

**Ministère de l'Enseignement Supérieur  
Université de Sfax  
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion**

**Commission d'Expertise Comptable**

**Mémoire en vue de l'obtention du diplôme d'expertise comptable**

*Sujet :*

*La gestion qualité dans les missions d'assistance  
comptable*

**Dirigé par :**

**Abderraouf YAICH**

**Membre de l'Ordre des Experts-  
Comptables de Tunisie**

**Préparé par :**

**Assawer YAICH HAMMAMI**

**Mémorialiste en expertise comptable**

**Juin 2008**

**Année Universitaire 2007-2008**

# SOMMAIRE GENERAL

<b>Sommaire Général</b> .....	<b>3</b>
<b>Abréviations</b> .....	<b>6</b>
<b>Introduction</b> .....	<b>7</b>
<b>Première Partie : Le Concept Qualité et Son Utilité Pour Les Services</b>	
<b>Comptables</b> .....	<b>11</b>
<b>Chapitre 1 : Définition et critères de la qualité</b> .....	<b>11</b>
<b>Section 1 : Définition, exigences et caractéristiques de la qualité</b> .....	<b>12</b>
Sous-section 1 : Définition .....	12
Sous-section 2 : Exigences .....	13
Sous-section 3 : Caractéristiques (contraignantes et contingentes) .....	19
<b>Section 2 : Les critères de la qualité pour les services comptables</b> .....	<b>29</b>
Sous-section 1 : La capacité et les limites d'adaptation aux besoins du client .....	30
Sous-section 2 : L'organisation et la structure du cabinet .....	31
Sous-section 3 : Les compétences à mobiliser .....	34
<b>Chapitre 2 : Les approches de la qualité</b> .....	<b>39</b>
<b>Section 1 : Approche économique</b> .....	<b>39</b>
Sous-section 1 : La qualité est évaluée par le marché .....	39
Sous-section 2 : La qualité est évaluée par les standards .....	40
Sous-section 3 : La qualité est évaluée par les conventions .....	40
<b>Section 2 : Approche institutionnelle</b> .....	<b>41</b>
Sous-section 1 : La normalisation de la mission .....	41
Sous-section 2 : L'auto-certification .....	42
Sous-section 3 : La certification .....	42
<b>Section 3 : Approche culturelle et éthique</b> .....	<b>43</b>
Sous-section 1 : La qualité, une préoccupation de la profession .....	43
Sous-section 2 : La qualité à travers les textes définissant l'éthique professionnelle .....	43
Sous-section 3 : Le rôle des organisations professionnelles .....	46

<b>Chapitre 3 : Les enjeux de la qualité .....</b>	<b>50</b>
<b>Section 1 : L'enjeu pour le client et ses partenaires .....</b>	<b>50</b>
Sous-section 1 : Les attentes .....	50
Sous-section 2 : La satisfaction .....	52
Sous-section 3 : La confiance .....	53
<b>Section 2 : L'enjeu socio-économique .....</b>	<b>54</b>
Sous-section 1 : La protection des investisseurs (sécurité des transactions) ...	54
Sous-section 2 : La création de la valeur ajoutée .....	55
Sous-section 3 : La transparence fiscale .....	55
<b>Section 3 : L'enjeu pour la profession .....</b>	<b>57</b>
Sous-section 1 : Le progrès et le développement .....	57
Sous-section 2 : La crédibilité .....	58
Sous-section 3 : La compliance.....	58
<b>Deuxième Partie : Le Processus de Production de la Qualité Dans les Missions d'Assistance Comptable.....</b>	<b>60</b>
<b>Chapitre 1 : Politique qualité du cabinet, modèles professionnels.....</b>	<b>61</b>
<b>Section 1 : Politique qualité du cabinet .....</b>	<b>61</b>
Sous-section 1 : Modèle professionnel comptable choisi .....	61
Sous-section 2 : La compréhension du besoin, des attentes et des exigences du client .....	63
Sous-section 3 : Acceptation de la mission et organisation du cadre Contractuel .....	65
<b>Section 2 : Environnement favorable à la qualité .....</b>	<b>69</b>
Sous-section 1 : Le rôle de l'environnement et des contrôles internes au sein du cabinet .....	69
Sous-section 2 : Le développement des compétences techniques de tous les intervenants du cabinet .....	72
Sous-section 3 : Le développement des compétences comportementales de tous les intervenants du cabinet .....	76
<b>Chapitre 2 : Les outils de production de la qualité dans les missions d'assistance comptable .....</b>	<b>79</b>
<b>Section 1 : Les outils d'exécution de la mission .....</b>	<b>79</b>
Sous-section 1 : Méthodes et démarche de travail .....	79

