comprendre que les défaillances sont un élément naturel de la vie des affaires dans toutes les économies qui fonctionnent. Une entreprise, c'est une prise de risque. Lorsqu'on immatricule plus de 500 000 entreprises par an, statistiquement, il y aura nécessairement des défaillances. » (Frédéric ABITBOL – Les décideurs – Magazine)

Procédures de traitement de sortie de crise (PTSC) :

- ▶ 28 procédures durant le 1^{er} trimestre 2023
- ▶ 97 procédures depuis octobre 2021...

« Cette éphémère procédure reste toujours anecdotique » (Thierry MILLION – ALTARES).

Rappel des défaillances de 2013 à 2022

2013 : 64 000	2018 : 55 000
2014 : 63 000	2019 : 52 100
2015 : 63 400	2020 : 32 300
2016 : 58 600	2021 : 28 400
2017 : 55 900	2022 : 42 500

Procédures de prévention

Au 31 mars 2023 (1^{er} trimestre 2023) :

- ▶ 1 719 procédures de prévention (+ 6,7 %), dont :
 - 992 mandats ad hoc (- 12,4 % par rapport au 1^{er} trimestre 2022)
 - 727 conciliations (+ 52,1 % par rapport au 1^{er} trimestre 2022).
- ▶ 74 % des préventions n'ont aucun salarié.
- ▶ 80 % des ouvertures de procédures de prévention concernent des TPE de moins de 10 salariés.

Prêts garantis par l'État

- ▶ Sur 143 milliards d'euros de prêts, plus de 40 milliards ont déjà été remboursés.
- ▶ 95 % des PGE sont remboursés sans difficulté.
- ▶ 600 demandes de restructuration de PGE (soit moins de 0,1 % du total...) via le médiateur du crédit.

Création d'entreprises

- ▶ 1 072 000 entreprises ont été créées en France en 2022
 - 61 % par des auto-entrepreneurs...
 - 45 % des créateurs sont des femmes,
 - 34 600 entreprises ont été radiées en 2022 (+ 12 % par rapport à 2021).

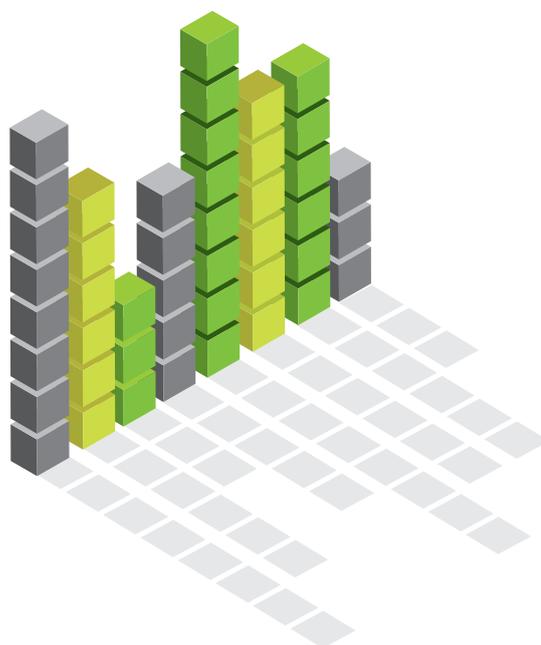
Crédit aux entreprises

Le crédit aux entreprises est en pleine forme ! (Les Échos - 11 avril 2023)

- ▶ Augmentation des crédits à l'investissement : + 7,3 %
- ▶ Augmentation des crédits de trésorerie : + 5,7 %.

Malgré la hausse des taux et le contexte économique, le crédit aux entreprises est resté « très dynamique » au mois de février (source Banque de France). Le taux moyen du crédit pour les entreprises a progressé de 17 % et atteint désormais 3,68 %.

NB : les prêts à l'habitat ont chuté de 40 % en février 2023. La Banque de France a remonté ses prévisions de croissance avec une hausse du PIB de 0,30 % à 0,60 % pour 2023.



La transmission d'entreprise : un tiercé gagnant, les 3 D

PAR SERGE ANOUCHIAN

Dinard n'est pas une ville spécialement réputée pour son hippodrome, pourtant nous avons profité des universités de Bretagne pour parler d'un tiercé magique, constitué par l'utilisation habile de ce que j'ai appelé les trois D :

Démembrement, Dutreil, Dividendes !

Au cours de cet atelier, après un rappel rapide des fondamentaux à connaître à propos du démembrement de propriété, du régime forcément viager, de l'usufruit et des méthodes de valorisation d'un usufruit, qu'il soit viager ou à terme fixe, en rappelant si nécessaire l'obligation de recourir à une valorisation économique pour toute stratégie patrimoniale, la valorisation en suivant le barème fiscal, étant strictement et uniquement réservé à la liquidation des droits de mutation.

L'objectif de l'atelier était de démontrer l'efficacité de la combinaison de différents outils et leur adaptabilité à de nombreuses situations pour peu que l'on puisse le faire dans un temps choisi avec l'impérieuse nécessité de l'anticipation.

Nous n'avons pas eu besoin, au cours de cet atelier, de revenir en détail sur l'outil que constitue le régime Dutreil maintes fois commenté, malgré ses nombreuses difficultés pratiques.

À travers des illustrations pratiques, la formation avait pour ambition de conférer aux participants, une sorte de grille de lecture, de l'utilisation de ses outils dans la gestion de patrimoine, son optimisation et surtout sa transmission.

Premier cas présenté : le cas DELAMAIN :

Monsieur André DELAMAIN, âgé de 63 ans est marié sous le régime de la séparation de biens avec Marie 50 ans. Ils ont trois enfants, Thierry, Henri, et Marc âgés respectivement de 25, 22 et 20 ans.

André a développé une super entreprise de distribution de matériaux, deux de ses trois enfants y travaillent déjà et le dernier veut les rejoindre à l'issue de ses études dans un horizon inférieur à deux ans.

Marie a élevé les enfants et ne participe pas à la vie de l'entreprise.

André a un patrimoine professionnel important, constitué d'une entreprise de distribution de matériaux implantée dans quatre départements entourant la région parisienne qui connaît une activité soutenue et des résultats satisfaisants.

Une société spécialisée dans l'évaluation de ce type d'entreprise a estimé que le groupe pouvait être valorisé prudemment à environ 6 millions d'euros.

