

Prospectives de la profession d'expertise comptable en Tunisie

Par Abderraouf YAICH
Expert-comptable

À situation nouvelle,
nouveau besoin d'adaptation

Le besoin d'une réflexion collective

Les professionnels ont besoin de mener une réflexion collective sur les politiques envisageables pour favoriser le développement de la profession et aider à l'épanouissement des professionnels dans le contexte du nouvel ordre social et politique tunisien.

Nouvel environnement d'exercice professionnel

Le nouvel environnement d'exercice professionnel est :

- **d'avantage générateur de menaces, de risques et de stress.**
- **en même temps qu'il est riche en opportunités et peut être source de progrès si une masse critique de professionnels sait trouver les bonnes réponses et parvient à prendre les mesures adéquates.**

Nouvel environnement d'exercice professionnel

Dans le nouveau contexte, les professionnels sont conscients que l'environnement dans le cadre duquel ils exercent leurs métiers n'est plus le même avant et après le 14 janvier 2011.

Nouvel environnement d'exercice professionnel

Cette mutation majeure se déroule dans le contexte d'un héritage lourd résultant :

- **De l'accumulation d'un stock de textes législatifs très contraignants pour les professionnels voire très inéquitables et impertinents.**
- **Les responsabilités mises en ligne dans le cadre de l'ancien contexte pourront être examinées, appréciées et jugées dans un contexte différent, plutôt très exigeant voire même, dans certaines situations, hostile.**

Nouvel environnement d'exercice professionnel

Le nouvel environnement d'exercice professionnel est caractérisé, notamment, par :

1. L'indépendance croissante de la justice se traduisant par une plus grande rigueur dans l'application des textes législatifs et réglementaires bien que lesdits textes n'aient pas été votés dans le cadre d'une législature démocratique ni légitime.

Nouvel environnement d'exercice professionnel

2. Dans le nouvel ordre social, tout peut être mis en cause et rien ne saurait échapper à l'examen d'utilité où les situations perçues comme étant des situations de rente seront de plus en plus mal perçues et remises en cause. Faut-il rappeler que la révolution tunisienne s'analyse du point de vue économique comme une révolution contre un système de captation de rente (Rent-seeking) qui s'est enraciné à tous les niveaux de l'Etat notamment par les cercles les plus proches du pouvoir tels que les familles régnautes et leurs alliés.

Nouvel environnement d'exercice professionnel


- 3.** La tendance à remettre en cause la responsabilité des professions dans un contexte démocratique connaît un regain marqué.
- 4.** Les confusions d'image sur la responsabilité du reporting financier et le rôle des professionnels dans les situations à problème peuvent favoriser l'émergence d'un a priori négatif et très compromettant à l'égard des professionnels.
- 5.** L'immunité couvrant les plaidoiries des avocats va favoriser l'agressivité verbale et écrite de certains parmi eux contre les professionnels.

Nouvel environnement d'exercice professionnel

6. L'importance croissante de l'impact de l'opinion publique sur le décideur politique donnera plus de poids aux organisations et associations les plus représentatives en nombre et donnera plus d'envergure aux leaders d'opinion.

7. L'amplification de l'effet réputation pour le développement ou l'échec de tout professionnel, de toute organisation et de toute profession accroît le risque généré par les perceptions publiques (sociales) négatives qu'elles soient fondées ou non (y compris, par conséquent, les idées acquises et les préjugés même s'ils sont basés sur des fausses idées).

Habiletés en risk management



Cette situation nouvelle appelle les professionnels à développer leur expertise dans l'identification et la gestion des risques professionnels, à développer une expertise dans l'évaluation de leurs forces et leurs faiblesses de maîtrise des risques et dans l'anticipation des menaces.

Les professionnels sont aussi appelés à améliorer leur capacité d'écoute et de perception du marché pour se préparer à identifier et saisir les opportunités de façon judicieuse. Il sont, aussi, appelés à développer leur capacité de résilience.

Habiletés en risk management



Dans ce contexte, le risk management devient une compétence clef pour l'exercice de certains métiers comptables. De même, l'intelligence et l'écoute du marché sont une condition pour tracer les politiques efficaces de développement professionnel.