Sous-section 2 : Le rôle déterminant des intervenants dans la formation de la qualité .....	83
Sous-section 3 : Réalisation, documentation des travaux et production des délivrables.....	87
<b>Section 2 : La supervision des travaux et la revue qualité .....</b>	<b>93</b>
Sous-section 1 : Les outils de la supervision des travaux .....	94
Sous-section 2 : L'engagement des dirigeants .....	100
Sous-section 3 : Le contrôle qualité .....	101
<b>Chapitre 3 : La mesure de la qualité dans les missions d'assistance comptable .....</b>	<b>103</b>
<b>Section 1 : La qualité dans les rapports avec le client .....</b>	<b>103</b>
Sous-section 1 : La satisfaction du client .....	104
Sous-section 2 : L'utilité des délivrables pour la gestion, le contrôle interne et la prise de décision .....	105
Sous-section 3 : La sensibilisation aux problèmes et les recommandations d'amélioration .....	107
<b>Section 2 : La qualité à travers les contrôleurs externes .....</b>	<b>108</b>
Sous-section 1 : La certification du commissaire aux comptes .....	108
Sous-section 2 : Les résultats des contrôles fiscaux et sociaux .....	109
Sous-section 3 : Les autres contrôles externes .....	110
<b>Conclusion .....</b>	<b>112</b>
<b>Annexe n° 1 : Guide des Travaux de Contrôle, d'Analyse et de Vérification .....</b>	<b>117</b>
<b>Annexe n° 2 : Enquête .....</b>	<b>160</b>
<b>I. Présentation générale de l'enquête .....</b>	<b>160</b>
A. Champ de l'enquête et caractéristiques de l'échantillon .....	160
B. Présentation détaillée du contenu du questionnaire .....	160
<b>II. Analyse des réponses obtenues .....</b>	<b>171</b>
A. Synthèse générale des résultats de l'enquête .....	171
B. Résultats détaillés de l'enquête .....	172
<b>Bibliographie .....</b>	<b>189</b>

## ABBREVIATIONS

ANAES	-----	Agence Nationale d'Accréditation et d'Evaluation en Santé de France
AT	-----	Accident de travail
CDP	-----	Code des Devoirs Professionnels de l'Ordre des Experts-Comptables de Tunisie
COC	-----	Code des Obligations et des Contrats
CSC	-----	Code des Sociétés Commerciales
CNSS	-----	Caisse Nationale de la Sécurité Sociale
ERP	-----	Enterprise Ressource Planning
FOPROLOS	-----	Fonds de Promotion du Logement pour les Salariés
IASC	-----	International Accounting Standards Committee
ICCA	-----	Institut Canadien des Comptables Agréés
IFAC	-----	International Federation of Accountants
ISA	-----	International Standard on Auditing
ISO	-----	International Organization of standardization
IS ET IRPP	-----	Impôt sur les Sociétés et Impôt sur le Revenu des Personnes Physiques
NCT	-----	Norme Comptable Tunisienne
OECT	-----	Ordre des Experts-Comptables de Tunisie
OEC	-----	Ordre des Experts-Comptables de France
PME	-----	Petites et Moyennes Entreprises
RCF	-----	Revue Comptable et Financière
TFP	-----	Taxe de Formation Professionnelle
TTC	-----	Toutes Taxes Comprises
TVA	-----	Taxe sur la Valeur Ajoutée
TCL	-----	Taxe sur les établissements à caractère industriel et commercial

# INTRODUCTION

L'évolution de la situation économique et sociale incite la profession d'experts-comptables à opérer une évolution de son management pour pérenniser son rôle de soutien aux entreprises, aux pouvoirs publics et au marché. Le challenge proposé à la profession consiste à améliorer continuellement la qualité du service qui s'exprime à la fois par une garantie de conformité aux règles établies et par la satisfaction des besoins des clients.