Pour des raisons historiques et personnelles, chaque entreprise développe son activité dans des locaux, superbement bien situés, détenus à travers quatre sociétés civiles immobilières assujetties à l'impôt sur les sociétés, et dont

une expertise récente a estimé la valeur globale à près de 4 millions d'euros.

Le dirigeant souhaite ardemment que ses enfants puissent reprendre la direction des entreprises avec évidemment leur assentiment plein et entier.

Compte tenu de la différence d'âge, il souhaite protéger son épouse et bien entendu, revendiquer la plus classique, il souhaite faire cette opération avec un coût global raisonnable.

C'est le moment que choisit son conseil pour lui annoncer que, faute de mesures de prévention rapide, son décès, non préparé, entraînerait des coûts de succession de l'ordre de 1 200 000 € pour chacun des enfants.

Comme dirait Michel Audiard, c'est du brutal !

André demande une consultation sans délai à son expert-comptable favori.

La démarche suggérée, par ailleurs tout à fait transposable à de nombreuses situations, consiste à traverser les étapes suivantes :

- 1 Analyse du régime matrimonial,
- 2 Analyse des statuts,
- 3 Approche budgétaire du train de vie post retraite pour le dirigeant,
- 4 Mise en place d'un pacte Dutreil, suivi d'une donation des titres,
- 5 Proposition et rédaction d'un pacte d'associés,
- 6 Mise en place d'une demande de paiement différé fractionné.

1. Analyse du régime matrimonial

Au cas présent, peu d'avantages à une quelconque modification. Le cas échéant on pourrait réfléchir à une société d'acquêt pour sécuriser la résidence principale mais il s'agit d'un non sujet compte tenu de la cohésion familiale.

2. Analyse des statuts

Comme toujours lors de la mise en place d'un pacte Dutreil, il convient avant tout de limiter statutairement le droit de vote de l'usufruitier à l'affectation du résultat.

Bien sûr, il faudra en profiter pour préciser de façon non équivoque, le sort et l'affectation des dividendes en cas de distributions prélevées sur les réserves.

3. Approche budgétaire post retraite

Là encore, aucune inquiétude, le dirigeant aura droit à une retraite confortable d'environ 75 000 € par an et bien entendu il aura toujours le droit à des dividendes substantiels, réversibles en partie sur Marie qui est ainsi sécurisée.

4. Mise en place du pacte Dutreil

La première précaution impérative consiste à vérifier l'éligibilité de la société holding au bénéfice du régime.

Au cas présent, c'est une holding mixte, dont l'éligibilité ne fait aucun doute.

Puis il conviendra d'apporter les titres des sociétés civiles immobilières à la holding, portant ainsi la valeur du groupe post-apport à 10 millions d'euros.

Il faudra ensuite, et presque de façon concomitante, mettre en place un pacte d'associés et signer un engagement collectif de conservation. Par précaution, une convention de quasi-usufruit sera proposée.

Enfin, il conviendra de faire une donation des actions aux enfants en calculant adroitement la répartition entre donation en pleine propriété et donation en usufruit, en fonction de considérations dont l'analyse détaillée dépasserait très largement le cadre de ce compte rendu.

En choisissant dans un premier temps de limiter la donation à la nue-propriété des parts d'André, le coût de la donation, grâce à l'abattement obtenu par le régime Dutreil, se limite à 47 000 € par enfant, soit un coût total d'environ 200 000 € !

À ce stade, il est possible de les faire prendre en charge directement et en totalité par André, sans que cela ne fasse croître les frais de donation. Mais, compte-tenu du peu de liquidités du dirigeant, on peut lui conseiller de mettre en place un paiement différé fractionné, qui permettra d'étaier sur une quinzaine d'années le montant des droits pris en charge par les enfants.

Dans l'idéal, on mettra en place lors de la donation des titres, une quote-part de titres en pleine propriété, afin que les dividendes perçus chaque année par les enfants puissent automatiquement servir à payer les droits dus au titre du paiement différé fractionné.

5. Rédaction d'un pacte d'associés

Comme le dit la sagesse populaire, il vaut mieux prévoir le pire quand tout va bien et ainsi mettre en place des clauses habituelles sur les interdictions d'aliéner ou des clauses de sortie conjointe, mais il est sage et prudent de prévoir également des clauses de dividendes minimums ou de dividendes maximums, voire même des clauses dites de respiration, permettant éventuellement, à l'issue du délai de conservation, à l'un des enfants d'entamer une expérience différente.

6. Demande de paiement différé fractionné

Il s'agit d'un travail préparatoire important, nécessitant notamment des méthodes de valorisation pour lesquelles l'administration demande systématiquement une combinaison de méthodes, le plus souvent en mixant une valorisation patrimoniale et une valeur de productivité.

Dans cette situation, la sortie ultérieure d'André pourra se faire par réduction de capital, en rachetant et annulant les titres détenus par André, notamment ceux en usufruit, en faisant naître de ce fait un quasi-usufruit sur la partie prélevée sur les réserves.

C'est l'objet du deuxième exemple¹.

Place maintenant à un exemple pratique dans une situation et une configuration assez répandue dans le monde de l'entreprise².

Monsieur et Madame TERRIEUR sont mariés sous le régime de la séparation de biens ils ont eu ensemble deux enfants prénommés Alain et Alex.

Monsieur TERRIEUR (Benoît dans la suite de l'article) a 63 ans, il dirige une holding dite animatrice dénommée PETRA qui possède deux filiales NEBO et AMMAN. Benoît songe à une retraite pour fêter ses 70 ans. Il a donc encore quelques années devant lui pour travailler, ce qui laisse également à ses conseils quelques années pour mettre en place une stratégie efficace.

De ses deux enfants, seule Alex TERRIEUR a vocation à reprendre l'entreprise à condition toutefois que son actif soit un peu plus allégé. Alain n'est absolument pas intéressé par l'entreprise.

Comme à l'accoutumée, et je dirai avec une absence totale d'originalité, Benoît souhaite préparer :

- ▶ la reprise de Petra par Alex,
- ▶ en préservant une stricte égalité avec Alain, il souhaite protéger son épouse ,
- ▶ et naturellement le tout dans les conditions fiscales les plus favorables possible dans le strict respect de la loi et des règlements.

