



Par Ines YAICH
titulaire du certificat supérieur
de révision comptable
Cadre financier - Dakar, Sénégal

Voir demain, la profession comptable à l'épreuve des changements disruptifs

On ne peut créer un nouveau monde avant de l'avoir imaginé. Un changement qui aspire à un monde meilleur sans imaginer les ingrédients nécessaires à ce monde meilleur est un changement voué à l'échec. Quiconque aspire à la prospérité doit en imaginer les exigences : travail bien fait et labeur, sciences et technologies et éducation et formation qualifiante tout au long de la vie.

L'ordre des CPA du Canada entreprend un grand projet appelé «voir demain : La voie à suivre». La présente synthèse résume le compte rendu de l'annexe 1 des documents produits par l'ordre des experts comptables canadiens dans le cadre de ce projet.

Introduction

La profession d'expert-comptable fait face à de grands défis, mais dispose aussi de grandes opportunités à l'échelle mondiale suite à :

- l'apparition des nouvelles technologies et l'intelligence artificielle qui mettront en cause les fonctions traditionnelles en comptabilité.
- l'apparition de nouvelles attitudes sociales, l'évolution des modèles d'affaires et l'estompement des frontières entre secteurs d'activités qui mettront en cause la pertinence des données historiques.

Impossible de préparer un avenir qu'on n'imagine pas (1)

La profession comptable est appelée à imaginer des nouvelles orientations stratégiques pour les dix prochaines années. Cela l'amène à anticiper les façons dont le monde de demain pourrait évoluer, compte tenu des changements déjà observables à différents niveaux tant social que technologique, économique, environnemental ou politique.

C'est en étudiant ces changements qu'on pourra dégager les menaces et les opportunités à saisir dans les années à venir.

Certains professionnels comptables voyaient la révolution numérique comme une évolution considérable qui s'aligne avec les méthodes utilisées à partir du XXI^{ème} siècle mais les changements exponentiels en cette ère de mégadonnées et de connectivité ont déjà bouleversé cette croyance. Une étude intitulée « The Future of Globalization and Digital Flow » (2) montre que le flux de données en 2019 est 45 fois celui qu'il était en 2008, tandis que les flux de marchandises, de services, d'argent et de personnes, sont demeurés stables ou ont diminué. Et pour comprendre ces changements et s'y préparer, les comptables doivent sortir de leur zone de confort, de leur cadre habituel.

(1) OrenBerkovich, président et chef de la direction de Singularity Canada.

(2) Exposé de Sree Ramaswamy, associé McKinsey Global Institute.

Et si on traite le conflit générationnel, on se rend compte que la génération Y n'est pas différente et que c'est notre monde qui est différent ou autrement c'est le contexte du travail qui est différent en ce XXI^{ème} siècle. Les modèles organisationnels étant plus horizontaux et appuyés sur des réseaux, **la tendance est aux carrières ouvertes et à l'apprentissage perpétuel.** Ce nouveau contexte influe donc sur la manière dont les jeunes travailleurs font évoluer leur carrière.

Ces changements affectent de façon concrète les environnements sociaux et technologiques et se répercutent directement sur l'écosystème financier et, d'une façon indirecte, sur le rôle des comptables.

Cette ère de changements accrus pourrait aussi mettre fin aux états financiers audités car par exemple les grands investisseurs n'auront plus à s'en remettre aux états financiers audités pour leurs décisions puisque les systèmes de gestion de données leur permettent de prédire les bénéfices des sociétés avant même qu'ils soient officiellement publiés - et parfois avant même que la haute direction en soit informée.

La « valeur » repose dorénavant et de plus en plus sur de l'intangible et il sera pertinent d'étudier la « crise existentielle » à laquelle la profession est confrontée. Certaines suggestions considèrent que pour préserver leur utilité économique, les comptables doivent prendre en compte des facteurs intangibles tels que le bien-être, les principes de durabilité et même le bonheur et les appellent à trouver le moyen de mesurer et de comptabiliser les actifs incorporels.

Les organisations comptables peuvent jouer un rôle majeur dans l'élaboration de nouveaux cadres et de nouvelles normes pour appréhender la jungle des données née de la mondialisation. On observe un développement rapide pour tout ce qui a trait aux données alors qu'en parallèle, le développement est moins rapide du côté du commerce et des services, et encore moins rapide pour ce qui est du marché du travail et de la réglementation.

Les comptables devront prendre part à la création des modèles et des processus utilisés pour mesurer et prédire la valeur, plutôt que de se limiter à y réagir. Dans l'avenir, les comptables vont devoir dénombrer encore plus de choses très différentes qu'ils ne savaient pas compter. Ils devront faire en sorte que les nouveaux

modèles d'évaluation de la valeur soient équitables, complets et exacts.