De même, les changements auxquels sont confrontées les entreprises, dont les états financiers sont soumis à une multitude de contrôles, imposent à leurs dirigeants et à leurs responsables comptables et financiers, appelés dans plusieurs juridictions à s'engager formellement sur la fiabilité de leurs états financiers, un niveau d'expertise de plus en plus élevé en matière de reporting financier, de gestion du risque et de contrôle interne. Dans le contexte d'un environnement d'affaires de plus en plus exigeant et contraignant, la mission d'assistance comptable se met de plus en plus en valeur.

Dans ce contexte, l'évolution du rôle du préparateur des états financiers dans l'entreprise impose un profil plus complet et plus exigeant, tout en étant plus riche que par le passé. Le nouveau profil nécessite une maîtrise des techniques de gestion, de la fiscalité et du droit complémentaires à la maîtrise de la technique comptable. Et c'est justement dans ces domaines que l'expert-comptable est appelé à exceller par sa compétence, son expérience et son attachement au travail bien fait.

Or, depuis quelques années, on commence à s'interroger sur certains aspects de l'utilité des contrôleurs et auditeurs comptables ainsi que sur la portée pratique et l'étendue de l'attestation de l'expert-comptable ou de la certification du commissaire aux comptes.

L'un des aspects essentiels de cette situation réside dans l'écart de perception entre les attentes élevées des différentes parties prenantes (actionnaires, banquiers, investisseurs, personnel, fisc, justice, etc...) et la réalité technique des missions de certification légale ou contractuelle.

Sur un autre aspect, l'évolution internationale des normes de contrôle et d'audit impacte inéluctablement les missions de tenue et de surveillance comptables pratiquées par les cabinets d'expertise comptable. Cette évolution impose aux experts-comptables une adaptation des compétences, des processus de travail et des outils. Mais il reste à savoir comment s'approprier les référentiels professionnels, comment adapter les missions aux types de clientèle, dans quel cadre de responsabilité, avec quels outils, et pour quel bénéfice pour l'entreprise et pour le cabinet ?

La **démarche Qualité** peut contribuer de façon forte à répondre à de telles exigences.

Aux yeux des clients et de la collectivité, la valeur ajoutée des cabinets d'expertise comptable s'exprime par la qualité et la fiabilité des prestations qu'ils assurent dans le respect du secret professionnel.

En développant une stratégie de différenciation par la qualité, l'expert-comptable peut acquérir une notoriété qui lui confère un avantage concurrentiel appréciable.

Le système qualité comprend l'ensemble de la structure et de la culture organisationnelles, les responsabilités, les procédures, les procédés et les ressources affectées pour mettre en œuvre la gestion de la qualité au sein du cabinet.

Il est nécessaire donc, pour développer une telle stratégie, de s'interroger sur les besoins des utilisateurs, d'apprécier la pertinence des règles techniques et de définir les voies selon lesquelles il conviendra de réaliser des adaptations nécessaires mieux que dans le passé : telle est l'essence de la réflexion que ce mémoire se propose de mener en rapport avec une mission courante d'expertise comptable : l'assistance comptable.

La mission d'assistance comptable est un des domaines d'intervention de la profession comptable qui offre un service aux entreprises tenues de produire des états financiers annuels destinés aux associés, au fisc, aux investisseurs, aux institutions financières et à d'autres utilisateurs. Bien que la mission d'assistance comptable ne soit pas un substitut à la mission d'audit, son objectif, qui consiste à fournir un niveau adéquat d'assurance, peut s'avérer utile, surtout pour les PME dont les ressources internes en expertise sont relativement limitées.