À moyen terme, il pense que la meilleure solution pour que Alex puisse reprendre l'entreprise, serait de céder la filiale NEBO afin d'alléger la structure transmise, mais également de dégager des liquidités.

Dans cette configuration, que la plupart des conseils d'entreprise ont rencontrée au moins une fois dans leur vie, il y a malgré tout une première bonne nouvelle : c'est le temps ! En effet, Benoît souhaite travailler encore pendant au moins sept ans ce qui laisse largement le temps d'une anticipation réfléchie et bien évidemment au premier rang, la mise en place d'un pacte Dutreil. Par conséquent, il convient ici de lister les mesures à prendre immédiatement pour déterminer ensuite les dispositions à prendre ultérieurement.

Afin de bien déterminer les sommes en jeu, voici de façon très synthétique comment se présente la valorisation de PETRA.

Valorisation des entreprises (K€) ³	
NEBO	5 000
AMANN	2 500
PETRA	7 500

1/ Reprise partielle d'un article rédigé pour AGEFI ACTIFS

2/ Rendons à César ce qui appartient à David PARENT et Régis VABRES qui ont rédigé un article dans la revue fiscale du patrimoine (RFP) de novembre 2018 qui m'a très largement inspiré cet exemple.

3/ Condition essentielle et déterminante pour éviter les foudres d'un acte anormal de gestion, les valeurs doivent être corroborées par un rapport d'évaluation qui procédera de préférence à une valorisation par la méthode dite des valeurs combinées en déterminant une valeur mathématique et une valeur de productivité.

1/Voici ce qu'il convient de proposer à Benoît comme mesures à prendre immédiatement

- 1A Analyser et adapter le régime matrimonial,
- 1B Conclure un pacte Dutreil,
- 1C Procéder à une donation-partage des titres de Petra.

1A Analyser et adapter le régime matrimonial

A priori, le couple a testé sa solidité, ils ont élevé deux enfants qui s'entendent parfaitement et disposent d'un patrimoine confortable. Dans cette situation, rien ne s'oppose au choix du régime de la communauté universelle. Pourquoi ? De façon très pragmatique, cette mise en communauté permettra de doubler les abattements pour calculer les droits de donation, tout en doublant le bénéfice de la progressivité des tranches du barème, ce qui n'est pas neutre, car bien sûr dans cette situation ce sont les parents qui vont prendre en charge le paiement des droits de donation.

En l'absence de biens immobiliers dans la donation, ce changement va engendrer un coût modique⁴.

Enfin, le cas échéant une clause dite de préciput permettra à l'époux survivant de prélever, soit une somme d'argent, soit certains biens en nature et ceci sans aucune contrepartie⁵.

1B Conclure un pacte DUTREIL

Il n'entre pas dans l'objet de cet article de décrire avec précision toutes les exigences liées à la signature d'un pacte Dutreil. Nous rappellerons simplement que ceci exige un engagement collectif de tous les signataires de deux ans, suivi d'un engagement individuel de quatre ans.

Ne pas oublier que l'un des signataires doit exercer une fonction de direction pendant toute la durée de l'engagement et pendant trois ans à compter de la donation.

Observons qu'ici ces contraintes ne posent aucun problème compte tenu de la volonté de Benoît.

Il paraît donc possible de bénéficier d'un abattement de 75 % sur la valeur de l'entreprise PETRA.

1C Procéder à une donation-partage

Ceci est évidemment possible dès la signature de l'engagement collectif à condition bien sûr de respecter les impératifs du délai de conservation. Les avantages de la donation-partage ne sont plus à démontrer en matière de fixation de la valeur de donation. Les époux vont donner conjointement à leurs deux enfants, les titres de la société holding PETRA, une partie en pleine propriété et une autre en usufruit.

Pourquoi ce choix ?

Tout d'abord car cela permet aux usufruitiers de percevoir les dividendes, constituant ainsi une éventuelle source de revenus complémentaires non négligeables. Ensuite, cela limite l'impact imposé de façon drastique par la loi de limiter le droit de vote de l'usufruitier aux seules décisions d'affectation du résultat.

Il est important d'évoquer préalablement à cette donation la mise en place d'un pacte d'associés afin que Benoît puisse imposer certaines règles à ses deux enfants, sans omettre d'y adjoindre une convention de quasi-usufruit afin de régler par avance les conséquences de la distribution future de réserve sur les titres démembrés.

2/Les actions à entreprendre au terme du délai de conservation (6 ans)

- 2A Procéder à la cession de la filiale NEBO
- 2B Opérer une réduction de capital de la holding PETRA.

2A Cession de la filiale NEBO

Cette cession va permettre de respecter la volonté d'Alex « de réduire la voilure » en limitant à la seule filiale AMAN l'actif de la société PETRA. De plus, la cession va dégager une trésorerie importante, dans un cadre fiscal très avantageux puisque le régime de cession des titres de participation va trouver à s'appliquer avec une imposition de la plus-value au taux de 0 % mais avec la taxation d'une quote-part de 12 % de cette plus-value. Concrètement la plus-value va donc être taxée au taux de 3 % (25 % de 12 %) !

Enfin, la trésorerie va permettre, dans le cadre d'un rachat d'actions de désintéresser Alain qui ne souhaitait pas participer au développement de l'entreprise.

De façon plus détaillée, le rachat en priorité des titres d'Alain serait susceptible d'entraîner un impôt de plus-value sur la valeur prise par les titres entre le moment de la donation-partage et la date du rachat, soit au cas présent six ans. Par souci de simplicité et de clarté, nous avons estimé que le prix de cession serait limité à la valeur arrêtée lors de la donation soit 2 500 K€ pour les titres détenus par Alain.

2B Opérer une réduction de capital

Par ailleurs, la holding va également racheter les titres démembrés des époux, par remise des liquidités correspondantes dégagées par la cession de la filiale NEBO, dans le cadre d'un quasi-usufruit préalablement décidé dans l'acte de donation de partage et qui aura fait l'objet également d'une convention de quasi-usufruit.

Les époux TERRIEUR vont pouvoir ainsi consommer ces liquidités exactement comme bon leur semble mais, en vertu de leur obligation de restitution, ils auront ainsi créé un élément de passif successoral qui viendra s'imputer sur le reste de leur patrimoine lors de leur décès.