« Quelles sont les données à court terme, versus les données à long terme ? Qu'est-ce qui procure de la valeur ? Et qu'est-ce qui sera pérenne ? La profession doit le déterminer, sinon ce sont des économistes ou des informaticiens, par exemple, qui le feront. » (3).

La haute qualification du personnel sera nécessaire pour générer du capital intellectuel même si les technologies vont être au cœur des activités comptables. Cela exige une bonne circulation des cerveaux et de la formation continue.

Les professionnels comptables doivent revoir leur façon de faire leur travail pour conquérir la confiance du public que les crises financières et les périodes chaotiques ont mis à mal et mettre en valeur leur engagement pour la compliance et les obligations en matière de conformité.

C'est en suivant d'autres professions, pour être des champions de l'innovation que les comptables peuvent relever les défis et saisir les occasions qu'apportent les nouvelles réalités.

Le changement disruptif dans un avenir prévisible est une réalité qu'on doit admettre et on doit prendre en compte toutes les certitudes comme la croissance exponentielle des outils technologiques, l'information en temps réel et intelligence artificielle, l'accélération du rythme d'adoption des technologies, la hausse des attentes des utilisateurs pour ce qui est des options de libre-service, les changements notables des aspects qui doivent être mesurés, les changements démographiques comme le vieillissement de la population, le problème d'immigration, les problèmes d'éthique surtout dans un monde où règne la défiance.

D'un autre côté, on doit prendre en compte également des incertitudes qui sont des variables extérieures d'importance qui entreront vraisemblablement en jeu, de diverses façons, dans les années à venir. Ces incertitudes sont extérieures à la profession, et donc indépendantes de notre volonté, et elles sont importantes, en ce sens que la façon dont elles se manifesteront aura des conséquences notables non seulement sur notre profession, mais aussi sur le monde entier.

(3) SreeRamaswamy, associé McKinsey Global Institute.

Dans un souci d'adaptation et de résistance face aux changements, il faut étudier la réaction aux innovations technologiques.

La question la plus importante à se poser est : à quel point les sociétés, les entreprises, les organisations, les institutions et les particuliers sont-ils disposés à accueillir ces changements et les transformations qui en résultent ? La réponse dépendra de la volonté d'accueillir le changement social, climatique et technologique tout en prenant en considération la contrainte de la prudence, le conservatisme et un souci de sécurité d'une part ; et d'autre part la volonté d'expérimenter et d'innover, et le grand appétit pour le risque.

Plusieurs scénarios se présentent ; comment la profession d'expert-comptable pourra-t-elle se préparer ?

L'établissement de plans d'action s'avère nécessaire, les ateliers organisés ont dégagé huit axes de travail potentiels devant aider les comptables à se préparer aux divers avenir envisageables.

1. Etudier les compétences fondamentales que doivent posséder les professionnels comptables qui visent à rendre ces derniers plus utiles aux yeux des clients, des employeurs et de la société, à rendre le titre d'expert-comptable plus attrayant pour les candidats comptables et **à donner à la profession une orientation plus multidisciplinaire grâce à l'éducation permanente.**

2. Élaborer un modèle d'apprentissage et de perfectionnement professionnels qui oriente la formation des experts-comptables. Pour ce faire, il faudra notamment recenser et **multiplier les points d'entrée dans la profession** ; confirmer la pertinence de différents niveaux de maîtrise ou **de spécialisations** ; intégrer à la formation les compétences générales et à **la créativité, de même que les technologies comme l'intelligence artificielle** ; envisager d'offrir davantage d'occasions de stage, de mentorat et d'autres formes d'expérience pratique.

3. Créer un centre d'expérimentation et d'innovation fondé sur le partage, l'ouverture et le principe des codes sources libres. Cet axe vise à inspirer, à réunir et à soutenir les membres par le truchement d'innovations qui favorisent la souplesse et l'adaptabilité au sein de la profession.

4. Étudier la manière dont les sociétés, les individus, les organisations et les entreprises créent, mesurent et déclarent la valeur - et cerner le rôle des experts comptables dans la création de celle-ci. Pour ce faire, il faudra notamment dresser la liste des inducteurs de valeur tangibles et intangibles, et déterminer la façon de les mesurer ; comprendre les besoins en information des utilisateurs et leur évolution à mesure que la prise de décision en temps réel et l'adoption d'une vision globale de la valeur feront leur chemin ; savoir comment créer une masse critique et donner l'impulsion à une nouvelle manière d'envisager la valeur.