La mission d'assistance comptable est, par comparaison avec la mission de révision à laquelle elle emprunte bien des techniques, une mission distincte dans ses buts comme dans ses moyens. Elle favorise la promotion de la profession en lui donnant la possibilité de faire dans une mission courante un travail de qualité.

Bien que les missions d'audit soient sensées procurer un niveau élevé, quoique non absolu, d'assurance et constituent un outil précieux de mesure de la qualité des travaux comptables, les missions d'assistance comptable, lorsqu'elles sont bien organisées, peuvent procurer cette qualité tout en répondant mieux aux conditions des PME qui ont besoin d'être accompagnées pour bien faire alors que l'audit financier a pour mission d'apprécier ce qui a été fait.

Néanmoins, dans la réalité pratique, la qualité des prestations dans les missions d'assistance comptable est très disparate. L'offre est très ouverte, comptables et experts-comptables libéraux en plus des comptables salariés sont habilités à exercer ce métier, sans que le domaine ne soit suffisamment encadré par les normes professionnelles.

Ce ne sont pourtant pas les bonnes intentions d'amélioration qui manquent aux professionnels comptables, mais ce qui fait défaut, ce sont souvent une méthodologie concrète, des outils de travail et du savoir-faire.

Nous essayerons au cours de cette recherche de définir la politique, la démarche et la nature des outils nécessaires pour mettre la qualité du service comptable rendu « sous contrôle », c'est-à-dire pour rendre les professionnels capables de produire des services de qualité, de mesurer cette qualité et de l'améliorer continuellement.

La première partie du présent mémoire s'efforcera de cerner le concept de qualité et son utilité pour les services comptables en abordant sa définition, ses exigences et ses caractéristiques contraignantes et contingentes, en passant en revue ses critères spécifiques et en démontrant son utilité et sa nécessité pour les services professionnels dans le cadre d'une mission d'assistance comptable. Dans une seconde étape, l'étude montrera l'apport des différentes approches économique, institutionnelle, culturelle et éthique proposées dans l'évaluation de la qualité des services comptables pour parvenir enfin à mettre en évidence ses différents enjeux pour les différents intervenants dans le processus de la production de la qualité.

S'appuyant sur les définitions, les exigences et les critères de la qualité, la seconde partie décrira le processus de production de la qualité dans les missions d'assistance comptable. Ce processus ayant pour objectif de montrer que la politique qualité caractérisée, d'une part, par l'adoption d'un modèle professionnel comptable fondé sur une logique de professionnalisme et, d'autre part, par le développement d'un



environnement favorable à la qualité, permet de gérer, de contrôler, d'améliorer et de produire la qualité dans ce type de mission.

Cette démarche exige des outils performants de production et d'exécution de la mission et des méthodes de travail formalisées et matérialisées dans un dossier de travail bien structuré, faisant l'objet d'une supervision globale. Elle exige aussi que les critères de mesure de la qualité soient identifiés et définis. Deux approches de mesure seront retenues à savoir, la qualité perçue dans les rapports entre l'expert-comptable et son client, et la qualité appréciée à travers les contrôleurs externes. Ces deux approches partent de l'idée que les clients et les contrôleurs externes sont les mieux placés pour évaluer et apprécier la qualité des prestations d'une mission d'assistance comptable.

Le mémoire sera enrichi par une enquête par questionnaire menée auprès des chefs d'entreprises, experts-comptables, commissaires aux comptes et cadres de l'administration fiscale. Les analyses des résultats de l'enquête insérées au fur et à mesure des développements en deuxième partie du mémoire (et faisant l'objet d'une récapitulation en annexe) apportent un éclairage intéressant pour valider, éventuellement, les indicateurs de mesure de la qualité, dans les missions d'assistance comptable, retenus dans le mémoire.

# **PREMIERE PARTIE : LE CONCEPT QUALITE ET SON UTILITE POUR LES SERVICES COMPTABLES**

La question de la qualité est aujourd'hui une préoccupation de la profession comptable pour qui, la qualité est un outil de différenciation sur un marché concurrentiel.