Habiletés en risk management

Or, la plupart parmi nous n'ont pas été formés à la gestion des risques, ce qui nous expose davantage aux risques professionnels et nous rend vulnérables aux risques générés par les changements en cours et surtout leur impact sur le portefeuille de responsabilités mises en ligne dans le contexte de l'ordre social déchu.

Habiletés en risk management

De même, le système de diplomation est focalisé sur le commissariat aux comptes, ce qui réduit considérablement notre vision du potentiel extraordinaire que peut offrir une stratégie de promotion de marque, de diversification et de développement des compétences dans les métiers ouverts à la concurrence.



Maîtriser les risques professionnels

Principales armes contre les menaces et les risques professionnels

Dans ce nouveau contexte :

- la principale ligne de défense individuelle pour chaque professionnel est : la qualité du travail, la validité des méthodes mises en œuvre et la preuve des diligences accomplies pour gérer toutes les missions et, particulièrement, les missions à risque élevé,
- et la première arme de compétitivité est le développement des compétences professionnelles pour à la fois consolider les marchés acquis et se lancer dans la conquête de nouveaux marchés.

Identification et mesure des risques

Les niveaux de risque diffèrent d'un type de mission à un autre. En effet, la profession d'expert-comptable est un conglomérat de métiers regroupant :

- Les missions d'assistance.
- Les services externalisés.
- Les missions d'opinion.
- Les missions de consulting et de conseil.
- et divers autres métiers spécialisés.

Identification et mesure des risques

De tous les métiers d'expertise comptable, deux familles de métiers deviennent à très haut risque :

- Le commissariat aux comptes, le commissariat aux apports et à la fusion et l'audit des entreprises publiques.
- Les métiers judiciaires : administration et expertise judiciaires, liquidateur et syndic de faillite et transmission des entreprises en difficultés.

Audit versus expertise comptable

Les missions d'opinion représenteraient actuellement la part du lion dans le portefeuille de la profession. Or, le marché d'audit est un marché qui sature vite alors que de nombreuses autres activités professionnelles, plus exigeantes en compétences spécialisées mais beaucoup moins risquées, n'ont de limite que l'offre compétente régie par la loi de Jean-Baptiste Say selon laquelle « **l'offre crée sa propre demande** ».

| Réhabiliter l'expertise comptable proprement dite

Le cadre organisationnel de la profession

A l'origine, l'incompatibilité :

Expertise comptable ou commissariat aux comptes



Ordre des experts-comptables et des commissaires aux comptes
avec coexistence des deux corps de métiers dans la même organisation



Incompatibilité



Ordre des experts-comptables



Mais, au moment où le commissariat aux comptes a été barré de l'appellation de l'ordre, l'expertise comptable a été barrée des préoccupations de l'ordre.

Le cadre organisationnel de la profession

Par un phénomène paradoxal, mais qui s'explique par un système de formation focalisant sur le commissariat aux comptes et une culture professionnelle de dédain à l'égard de tout ce qui est comptable, l'expertise comptable est sortie des domaines de préoccupation de l'ordre de sorte que l'ordre qui s'appelle ordre des experts-comptables est en réalité un ordre des commissaires aux comptes et des experts-comptables judiciaires ; l'expertise comptable n'y prend qu'une place insignifiante au point où les cabinets d'expertise comptable qui forment, à titre comparatif, l'essentiel du tissu professionnel français, maintiennent leur inscription à l'ordre des experts-comptables de Tunisie par simple obligation légale sans grand intérêt pratique.

Le cadre organisationnel de la profession

Ce constat objectif est appelé à s'amplifier dans l'avenir car compte tenu de l'augmentation rapide du stock des affaires liées aux CAC, à l'audit des entreprises publiques et à l'expertise et l'administration judiciaires et à la liquidation des entreprises et à la transmission des entreprises en difficultés, il est probable que les deux familles de métiers à haut risque accaparent l'essentiel de l'activité de l'ordre.