5. Favoriser l'établissement de partenariats qui contribuent à la réussite des experts comptables.

Pour ce faire, il faudra évaluer les affiliations existantes et en envisager de nouvelles, tout en prenant garde aux doubles emplois ; optimiser l'utilisation des ressources ; gérer les coûts associés à l'innovation ; adopter un esprit de collaboration plutôt que de concurrence ; associer les bonnes compétences à chaque rôle ; s'assurer que la voix des experts comptables se fait entendre.

6. Optimiser la façon dont les organisations comptables travaillent ensemble, faciliter et accélérer la prise de décision, bonifier les services aux membres en mettant l'accent sur la souplesse et l'efficacité, mettre en place tous les éléments nécessaires à la création de valeur ajoutée au profit des membres.

7. S'appuyer sur la confiance qu'inspirent les experts comptables et leur obligation de protection du public, pour veiller à ce qu'ils définissent les règles applicables à la gouvernance des données et se voient confier le mandat de certifier que ces règles sont respectées. Le but est d'intégrer la gouvernance des données dans les normes comptables nationales et internationales.

8. Participation des parties prenantes : cet axe de travail est en fait une initiative de communication et de gestion du changement qui regroupe les observations faites sur les autres axes. **L'objectif est d'élaborer une stratégie et des plans d'action pour informer les experts comptables de l'urgence de moderniser la profession.**

En conclusion, il est nécessaire de redéfinir sans délai la profession comptable. Les participants à la réflexion ont été forcés d'admettre que nombre

des méthodes et processus actuels ont été conçus en réponse à l'avènement de l'ère industrielle.

La profession comptable se trouve face à la mondialisation et à l'ampleur des bouleversements touchant les technologies, les modèles d'affaires, les valeurs et les normes sociales. Elle est donc dans l'obligation de se restructurer par crainte d'être accusée d'archaïsme et de devenir moins pertinente aux yeux des clients, des parties prenantes et des étudiants comptables, qui se tourneront alors vers des concurrents. Il est à noter **qu'il est important d'adopter des façons de faire radicalement différentes, notamment mesurer la valeur en examinant d'autres données que celles inscrites dans les états financiers afin de tenir compte des attentes de la société ; exploiter les mégadonnées pour guider la prise de décision ; élaborer de nouveaux modèles et de nouvelles normes de gouvernance à l'échelle mondiale ; et s'assurer que les comptables acquièrent, et perfectionnent constamment, à la fois les compétences fondamentales et les compétences générales nécessaires à l'exercice de leur métier.**

Il sera donc pertinent de définir l'orientation stratégique de la profession au cours des dix prochaines années.

Les experts comptables sont invités à créer de la valeur en certifiant l'information financière par la recherche de nombreuses sources d'information, en analysant la performance permettant de réagir en temps réel, et même de faire des prévisions au lieu de se baser sur les données historiques et en donnant des conseils avec intégrité qui seront adressés non seulement aux responsables des finances, mais aussi à un vaste éventail de décideurs au sein des organisations.

L'un des grands objectifs est de faire en sorte que le professionnel comptable joue un rôle dans un plus grand nombre de situations et que son travail soit reconnu par un plus grand nombre de personnes. **Comme orientation stratégique pour atteindre cet objectif, la profession doit changer de « terrain de jeu » et de « tactique de jeu ».** En ce qui a trait au terrain de jeu, le comptable peut intervenir sur trois grands plans. Ces trois aspects seront toujours au cœur

de la pratique de la comptabilité, mais ils revêtent un sens nouveau à l'ère de l'information.

1. Élaborer un nouveau modèle de création de valeur : L'évaluation des actifs qui créent de la valeur est le rôle du professionnel comptable sauf que, à l'ère du numérique, ces actifs sont la plupart du temps incorporels ou non financiers et qu'ils sont difficiles à évaluer au moyen des modèles actuels. Comme ces actifs occupent une place de plus en plus importante dans la société et dans l'économie, la profession a l'occasion d'élaborer des modèles et des cadres qui permettent de les évaluer.

2- Évaluer régulièrement les progrès d'une organisation par rapport à ses objectifs : De nouveaux modèles d'évaluation de la performance sont nécessaires car les nouvelles technologies favoriseront la production de rapports et la prise de décisions en temps réel, de même que la modélisation d'événements probables futurs.

3- Contribuer à la gouvernance des données et devenir les gardiens de leur intégrité : À l'ère du numérique, les données sont de plus en plus volumineuses, et elles ont désormais une valeur qui leur est propre. Pourtant, alors que les données sont cruciales pour la réussite des entreprises et l'avancement de la société, peu de normes et de cadres traitent de leur intégrité, de leur protection et de leur utilisation. Compte tenu de sa vaste expérience en certification et en normalisation, la profession comptable est bien placée pour traiter de questions de gouvernance clés comme le lieu de conservation, l'extraction et la protection des données, les supports à privilégier et la stratégie à adopter relativement aux adresses IP.