Néanmoins, le terme reste encore ambigu au sens où le client ne peut pas avoir de garanties totales sur l'impact du service et le prestataire a des difficultés à mesurer la valeur de la prestation et à légitimer le prix demandé.

Les services en général et les services comptables en particulier sont, en effet, confrontés à une incertitude sur la qualité. Améliorer la qualité des services comptables passe par un développement de mécanismes efficaces de coordination pour réduire l'incertitude. Il convient aussi de s'interroger sur les éléments ou signaux qui facilitent l'appréciation ex-ante de la qualité de la prestation. Le fournisseur, en adoptant ou en adhérant à de tels signaux pourra se différencier par rapport à ses concurrents et se positionner sur le segment de qualité correspondant à ses objectifs.

Un balayage rapide de la littérature sur les modes d'évaluation de la qualité conduit à soulever certaines difficultés liées à la définition de la qualité dans les services comptables, à déterminer l'apport et les limites de ses différentes approches et à mettre en relief ses principaux enjeux.

## **CHAPITRE 1 – DEFINITION ET CRITERES DE LA QUALITE**

---

La définition conceptuelle de la qualité de service révèle une certaine confusion, s'organise autour de divers concepts clés souvent issus de domaines de gestion différents, sans que les uns ou les autres semblent s'imposer.

## **Section 1 : Définition, exigences et caractéristiques de la qualité**

---

La qualité de l'audit est un concept de construction multidimensionnelle auquel il faut rattacher des composants.

### **Sous-section 1 : Définition**

---

Est dit de qualité, un travail ou une prestation exécutée dans les règles de l'art.

Si on se réfère à la norme Iso 8402, la qualité est « l'ensemble des propriétés et caractéristiques d'un produit ou d'un service qui lui confèrent l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés ou implicites. »

Il découle de cette définition officielle, que l'approche qualité a pour ambition de créer une forte adéquation entre la conformité qui reflète la qualité technique du produit ou du service et la perception d'une satisfaction des consommateurs ou des utilisateurs.

Envisagée plutôt comme capacité d'adéquation que comme niveau de performance, la qualité apparaît comme la combinatoire de deux dimensions :

- une dimension subjective : l'appréciation de la qualité est liée à l'application de règles en vigueur ou admises à un moment donné. Ces règles évoluent avec le temps en fonction notamment des besoins du client ;
- une dimension objective : les règles qui constituent le fondement de la qualité sont généralement définies et normalisées, permettant ainsi une appréciation objective de la qualité.

On peut définir aussi le produit ou le service de qualité comme celui qui présente un écart minimum d'une part, entre le réalisé et l'idéal technique et, d'autre part, entre la perception ex post du service et les attentes du client avant le contact<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Plassard (J.) & Loukil (F.), « L'évaluation de la qualité de la formation : un balayage des diverses approches économiques », Les notes du LIRHE 295/99, LIRHE Toulouse, 1999.

## **Sous-section 2 : Exigences**

---

Les normes Iso 9001 ne jugent pas en soi la qualité des produits ou des services, mais celle des procédures organisationnelles qui permettent de respecter totalement les contrats que l'entreprise signe avec le client<sup>2</sup>.

Ainsi, à l'occasion de chaque intervention, un professionnel comptable avisé ne fait qu'adopter une démarche pratiquement normalisée et fortement recommandée. En effet, le professionnel comptable s'assure au préalable que<sup>3</sup> :

- le service demandé est correctement appréhendé ;
- le service demandé est correctement défini ;
- la prestation sera réalisée par un professionnel compétent ;
- l'adéquation entre les moyens et compétences, et la nature de la mission sera assurée ;
- le service sera rendu conformément aux diligences et règlements en vigueur.

### **§1. Le service demandé est correctement appréhendé**

---

De par la normalisation existante et les règles déontologiques, le professionnel doit s'enquérir au préalable de l'étendue et de la finalité de la mission qu'on se propose de lui confier.