Le tableau suivant détermine de façon synthétique le coût de la donation qui sera, en pratique, prise en charge par les parents.

	VALEUR DONNÉE	VALEUR FISCALE	PAR ENFANT
En pleine propriété	5 000	1 250	625
En nue-propriété	2 500	250	125
TOTAL	7 500	1 500	750
Don par le père	3 750	750	375
Don par la mère	3 750	750	375

DONATION PAR BRANCHE	BASE	ABBAT	TAXABLE	DROIT	REDUCTION	SOLDE
Par un parent à un enfant	375	-100	275	53	6	47
Don en PP	63	0	63	12	6	6
Don en US	313	-100	213	41	0	41
TOTAL DES DROITS POUR LES 2 ENFANTS pour les 2 PARENTS						164



La filiale NEBO est cédée pour 5 000 K€, grevé toutefois d'un impôt de plus-value de 150 K€

Ensuite PETRA rachète les titres de :

- ▶ Alain pour 2 500 K€ ce qui, au cas présent, entraîne aucun impôt puisque c'est le montant retenu lors de la donation initiale.
- ▶ Des parents pour 2 500 K€.

Cette dernière opération entraîne évidemment un impôt de plus-value calculé comme suit :

- Prix de cession brute totale 7 500 K€ (soit 2 500 en usufruit et 5000 en pleine propriété) ;
- Valeur d'acquisition : 6 500 K€
- Pour la pleine propriété = 5 000 K€
- Pour la nue-propriété = 2 500 x 60 % (barème de l'article 669)
- Plus-value = 7 500 – 6 500 = 1 000 K€
- Impôt total de plus-value = 340 K€ (soit PFU 30 % + CEHR 4 %)

Examinons maintenant la situation finale sur un patrimoine mobilier de départ de 7 500 000 €.

Alain a touché 2 500 000 € pour poursuivre un projet professionnel différent ;

Alex reste seule aux commandes de PETRA qui conserve une valeur de 2 500 K€.

Les époux TERRIEUR ont perçu 2 500 K€ mais après avoir subi quelques légères ponctions :

Prix de cession théorique	2 500
Plus-value payée par PETRA (12 % de 5000) x 25 %	- 150
Prise en charge des DMTG	- 164
Plus-value nette	2 186
PFU	- 340
TRÉSORERIE NETTE ⁶	1 846

On pourrait certes faire une première conclusion pour constater qu'un patrimoine mobilier d'une valeur globale de 5 000 K€⁷ a été transmis pour un coût de 314 K€ soit moins de 7 %.

Quel pourrait être dès lors le petit plus de stratégie, notamment sur la trésorerie relativement importante conservée par les parents (1 846K€) ? Grâce aux vertus du démembrement et de la naissance du quasi-usufruit, les parents ont ainsi généré une dette de restitution qui viendra s'imputer, à leur décès, sur le solde du patrimoine transmis à leurs enfants, cette dette de restitution s'élevant à une valeur faciale de 2 500 K€.

Ce qui constitue un mode de paiement des droits de succession future que l'on peut estimer à 2 500 K€ X 45 %⁸ soit un montant théorique de 1 125 K€.

On peut bien sûr imaginer différents scénarios :

Particulièrement économe, les époux laissent à leurs enfants une trésorerie de près de 1 500 000 € qui entreront dans le patrimoine des enfants à leur décès sans que ces derniers aient à payer un centime d'euros d'impôts supplémentaires. Imaginons que les parents aient utilisé cette somme en partie pour leur plaisir personnel et en partie pour acquérir une résidence de vacances d'une valeur de 1 500 000 €. Là encore, à leur propre décès, les enfants ne paieront aucun droit supplémentaire compte tenu de l'imputation de la créance de restitution sur le bien immobilier ainsi reçu.

S'agissant d'une organisation patrimoniale incontestable et en prenant toutes les précautions notamment sur les valeurs retenues, sur la rédaction des procès-verbaux d'assemblée, sur l'acte de donation et sur la convention de quasi-usufruit, il me semble que cette stratégie efficace soit à l'abri des foudres de l'abus de droit.⁹

Ultime précaution d'une importance capitale, ne pas hésiter à déposer les actes les plus importants, notamment la convention de quasi-usufruit au fichier des dernières volontés par l'intermédiaire de votre notaire, afin de lui conférer non seulement une date certaine mais de façon plus pratique d'être certain qu'en cas de décès ultérieur des parents, et quelle qu'en soit la date, le notaire chargé de la déclaration de succession puisse avoir accès à la preuve formelle de l'existence d'une créance de restitution.

Dans une situation qui n'est certes pas quotidienne, mais qui est néanmoins banale, voilà la démonstration que la combinaison des différents outils à la disposition du conseil en gestion de patrimoine, que ce soit le démembrement, le pacte Dutreil, l'interposition d'une holding, permettent la mise en place de stratégies performantes dans le cadre d'une transmission de patrimoine.

Oserais-je rappeler malgré tout que l'élément le plus tangible de cette performance s'appelle l'anticipation ! De là à dire que la France est le paradis fiscal de la transmission d'entreprises, c'est un pas trop grand à franchir.

4/ Ne pas négliger toutefois ici les émoluments du notaire qui peuvent représenter 0,5 % des biens.

5/ Article 1515 du Code civil.

6/ En réalité, nous n'oublions pas que les parents ont payé également les émoluments du changement de régime matrimonial.

7/ Il s'agit juste de la part perçue par les enfants c'est-à-dire 2 x 2 500.

8/ Tranche maximum du barème des droits de succession en France en tous les cas pour l'instant !

9/ En tous les cas, dans les circonstances et la jurisprudence actuelle.

Les nouveaux parcours d'association des professionnels ordinaires

PAR PIERRE-YVES LAGARDE

Comment une société d'expertise comptable peut-elle présenter à ses talents confirmés une trajectoire claire et motivante vers le statut d'associé ? Plus les difficultés de recrutement augmentent et plus cet enjeu s'intensifie.

Les nouveaux parcours d'association des professions ordinaires - experts-comptables, commissaires aux comptes, notaires ou avocats, notamment - nous confrontent à des objectifs contradictoires. Il faut proposer l'association plus vite, afin de fidéliser les talents. Mais les jeunes associés ne disposent que d'une capacité d'endettement limitée, alors que les valorisations des sociétés ne cessent d'augmenter. Et que, bien sûr, il faut préserver le circuit de liquidité des associés sortants.