La profession comptable est appelée à changer la tactique de jeu, et peut intervenir sur quatre plans cruciaux pour travailler de concert avec les parties prenantes et continuer à jouer un rôle utile.

1- Développer des compétences et des habiletés clés : En plus du savoir faire traditionnel, le professionnel comptable doit maîtriser les compétences numériques par la compréhension de la protection et l'analyse des données, les algorithmes structurés et non structurés et l'information en temps réel. Comme tout professionnel,

le comptable doit s'adapter à la situation et être disposé à acquérir les compétences dont il a besoin pour suivre l'évolution du marché. Dans les années à venir, de nombreuses tâches routinières seront accomplies par des logiciels ou des robots. Ce que seul un être humain peut offrir - conseils, services et communication - revêtra alors une grande importance. Le comptable doit donc faire sienne la technologie. Ces différents éléments soulèvent plusieurs questions vitales. Tout d'abord, que doit apprendre le comptable ? Quelles compétences fondamentales sont l'attribut du comptable ? Quelles habiletés doit-il développer pour soutenir la prise de décision ? Ensuite, comment le comptable va-t-il se former ? Doit-on revoir la structure et le déroulement du perfectionnement professionnel ?

2- Favoriser la souplesse et l'efficacité au sein de la profession : Si le comptable souhaite offrir davantage aux entreprises et à la société que des services axés sur la fonction finance, il lui incombe de trouver des moyens plus efficaces et plus efficaces d'accomplir le travail, tout en encourageant l'expérimentation. Par exemple, il faut envisager la meilleure façon de collaborer avec les comptables qui ne sont pas membres d'un ordre, avec les professionnels d'autres secteurs connexes et avec les organisations internationales. En outre, **il pourrait être intéressant de fonder un centre de l'innovation pour tester de nouvelles méthodes et technologies avant de les diffuser auprès des membres.**

3- Favoriser l'intégrité, l'éthique et la saine gouvernance : Les économies et les sociétés prospères sont fondées sur la confiance ; pourtant, la méfiance envers les institutions et les professionnels atteint des sommets. La confiance est à la base du travail du comptable, et il lui appartient de faire en sorte que l'intégrité et l'éthique demeurent des attributs fondamentaux de la profession.

4- Encourager l'agilité et l'innovation : De nos jours, les professionnels comptables doivent être suffisamment agiles pour réagir immédiatement aux changements touchant l'environnement interne et externe. L'agilité à long terme de l'entreprise est tributaire de l'innovation constante. Il revient au comptable d'être le moteur de cette agilité et de cette innovation. Dans le même ordre d'idées, les

organisations comptables doivent réagir tout aussi rapidement à l'évolution du monde des affaires, avec des solutions novatrices, si elles souhaitent assurer la pertinence de la profession ainsi que la protection des intérêts des membres et du public.

Les cinq priorités des prochaines étapes :

1- Les professionnels comptables doivent prouver leur valeur pour se distinguer de leurs concurrents potentiels, connus ou non, bien qu'aucun modèle n'existe actuellement et compte tenu des changements importants touchant les besoins des clients, les modèles d'affaires et les attentes de la société.

2- Élaborer un modèle de gouvernance amélioré s'appliquant à l'ensemble de la profession. Ce modèle couvrirait la surveillance des activités et appuierait la mise en œuvre des modèles et méthodes issus des différents axes de travail.

3- L'agilité et l'innovation : Les comptables doivent être ouverts à l'expérimentation et à l'apprentissage continu s'ils veulent être en mesure de s'adapter aux changements efficacement.

4- Cerner les nouvelles compétences, habiletés et qualités dont auront besoin les professionnels dans l'avenir. Parmi les compétences clés, citons la capacité de travailler de concert avec les parties prenantes et les organisations de secteurs autres que la comptabilité, afin d'atteindre les objectifs de tous les axes de travail.

5- La confiance, l'intégrité et l'éthique : Ces valeurs sous-tendent la profession et, de ce fait, devraient faire partie intégrante de tous les axes de travail.

Les défis qui se profilent pour les organisations comptables sont inédits et vitaux. Si les comptables trouvent en eux l'imagination nécessaire pour mettre en œuvre les mesures nécessaires, et la motivation nécessaire, tous les espoirs sont permis. La profession comptable prendra son essor tout en contribuant au bien commun. Un leadership visionnaire, jumelé à des actions audacieuses, fera des comptables de demain des conseillers indispensables et les gardiens de la nouvelle économie numérique.