Les bonnes pratiques de gouvernance professionnelle

Le niveau de légitimité des instances représentatives

En période de difficultés, toute profession tend naturellement à se resserrer les rangs. Pour ce faire, il est important que les élus bénéficient d'une grande légitimité notamment à travers la participation massive des professionnels au vote. Or, avec l'interdiction du vote par procuration et en l'absence d'une plate-forme de vote électronique en ligne (par internet), la contrainte de se déplacer à Tunis pour prendre part au vote pénalise les professionnels exerçant dans les régions et réduit le taux de participation aux élections des représentants de la profession, ce qui affecte la légitimité des élus (actuellement, certains élus l'ont été avec un nombre de voix insignifiant).

Modalités de gouvernance professionnelle dans le monde

■ Domaines de responsabilité des ordres professionnels

Le plus grand nombre d'ordres professionnels dans le monde n'intègre plus la responsabilité de la supervision du commissariat aux comptes, celle-ci étant confiée à un organisme public de supervision.

Modalités de gouvernance professionnelle dans le monde

L'expertise judiciaire est organisée dans un ordre autonome en France : "La compagnie des experts-comptables judiciaires". Elle fait l'objet d'une certification spécifique organisée avec le concours des organismes professionnels concernés dans les pays anglo-saxons avec, en contrepartie, une forte protection des experts-comptables judiciaires certifiés.

Modalités de gouvernance professionnelle dans le monde

D'un autre côté, les ordres professionnels, notamment dans les pays anglo-saxons, sont devenus des faiseurs de marché par le développement de nouvelles perspectives de missions professionnelles, d'outils de travail, de formations certifiantes et par le lancement d'organisations complémentaires et alliées et le soutien apporté à leurs activités (auditeurs internes, auditeurs informatiques, gestionnaires de risques, administrateurs indépendants, conseillers en gestion de patrimoine, etc...).

Modalités de gouvernance professionnelle dans le monde

Dans ce type de stratégie, la performance d'un ordre professionnel se mesure, entr'autres, par l'accroissement du chiffre d'affaires de la profession dans son ensemble et la part de marché de la profession dans les activités concurrentielles.

Modalités de gouvernance professionnelle dans le monde

Selon cette vision, si les Grands cabinets (les big) disposent, à un niveau mondial, de laboratoires de recherche et de plates-formes de formation et de certification qui donnent aux membres du réseau les outils et le soutien technique nécessaires au maintien et à l'amélioration de leur compétitivité, ce sont les ordres professionnels qui produisent les outils et procurent le soutien technique nécessaires à la compétitivité des petits et des moyens cabinets.

Modalités de gouvernance professionnelle dans le monde

■ Condition d'exercice libéral

Il existe deux modèles d'accès à l'exercice libéral dans le monde : dans certains pays, l'exercice de la profession libérale exige l'inscription à un ordre professionnel alors que dans d'autres pays, l'exercice professionnel libéral nécessite de se faire délivrer une licence d'exercice sans que le professionnel ne soit tenu de s'inscrire dans un ordre professionnel.

Modalités de gouvernance professionnelle dans le monde

■ Système de diplomation et d'accès à la profession

Il existe deux modes de diplomation dans le monde : les diplômes d'Etat et les diplômes d'Institutions.

Dans la plupart des pays, plusieurs diplômes coexistent et les voies d'accès sont multiples.

Pratiquement, en plus de l'accès sur la base d'un diplôme, l'accès à la profession par la voie de la Validation des Acquis d'Expérience se généralise dans tous les pays développés.

Modalités de gouvernance professionnelle dans le monde

Le fait le plus marquant, à propos du diplôme, est la tendance lourde vers **l'internationalisation du diplôme**, ce qui constitue une évolution logique après l'internationalisation des normes comptables publiques (IFRS et IPSAS), des normes d'audit ISA, suivie de la mise en place de nombreuses organisations internationales en plus de l'IASB et de l'IFAC telles que :

- L'IFIAR : International Forum of Independent Audit Regulators.
- Le GRI : Global Reporting Initiative.
- L'IIRC : International Integrated Reporting Committee.