Un premier schéma est parfaitement maîtrisé : faire racher à un nouvel associé les titres d'un associé partant, par exemple à la retraite. Ce qui est nouveau, plus complexe à réaliser, mais à plus forte valeur ajoutée pour l'attractivité de la société, c'est l'entrée d'associés aux côtés et non à la place des associés actuels. Avec souvent un paradoxe à gérer : les jeunes diplômés veulent être associés plus vite, tout en étant rétifs à un endettement massif.

Pour gérer ces équations paradoxales, nous devons recourir à des instruments juridiques et financiers plus sophistiqués que la seule holding de rachat : statut d'associé « quasi non equity », dividendes prioritaires, comité des rémunérations, actions de préférence positive, holding collective des nouveaux associés (MANCO), actions gratuites, actions de préférence négative, ...

Afin d'illustrer les nouveaux parcours d'association envisageables, nous proposons trois idées :

1. Le statut d'associé « quasi non equity »
2. La déconnexion partielle entre détention du capital et rémunération de performance
3. La « dépatrimonialisation » de l'entrée au capital (mais pas la sortie !)

Leur combinaison permet de doser un chemin propre à chaque société ordinaire, adapté aux souhaits et à la vision d'avenir des associés décideurs. Il favorise un accès plus rapide au statut d'associé, tout en graduant les prérogatives financières et politiques, selon le niveau de séniorité et/ou de performance des associés.

1 - Le statut d'associé « quasi non equity »

Le statut d'associé « quasi non equity » se développe pour associer plus tôt les talents émergents et éviter de les voir partir à la concurrence. Il s'agit de permettre au nouvel associé de n'acquiescer qu'une faible fraction du capital, entre 0,10 % et 1 %.

Trois objectifs principaux sont poursuivis :

1. Conférer au nouvel associé un statut de non-salarié, sans devoir passer par un collège réunissant un trop grand nombre de gérants, qui dégrade l'efficacité de la gouvernance. Cela facilite l'augmentation immédiate et significative du revenu fixe du nouvel associé, indispensable pour concrétiser financièrement sa promotion. L'augmentation moyenne de la rémunération fixe constatée, du fait de l'accession au statut d'associé, est d'environ 20 % du revenu avant impôt.
2. Participer à un système de la rémunération de la performance revisité, afin d'éviter les rentes de situation excessives.
3. Intégrer les talents plus tôt dans un véritable parcours d'association, matérialisé par plusieurs rangs d'associés. Selon notre expérience, quand cette solution est retenue, trois rangs d'associés sont généralement prévus. Chaque société devra alors déterminer les conditions de l'évolution entre les rangs et leurs conséquences financières, tant du point de vue des investissements à consentir que des gains en résultant.

Ce statut est évidemment impacté par le BOI du 15 décembre 2022, qui a modifié le régime fiscal de la rémunération des fonctions techniques des associés ordinaux. Même si des clarifications restent impatiemment attendues par les professionnels, une première synthèse est possible.

Rémunération du mandat social	Régime social	Régime fiscal
Dans une SELAS (président, DG, ...)	Assimilé salarié	Traitements et salaires
Dans une SELARL (gérant majo)	Non-salarié	Article 62 du CGI

Rémunération des fonctions techniques sans lien de subordination	Régime social	Régime fiscal
Dans une SELAS (président, DG, ...)	Non-salarié	BNC
Dans une SELARL (gérant majo)	Non-salarié	BNC

Rémunération des fonctions techniques avec lien de subordination	Régime social	Régime fiscal
Dans une SELAS (président, DG, ...)	Salarié	Traitements et salaires
Dans une SELARL (gérant majo)	Salarié	Traitements et salaires

2 - La déconnection partielle entre détention du capital et rémunération de performance

La faible détention du capital de l'associé « quasi non equity » rend anecdotiques ses droits à distribution et plus-value. Elle impose donc de diversifier les mécanismes de rémunération, afin d'éviter leur trop grande dépendance à la détention du capital, particulièrement quand il s'agit de récompenser la performance professionnelle.

Trois composantes possibles d'un système de rémunération globale méritent d'être signalées :

1. **Le comité des rémunérations** est généralement présidé par le dirigeant principal de la société, avec l'assistance d'un ou deux autres associés. Il dispose d'un budget à répartir entre les associés. Son montant global a été préalablement encadré par le pacte d'associés. Les bonus individuels qui en résultent ne sont pas liés à la détention du capital, mais à la performance professionnelle, personnelle ou d'équipe.
2. **Les dividendes prioritaires proportionnels** visent à sécuriser un montant minimal des dividendes versées aux sociétés holdings ayant souscrit un emprunt pour acheter des titres. Leur montant est proportionnel à la détention du capital mais ils sont calibrés en fonction des besoins des associés les plus endettés.

3. **Les dividendes de performance** sont permis par des actions de préférence qui répartissent cette poche de la distribution en fonction de la performance professionnelle. Deux options sont envisageables : une indexation sur la performance individuelle de l'associé et/ou une indexation sur la performance d'équipe, par exemple celle d'un département spécialisé. Les plus prudents sécuriseront la solution au moyen d'un rescrit.

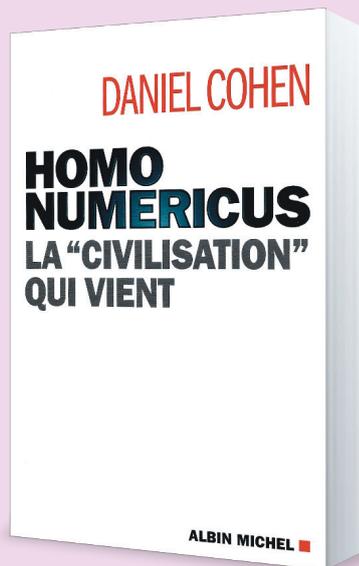
3 - La « dépatrimonialisation » de l'entrée au capital (mais pas la sortie !)