L'article 20 du code des devoirs professionnels prévoit cette obligation, pour favoriser la qualité des travaux en énonçant que « les rapports du professionnel avec les clients sont basés sur la loyauté, l'indépendance, l'impartialité et le désir d'être utile ».

La norme n° 1 de l'O.E.C.T qui guide le professionnel pour la démarche à entreprendre en matière de missions d'établissement des états financiers, a prévu cette phase préalable à l'acceptation de la mission dans le dessein d'acquiescer :

- une connaissance de l'activité et de l'historique de l'évolution de l'entreprise ;
- des connaissances sommaires d'ordre comptable, financier, juridique, fiscal et social ;
- des informations de gestion et de la politique générale de l'entreprise.

Le professionnel réfléchira ensuite aux conditions nécessaires à la bonne réalisation de la mission, à savoir :

---

<sup>2</sup> Barkia (N.), « La certification des entreprises de services selon la norme Iso 9001 : Cas des cabinets d'expertise comptable », mémoire élaboré en vue de l'obtention du diplôme d'expertise Comptable, FSEG Sfax, soutenu 2001.

<sup>3</sup> « Le contrôle de qualité » OEC, 1983, page 50.

- la méthodologie ;
- les compétences et moyens à mettre en œuvre ;
- le volume de travail ;
- les délais d'exécution ;
- le coût de l'intervention.

Cette analyse conduit le professionnel chaque fois qu'il est sollicité pour une intervention, à apprécier, compte tenu de sa politique et de sa stratégie de développement, si la mission potentielle s'insère bien dans ses objectifs.

En fait, il s'agit d'une étude de faisabilité qui doit permettre au professionnel de s'engager vis-à-vis de son client en ayant une connaissance du contexte d'intervention.

L'engagement hâtif du professionnel sans tenir compte des considérations qui précèdent, peut avoir des conséquences défavorables quant au déroulement de la mission, sur ses rapports avec le client et sur la profession en général.

## **§2. Le service demandé est correctement défini**

---

Après avoir clairement appréhendé les objectifs et recensé les moyens techniques, humains et matériels nécessaires pour l'exécution de la mission, le professionnel les formalise dans un document écrit appelé « convention » ou « lettre de mission ». Cette convention (ou lettre de mission) vise à définir l'étendue des engagements réciproques. En effet, si le professionnel s'engage à fournir son aide au client, selon des modalités financières définies, celui-ci accepte en contrepartie de mettre à sa disposition tous les moyens nécessaires à l'accomplissement normal des diligences correspondantes<sup>4</sup>.

De même, L'article 7 du code des devoirs professionnels prévoit que l'expert-comptable et son client définissent par convention ou par lettre de mission leurs obligations réciproques sans déroger à la réglementation en vigueur, aux normes professionnelles, au règlement intérieur et au code des devoirs professionnels.

La convention ou lettre de mission précise d'après l'article 8 du même code :

- la définition précise de la mission à accomplir ;
- la périodicité ou la durée de la mission ;
- le montant des honoraires et les modalités de règlement ;
- les conditions générales de collaboration.

---

<sup>4</sup> « Le contrôle de qualité », OEC, 1983, page 51.

Ces deux articles ne font que consacrer les termes de la norme n° 1 relative à l'intervention de l'expert-comptable en matière d'établissement des états financiers.

Il est donc indispensable pour le professionnel d'obtenir l'acceptation expresse du client sur l'ensemble des modalités exposées dans la lettre de mission avant d'entamer les travaux.

La phase de définition de la mission est donc très importante et souvent, il est dans l'intérêt du professionnel d'y apporter les diligences qui se doivent. Cette importance est nuancée selon qu'il s'agisse d'un nouveau ou d'un ancien client.

### 1. Les missions auprès de nouveaux clients

L'intervention du professionnel nécessitera des travaux préalables approfondis afin d'identifier les particularités de l'entreprise cliente et de définir un programme de travail répondant le mieux à ses problèmes. Une mauvaise définition de la nature et des modalités de l'intervention du professionnel peut entraîner une mauvaise appréciation de ses responsabilités et de ses obligations et affecter, par conséquent, la qualité de sa prestation.