Modalités de gouvernance professionnelle dans le monde

Voici ce que dit le Président de l'ICCA du Canada de cette tendance lourde vers l'Internationalisation du diplôme : «Actuellement, les deux titres qui dominent la scène internationale sont ceux de CA et de CPA. Le titre de CA est particulièrement bien ancré dans les pays du Commonwealth, alors que celui de CPA est en bonne posture aux États-Unis, au Japon, à Hong Kong, en Chine et en Australie.

Dans le contexte actuel, il est difficile de prédire lequel de ces titres deviendra le titre prédominant, le cas échéant.

Modalités de gouvernance professionnelle dans le monde

Si un seul des titres de CA ou de CPA doit se hisser au rang du titre le plus important sur la scène internationale, nous devons veiller à ce que les CA canadiens soient les mieux placés possible. Par conséquent, nous explorerons les avenues permettant l'utilisation, en plus du titre de CA, d'un titre canadien de CPA, dont nous pouvons déjà contrôler l'utilisation».

Modalités de gouvernance professionnelle dans le monde

A la date d'aujourd'hui, le diplôme de CPA est installé dans 128 pays parmi lesquels DUBAI. Le centre d'examination CPA de DUBAI couvre les Emirats, le Bahreïn, le Koweït et le Liban.

Dans un contexte où notre voisin la Libye se placera probablement dans le sillon des modèles CA et CPA, je pense qu'il est d'un grand intérêt pour la Tunisie de lancer un deuxième diplôme d'expertise comptable selon le modèle CPA pour nous permettre de cumuler les opportunités du diplôme actuel d'inspiration française (moyennant un alignement sur le nouveau modèle français) et les opportunités du diplôme CPA pour se mettre en phase avec la Libye et les autres pays du golfe.

La construction de la profession en Libye offre une grande opportunité à la profession comptable tunisienne, il convient de savoir la saisir.

Modalités de gouvernance professionnelle dans le monde

■ Modèle de direction

Il existe deux modèles de direction des organisations professionnelles :

- Soit un conseil élu qui désigne un Président qui assure la direction effective. Dans ce cas, à partir d'une certaine taille, le Président se consacre en plein temps à la direction de l'institution.
- Soit un conseil d'administration élu qui désigne un Directeur Général chargé de la direction exécutive. Dans ce cas, le conseil élu est chargé de fixer les politiques générales et de contrôler le Directeur exécutif. Généralement, le conseil d'administration élu conserve la supervision directe des finances et de la comptabilité de l'institution.

Modalités de gouvernance professionnelle dans le monde

■ Diplômés libéraux et salariés

La configuration de la profession d'experts-comptables dans les pays où l'expertise comptable est la plus développée est caractérisée par la prépondérance des experts-comptables en affaires (Professional Accountants in Business) sur les experts-comptables libéraux. Le succès et le développement de la profession libérale dans ces pays sont dus, en grande partie, à la demande de missions initiée par les experts-comptables en affaires auprès des experts-comptables libéraux.

Modalités de gouvernance professionnelle dans le monde

Plus de 50% des 2,5 millions de diplômés d'expertise comptable dans le monde ne sont pas dans la profession libérale et travaillent dans le commerce, l'industrie, les services financiers, l'éducation, le secteur public, l'administration et les organisations à but non lucratif.

Modalités de gouvernance professionnelle dans le monde

L'institution d'une obligation pour les dirigeants exécutifs et les directeurs financiers d'auto-certifier les états financiers et l'efficacité du contrôle interne des organisations qu'ils dirigent créera un besoin estimé à 5.000 experts-comptables en affaires pour les 10 prochaines années.

Modalités de gouvernance professionnelle dans le monde

■ Conseils régionaux ou ordres régionaux

La plupart des modèles organisationnels dans le monde sont structurés en deux niveaux :

- Le premier niveau est constitué par des ordres régionaux possédant tous les attributs et toutes les prérogatives d'un ordre pouvant aller jusqu'à la prise en charge de la diplomation professionnelle et la possibilité de conclure des accords internationaux.
- Un ordre national ou international se situe au niveau supérieur pour se charger des grandes questions d'importance majeure et le développement de la profession.