Plus la société prend de la valeur plus s'instaure une barrière financière à l'entrée de nouveaux associés. Particulièrement s'ils sont jeunes et que la dette financière professionnelle à consentir menace directement leur construction patrimoniale privée, particulièrement l'acquisition de la résidence principale. Et bien entendu, l'envolée des taux d'intérêts n'arrange rien.

Nous disposons notamment de trois outils pour résoudre cette équation paradoxale, dégrader la valeur d'acquisition de titres qui pourtant sont fortement valorisés :

1. **Les actions gratuites** offrent un avantage majeur : leur gratuité est légale. La possibilité d'une requalification du gain capitalistique en salaires, pouvant émaner de l'administration fiscale et/ou de l'URSSAF, s'en trouve éliminée. Envers du décor, l'action gratuite supporte des prélèvements sociaux et fiscaux bien plus élevés qu'un titre ordinaire.
2. **La MANCO boostée** combine la constitution d'une holding collective réunissant de nouveaux associés et l'émission d'actions de préférence. La holding achète des titres aux associés fondateurs, en ayant recours à l'emprunt. Pendant la seule période de remboursement de la dette, les dividendes sont majorés. Cette solution n'a cependant encore jamais été soumise à l'épreuve du contentieux, à notre connaissance.
3. **Les actions de préférence négatives** permettent au nouvel associé de souscrire des titres à leur valeur nominale. Mais, lors de la vente de ces titres, il n'aura pas droit à la plus-value existante lors de sa souscription, soit la valeur vénale des titres diminuée de leur valeur nominale.

Ces réflexions sont certes complexes, techniquement et sans doute encore plus humainement, mais elles offrent aux experts-comptables une double opportunité. D'abord, ils élaborent pour eux-mêmes des propositions modernes d'association, plus rapides et plus graduées, qui améliorent leur capacité à attirer et retenir des talents. Puis l'effort d'analyse et de conception consenti offre un débouché naturel vers de nouvelles missions de conseil, à très forte valeur ajoutée, auprès de leurs clients. Ces derniers rencontrent en effet exactement les mêmes soucis d'attractivité et de fidélisation.



Homo numericus dans la société postindustrielle

PAR ROGER LAURENT

Les émotions, les désirs et les peurs passent sous la coupe de nouveaux algorithmes qui transforment de fond en comble les relations affectives. Une nouvelle économie, une nouvelle sensibilité, de nouvelles idéologies : à l'image de la grande transformation qu'avait produite la révolution industrielle, la révolution numérique est en train de provoquer une remise à plat radicale de la société et de ses représentations.

Dans son dernier essai, **Homo numericus, La « civilisation » qui vient**, Daniel COHEN, directeur du département d'économie de l'école normale supérieure, poursuit sa réflexion sur la société postindustrielle et se penche sur les contradictions d'une révolution technologique qui bouleverse les interactions humaines. Chacun, écrit-il, a pu comprendre la visée du capitalisme numérique : elle est de réduire au maximum le coût des interactions physiques. Pour générer du rendement, il dématérialise les relations humaines, les privant de leur chair.

L'incertitude numérique

L'âge numérique, comme les révolutions industrielles qui l'ont précédé, vise un objectif simple : rendre le travail humain plus « productif ». La différence fondamentale avec les révolutions du passé tient au fait que c'est l'homme lui-même qui est à la fois le levier et la masse à soulever.

Les algorithmes jouent à l'échelle de la société dans son ensemble le rôle qui fut hier celui de la chaîne de montage dans l'organisation du travail. Ce n'est pas seulement la gestion des corps qui est optimisée, c'est la psyché des humains qui est « taylorisée ». La révolution numérique porte à son paroxysme la désintégration des institutions qui structuraient la société industrielle, qu'il s'agisse des entreprises elles-mêmes, des syndicats, des partis politiques ou des médias.

Or, les technologies ne s'imposent pas dans le vide, il faut qu'elles remplissent un besoin social. Et l'écart peut être gigantesque entre les intentions initiales des inventeurs et l'usage qui finit par s'imposer. L'incertitude où l'on se trouve face à des inventions aussi radicales que l'intelligence artificielle, comme hier avec l'imprimerie ou la télévision, tient au fait que les sociétés ne sont pas des êtres inanimés. Les mouvements sociaux, politiques, la conscience universelle en changeant la portée.

Une machine puissante et agile mais insensible aux émotions

Hier, avec le travail à la chaîne, l'homme devenait machine. Aujourd'hui, avec l'intelligence artificielle, c'est la machine qui devient humaine. Elle peut accroître nos capacités cognitives ou mécaniques, mais elle peut aussi conduire à se passer de nous. Face à la formidable puissance des ordinateurs et de l'intelligence artificielle, quel est l'avantage que les hommes feront valoir ? Faudra-t-il planter des électrodes dans leurs cerveaux pour les aider à tenir leur place ? Où l'homme va-t-il se spécialiser dans les tâches que la machine ne sait pas faire au risque de laisser les algorithmes prendre en charge l'intelligence collective du système ? Le premier avantage comparatif des humains, dans le langage des économistes est que l'homme peut inventer un monde qui n'existe pas. Le problème est qu'il peut y croire aussi. Car l'homme est à la fois créatif et crédule. Il est aussi un être sensible soumis à des émotions. Outre les émotions primaires, l'immersion en société fabrique ensuite des émotions morales -- la culpabilité, la honte ou la gratitude -- qui jouent à leur manière un rôle régulateur dans la vie en société.

Une puissance de calcul, une intelligence de mémorisation

La machine n'a pas de corps, pas de sentiments. Elle n'a pas d'esprit non plus : elle n'a pas l'imagination créatrice des humains et ne sait pas extrapoler ses connaissances à des situations inconnues. Elle a toutefois quelques armes à faire valoir. Elle peut faire des opérations qui sont totalement inaccessibles au commun des mortels. Dans les jeux d'échecs ou de go, une IA peut apprendre en quelques heures à explorer des champs de possibilités qui excèdent les capacités des meilleurs joueurs du monde.

L'IA est une intelligence de mémorisation : elle fonctionne par un apprentissage des situations possibles, sans concept pour les théoriser. Les algorithmes notent qu'un chemin est plus prometteur qu'un autre sans rien comprendre de ce qu'il signifie. Les algorithmes associent des préférences pour Proust et Dostoïevski sans aucune connaissance littéraire, ils se contentent de noter que les amateurs de l'un sont aussi ceux de l'autre. C'est une intelligence idiote qui est à l'œuvre en réalité.