La participation active du client, ou plus précisément du responsable qui sera chargé du suivi de la mission, dans l'élaboration de la lettre de mission est fortement recommandée, pour une meilleure définition de la mission et des obligations réciproques.

### 2. Les missions auprès d'anciens clients

Dans les cas d'intervention auprès d'anciens clients, bien qu'une confiance mutuelle règne, il est toujours souhaitable de la sauvegarder par la fixation des critères de collaboration.

Pour les missions récurrentes, l'établissement d'une lettre de mission n'apparaît pas indispensable sur un plan purement formel. Il traduit toutefois l'effort de réflexion renouvelé et permet de mieux enregistrer les évolutions et les faits qui interviennent dans la définition de l'intervention.

Dans son article 25 alinéa 2, le code des devoirs professionnels prévoit obligatoirement la qualification des travaux avec le maximum de précision possible dans le contrat, s'il en est rédigé un, ou dans la note d'honoraires éventuellement. Si ce texte favorise

l'instauration de l'esprit qualité dans les travaux grâce à la bonne précision du besoin du client, il ne peut à lui seul suffire pour l'atteindre.

### **§3. La réalisation de la prestation par un personnel compétent**

---

La définition de la mission ne suffit pas pour la réaliser dans l'esprit qualitatif escompté, encore faut-il avoir la compétence requise pour ce faire.

Outre de bonnes connaissances générales et solides en matière comptable et financière, le candidat à la profession doit pouvoir justifier d'une certaine expérience pratique acquise notamment dans le cadre du stage professionnel obligatoire<sup>5</sup>.

Cependant, et compte tenu de l'évolution extrêmement rapide des techniques comptables, financières et de gestion, ainsi que des modifications fréquentes de la législation, tant sur le plan juridique que fiscal et comptable, le professionnel se trouve dans l'obligation de procéder à une actualisation permanente de ses connaissances.

Le professionnel, bien qu'ayant acquis de larges compétences, ne peut prétendre à la maîtrise de toutes les disciplines touchant à la vie de l'entreprise et se trouve parfois dans l'obligation de recourir à d'autres spécialistes pour résoudre certains problèmes en cours d'exécution des missions.

Plus encore, il peut être amené à sous-traiter certains travaux et certainement à déléguer à ses collaborateurs, sous sa responsabilité, l'exécution des travaux de certains dossiers. C'est à ces niveaux là que la compétence peut être remise en question.

Le professionnel doit, donc, s'assurer de la compétence de ses collaborateurs et doit, en outre, veiller à l'amélioration de leurs connaissances professionnelles et générales car déléguer, constitue pour lui un acte de la gestion quotidienne, dont il faut maîtriser l'évolution et contrôler les résultats. Il appartient donc au professionnel de mettre en place un système de supervision et de contrôle du travail exécuté, ce qui lui permettra de maintenir le niveau de qualité qu'il s'est fixé, en conformité avec les règles et recommandations professionnelles.

### **§4. L'équilibre entre l'allocation des moyens et la nature de la mission**

---

Il est clair que plus on avance dans les phases du cycle d'un service comptable, plus on se rend compte de la complexité de la gestion d'un dossier dont l'objectif est la qualité.

---

<sup>5</sup> « Le contrôle de qualité », OEC, 1983, page 53.

La définition précise de la mission et l'identification du profil des différents intervenants pour l'exécuter constituent une tâche qu'il incombe au professionnel d'accomplir. La constitution d'une équipe d'intervenants devrait en tout état se faire dans le souci d'optimiser la relation entre la qualité générée et le coût qui s'en suit.

Une allocation inadéquate ou insuffisante peut générer des coûts supplémentaires, de loin supérieurs aux économies attendues, notamment lorsqu'il y a reprise des travaux.

Le professionnel doit s'assurer par ailleurs, de la disponibilité des moyens humains et matériels programmés pour l'intervention au niveau d'une mission donnée, conformément au calendrier qu'il entend proposer.