Modalités de gouvernance professionnelle dans le monde

Le passage du modèle organisationnel actuel de conseils régionaux aux prérogatives limitées vers un modèle d'ordres régionaux pilotés par un ordre supérieur ou un conseil national de l'ordre permettra de favoriser l'initiative, la diversité et pourra être source de progrès pour l'ensemble de la profession. Il en est de même des actions fédérant les professions complémentaires et alliées autour des ordres régionaux et du conseil national.

Modalités de gouvernance professionnelle dans le monde

Les ordres régionaux peuvent être des pépinières pour la formation de leaders nationaux et l'émergence de bonnes pratiques se transformant en modèles à suivre.



Critères, politiques et moyens
d'efficacité des instances
professionnelles

Critères d'une organisation professionnelle efficace

Les organisations professionnelles considérées comme étant efficaces se distinguent notamment par :

(1) La construction d'une bonne réputation et la mise en œuvre d'une stratégie de promotion de marque.

(2) La production de connaissances : site internet riche en documentation professionnelle, production de normes et de guides d'application, publications professionnelles abondantes, production d'outils de travail, plate-forme de formation, mise en place de certifications, innovations, développement de la recherche, etc...

Critères d'une organisation professionnelle efficace

(3) Leadership de l'institution et de ses membres :

- Au niveau de l'institution : initiatives nombreuses et diversifiées, lobbying législatif efficace, propositions d'idées, actions fédératrices, par exemple, la profession comptable fait preuve de leadership lorsqu'elle organise des professions complémentaires et alliées autour d'elle ou leur apporte son soutien tels les Directeurs financiers, les professions organisées autour d'une certification professionnelle (les auditeurs internes et les risk managers et les conseillers en gestion de patrimoine ou les administrateurs certifiés), innovations, recherches et développement, nombre de publications de qualité, etc...

- Au niveau des membres : nombre de personnalités publiques, nombre de hauts dirigeants, nombre de leaders d'opinion, nombre de hauts responsables publics, nombre de professionnels ayant acquis une grande notoriété scientifique, etc...

Critères d'une organisation professionnelle efficace

(4) Développement d'un pouvoir de marché au profit des membres : Etudes, analyse et connaissance du marché, identification des missions à développer et leur promotion.

Le pouvoir de marché se mesure par le chiffre d'affaires de la profession et son évolution ainsi que la part de marché de la profession dans les métiers concurrentiels.

(5) Garantir le respect des règles d'éthique, les règles de concurrence loyale, les règles de bonne conduite, l'équité et la courtoisie entre les membres.

Politiques et moyens d'une organisation professionnelle efficace

Les politiques et les moyens nécessaires à l'efficacité sont :

- (1)** Une stratégie de marque claire et bien définie mise en œuvre par des structures de gouvernance appropriées.
- (2)** Les moyens financiers (la puissance et l'efficacité des ordres professionnels sont fonction de leurs recettes et se traduisent par des recettes courantes élevées).
- (3)** L'offre d'une masse critique de compétences qui passe obligatoirement par la taille de la profession.
- (4)** La pratique systématique de benchmarking (tout ce qui se mesure et tout ce qui se compare s'améliore. Inversement, sans mesure ni comparaison, pas de progrès).

Politiques et moyens d'une organisation professionnelle efficace

(5) La conception d'un système efficace de qualification de base et de diplomation pour attirer un grand nombre de bons éléments, la multiplication et la diversification des voies d'accès à la profession et l'alignement constant aux meilleures pratiques de qualification de base et de diplomation.

(6) Un système de formation continue qui garantit la consolidation et le développement des compétences incluant une plate-forme d'éducation continue par internet et de certifications.

Politiques et moyens d'une organisation professionnelle efficace

Parmi les critères d'évaluation de la qualité du système de qualification et de diplomation de base, celui de l'attractivité des étrangers (qui se transforment à leur retour dans leur pays, en promoteurs de la Tunisie) et du travail des diplômés de Tunisie à l'étranger paraissent les plus significatifs.