L'IA permet à une machine de reconnaître une image, de transcrire la voix d'une langue à l'autre, d'automatiser la conduite d'une voiture, de jouer aux échecs... et même de dialoguer avec vous et de répondre à vos questions. Grâce à la croissance exponentielle de la puissance de calcul des ordinateurs, des progrès spectaculaires ont été obtenus en construisant des algorithmes qui imitent la structure du cerveau humain.

Mais ces machines si puissantes soient-elles n'ont ni sens commun ni conscience. Le sens commun c'est arbitrer dans des situations ambiguës, lorsqu'il n'existe pas de bonne ou de mauvaise réponse écrite dans un livre.

Une promesse qui ne sera pas tenue

Quoi qu'il en soit, la révolution numérique prend sa place dans la longue file des innovations radicales qui ont bouleversé la manière de penser des humains. A l'orée du monde moderne, l'imprimerie avait elle aussi provoqué une véritable révolution intellectuelle, favorisant la liberté de penser et contribuant à l'essor de la Réforme.

On pensait que l'intelligence artificielle tiendrait sa place dans cette glorieuse lignée, qu'elle nous aiderait à mieux penser individuellement et collectivement. Il semble hélas possible d'affirmer que cette promesse ne sera pas tenue. La transformation en cours fait naître un individu marqué par la crédulité et l'absence d'esprit critique. On attendait Gutenberg mais c'est une télévision 2.0 qui est en train de s'imposer.

L'interface tactile : une fusion homme-machine

L'iPhone fabrique déjà, sans attendre la synthèse annoncée du silicium et du biologique, une véritable fusion homme-machine... L'interface tactile crée un lien relationnel, addictif entre les deux, à l'image des drogues dures qui prennent possession du cerveau et l'assujettissent au besoin de leur consommation. Chez certains individus, une « désinhibition numérique » semblable à celle que produisent les drogues ou l'alcool est à l'œuvre sur les réseaux sociaux, où l'on s'autorise tous les écarts aux normes de la vie sociale ordinaire.

La réalité virtuelle éloigne les utilisateurs compulsifs d'une perception sensible du monde physique et de l'environnement social : le réel devient fade. La révolution numérique n'est évidemment pas la cause directe de cette tension qui se propage dans la société, mais elle lui offre une caisse de résonance sans précédent.

Un Big Brother version GAFA ?

En même temps que les individus sont « crétinisés » par les usages des réseaux sociaux, le système dans son ensemble gère la vie sociale de manière parfaitement rationnelle. En Chine, un « score moyen » note déjà les personnes. Les pays démocratiques qui se croient à l'abri d'une telle dictature algorithmique ne le sont pas. Grâce aux logiciels de reconnaissance faciale, on saura bientôt tout de vos déplacements : une puce multifonction installée dans votre corps vaudra titre de transport.

Nous vivons la prophétie d'Orwell à la différence que dans le Big Brother version GAFA, le but n'est pas de faire taire les personnes mais au contraire de les pousser à révéler leurs désirs, leurs besoins, leur propension à consommer. La société numérique permet aussi une surveillance de type policier très classique. Ce n'est pas un hasard si la Chine dispute la prééminence numérique aux Etats-Unis.

Une nouvelle manière de concevoir le monde productif

Le confinement durant l'épidémie de Covid a fait découvrir l'immense potentiel que recélaient les nouvelles technologies. Le télétravail est soudainement apparu, pour un bon tiers des salariés, comme une option immédiatement praticable. La télé-médecine a connu son envol lorsqu'on a constaté que la relation malade/soignant n'exigeait pas la présence systématique du patient au cabinet médical. Une nouvelle manière de concevoir le monde productif a surgi, très éloignée des pratiques antérieures. Se rencontrer en face à face, avec ses collègues ou ses clients, est devenu une option parmi d'autres.

L'économiste français Jean Fourastié avait, dès 1948, annoncé comme le « grand espoir du XXe siècle » le passage d'une société industrielle à une société de services. L'économie allait enfin s'humaniser. Dans la révolution en cours, c'est bien l'homme dont il s'agit mais un humain dont tout est désormais fait pour « optimiser » la relation qu'il entretient avec les autres. L'industrialisation des services imite le processus de rationalisation qu'on observe dans les usines, sauf qu'ici c'est le consommateur qui est directement « taylorisé ».

Un nouvel âge anthropomorphique

Le nouvel âge de la technique est très différent de celui qui consistait à offrir aux humains un levier pour accroître leur puissance d'action. L'intelligence artificielle fait beaucoup plus que d'organiser un rapport efficient de l'homme à la matière : elle se substitue à l'homme pour appréhender le réel, la machine étant désormais « réputée plus fiable que nous-mêmes ».

ChatGPT, le logiciel conversationnel développé par la société OpenAI et placé sous licence par Microsoft affiche des potentialités « créatrices », des capacités « de réflexion » qu'on croyait jusqu'ici réservées aux humains. Il peut développer des lignes de code informatique, préparer une plaidoirie pour les assises, réussir brillamment les examens d'un MBA. Il peut même écrire de la poésie.

Il subsiste cependant beaucoup d'obstacles à franchir avant qu'un robot ne remplace un humain. Les robots ne sont véritablement à leur aise que dans des espaces spécifiques tels que les usines ou les entrepôts où tout est fléché à leur intention. Les cas limites d'usines entièrement régies par des algorithmes sont toutefois parfaitement fantasmagiques. Un exemple de cette déconvenue est celui d'Elon Musk qui avait annoncé que le nouveau modèle de sa Tesla serait construit d'une manière totalement automatisée.

Le propre d'une technologie de rupture est d'offrir un ensemble de possibilités qui dépassent l'entendement de ses inventeurs. Si l'incertitude actuelle sur les débouchés possibles de l'IA est bien présente, ce qui semble écrit est que la révolution numérique va profondément reconfigurer la vie sociale. Chacun sera sommé de réfléchir à la manière de remplacer des collaborateurs humains par des assistants algorithmiques, de raréfier les rencontres en face à face, bouleversant radicalement le rapport à autrui. C'est ce risque majeur de déliaison sociale qui est d'ores et déjà en train de bouleverser nos sociétés, entraînant un lot incalculable de dégâts psychologiques et sociaux.

Une technologie appauvrissante

La révolution numérique est censée améliorer les conditions d'existence des sociétés avancées. Elle offre toutefois le paradoxe d'une technologie « appauvrissante ». La contradiction entre l'essor des technologies que l'on voulait croire toujours favorable au progrès économique et l'appauvrissement des classes populaires au XIXe siècle n'a cessé de troubler les économistes. La révolution numérique en offre un nouvel exemple. Elle est au cœur d'une nouvelle paupérisation ouvrière sans toutefois en être toujours la cause première.

La société postindustrielle a fait éclater la structuration des anciens espaces professionnels. La manie de tout externaliser a rejeté les emplois d'entretien, de conducteurs, de représentants commerciaux vers des firmes indépendantes offrant des salaires les plus faibles possibles. Les ouvriers non qualifiés dans les secteurs du service ne sont plus immergés dans les relations sociales denses qui caractérisaient les entreprises industrielles.

Il est beaucoup plus difficile de générer des gains de productivité dans une société de services que dans une société industrielle. L'enjeu de la révolution algorithmique est certes de « résoudre » ce problème, mais elle commence tout juste, et du point de vue des travailleurs qui en subissent les effets, le remède peut être pire que le mal.

La démocratie réinventée s'est muée en solitude sociale

Interner à ses débuts a été accueilli comme la promesse d'une nouvelle intelligence collective, comme la plateforme d'une démocratie réinventée. Au lieu de cela, les réseaux sociaux ont donné lieu à un formidable abêtissement de la vie politique et à un accroissement du mal qu'ils étaient censés guérir : la solitude sociale.

Et celle-ci n'a pas manqué d'être accentuée par l'avènement dans les années quatre-vingt d'une société qui s'auto-institue en agrégeant des individus isolés, sans médiation, sans rites de passage, sans corps intermédiaires. Or toute l'histoire des sociétés est au contraire pétrie par la vie des institutions, Eglises ou partis, sectes ou entreprises, qui imprègnent les consciences des individus. Et leur offrent les moyens de s'élever au-dessus des seuls réseaux que leurs interactions sont susceptibles de produire. C'est ce qui manque à ce jour à la révolution numérique.

La première chose à faire pour briser les forces centrifuges de la société est sans doute de ne pas enterrer trop vite les formes « archaïques » qui produisaient hier de la cohésion sociale. Cela ne dispense évidemment pas d'une réflexion sur les instruments que le numérique peut offrir. C'est dans la compréhension de la géographie sociale nouvelle, entre les groupes sociaux, les entreprises et les territoires, que se trouvent les moyens de créer un nouveau modèle inclusif.

Faut-il instaurer un moratoire, le temps de bâtir une régulation mondiale ?

La recherche en intelligence artificielle autrefois partagée entre académie et industrie est aujourd'hui monopolisée par de puissants groupes privés comme Google, Microsoft ou OpenAI aux Etats-Unis et Baidu en Chine. Ces géants du business dominant de manière croissante les trois ingrédients clés de la recherche actuelle en IA : la puissance de calcul, les bases de données et les chercheurs de haut niveau. Or ces firmes, qui sont aussi les plus grosses capitalisations de la planète, sont d'abord gérées dans l'intérêt de leurs actionnaires, pas pour le bien public. Tout laisse donc à penser qu'elles ne songent pas un instant à ralentir leur course à l'armement algorithmique.

Et privilégier une civilisation qui laisse une large place à l'humain

On ne peut pas gérer le rapport aux humains comme on le faisait avec les matériaux de la société industrielle. Si la société numérique est le moyen d'apporter de la productivité aux activités de service, il faut tracer des lignes infranchissables dans la manière dont elle s'occupera des personnes. Ce qui est rare et précieux dans cette civilisation à créer, ce ne sont pas les robots ou les matières premières. Ce sont les humains, la qualité de leur vie sociale.

C'est contre la double dissolution numérique du rapport à autrui et au monde réel qu'il faut lutter.



Roger LAURENT

Daniel COHEN
Homo numericus. La « civilisation » qui vient
Albin Michel

INVESTISSEZ DANS LA BELLE PIERRE, ET PARTICIPEZ À LA SAUVEGARDE DU PATRIMOINE FRANÇAIS



Histoire & Patrimoine vous invite à découvrir
son offre exclusive de programmes inscrits ou classés,
situés **au cœur des plus belles villes et des plus grandes métropoles de France,**
pour un **investissement et une stratégie fiscale sur-mesure.**



Grands Moulins de Paris
Marquette-lez-Lille (59)

CHÂTEAU INDUSTRIEL



Les Carrats
Port-Leucate (11)

PATRIMOINE XX^e



Château du Duc d'Épernon
Fontenay-Trésigny (77)

ÉDIFICE CENTENAIRE CLASSÉ

Pour en savoir plus sur nos demeures
et leurs avantages fiscaux : **histoire-patrimoine.fr**



Histoire & Patrimoine, 87 rue de Richelieu 75002 Paris
SAS au capital de 769 800 € - RCS Paris B 480 309 731 - SIRET 48030973100044



**Lieux d'Histoire,
Lieux de Vie**

30 ans de savoir-faire
dans la **réhabilitation** et
la **restauration** de biens
immobiliers anciens
d'exception

Monuments Historiques,
cœur de ville, immeubles
protégés et secteurs
sauvegardés

Demeures éligibles
aux dispositifs fiscaux
Monuments Historiques,
Malraux et Déficit Foncier

Transformation et
reconversion du patrimoine
industriel, militaire,
hospitalier, religieux, et
Patrimoine XX^e

UNE MARQUE ALTAREA





L'INNOVATION, AU COEUR DE NOS MISSIONS

Vous êtes aujourd'hui plus de 1000 cabinets à utiliser **MYFIDES**

ifc
By *myfides*

La solution de référence pour le calcul des engagements sociaux

Prévention
By *myfides*

L'établissement automatisé du bulletin de santé des entreprises

VeryFec
By *myfides*

L'outil d'analyse et de conformité des fichiers FEC de vos clients

Ecf
By *myfides*

Application en ligne de gestion de l'Examen de Conformité Fiscale

Assi-DU
By *myfides*

Le document unique d'évaluation des risques