Le maintien d'une certaine continuité devra être assuré au niveau des intervenants tout en veillant à la rotation progressive, particulièrement dans les missions récurrentes où souvent, l'intervention de nouveaux collaborateurs peut apporter des lumières sur des questions auxquelles une importance minimale a été accordée<sup>6</sup>.

La continuité dans les missions a pour avantage de consolider les liens avec le client, et d'approfondir la connaissance du dossier tout en assurant certaines économies. Elle peut toutefois entraîner une certaine accoutumance qui peut entamer la lucidité de l'intervenant.

L'engagement du professionnel sur les délais, les formes et spécificités, et le niveau particulier de détail des travaux à fournir nécessite la mise en œuvre de moyens matériels spécifiques, adaptés à la nature de la mission et dont la maîtrise reste à acquérir à l'occasion de la mission.

Ces différents aspects d'allocation des moyens tant matériels qu'humains, nécessitent un effort de planification des missions, sur des horizons plus ou moins lointains.

Bien qu'il soit admis que déontologiquement, l'atteinte de la qualité dans l'esprit d'être utile constitue le rôle du professionnel, il n'en demeure pas moins vrai que cet effort doit être justement rétribué.

Dans les missions d'audit légal, les honoraires sont réglementés en dehors de considérations tenant à la compétence des intervenants, ou des moyens à mettre en œuvre. Cet aspect ne peut que favoriser la compression des coûts, par la limitation des

---

<sup>6</sup> « Le contrôle de qualité », OEC, 1983, page 54.



travaux et le recours à des collaborateurs faiblement rémunérés et, par conséquent, non compétents.

Une telle contrainte, et jusqu'à certaines limites, est absente dans les missions d'assistance comptable. Ceci conforte le professionnel quant à son indépendance financière d'une part, et à la correcte rétribution de ses efforts d'autre part, et favorise la correcte adéquation des moyens et des objectifs, et par voie de conséquence, une prestation de qualité.

Ces différents aspects d'allocation doivent être envisagés lors de la planification de la mission.

### **§5. Le respect des diligences et règlements en vigueur**

---

Si la qualité est définie comme l'aptitude à satisfaire les besoins des utilisateurs<sup>7</sup>, il n'en demeure pas moins vrai que le chemin de la qualité est jalonné par des acquis qu'il importe de ne pas ignorer. Autrement dit, la satisfaction des attentes du client doit se faire avant tout dans le respect de la réglementation et de la déontologie.

Cette ligne de conduite est à retenir par le professionnel en tant que règle de l'éthique professionnelle, et à inculquer aux collaborateurs respectivement en tant qu'obligation légale, discipline interne, et objectif professionnel.

La profession comptable étant essentiellement une profession intellectuelle et d'ordre pratique, nécessite un effort constant de réflexion et d'adaptation aux exigences des divers clients.

Cette liberté est toutefois conditionnée par l'adoption d'une charte des règles d'éthique, à laquelle doivent se conformer les membres de la corporation professionnelle.

En effet, fournir une prestation comptable de qualité ne peut devenir une réalité que sous une triple condition préalable :

- disposer d'un code d'éthique dont les règles encadrent l'activité du professionnel ;
- établir un ensemble de recommandations qui répondent au double objectif de servir de guide et de système de référence pour apprécier les diligences et les responsabilités ;

---

<sup>7</sup> Norme Iso 8402.

- enfin, définir de façon précise la nature, l'étendue et les limites de chaque mission susceptible d'être confiée au professionnel.

### **Sous-section 3 : Caractéristiques (contraignantes et contingentes)**

---

Un des facteurs de réussite des entreprises est de proposer sur un marché des produits ou des services qui :

- répondent à un besoin, un usage ou un objectif bien défini ;
- répondent aux attentes des consommateurs ou des utilisateurs ;
- soient conformes aux normes et aux spécificités applicables ;
- soient conformes aux exigences réglementaires de la société et de l'environnement ;
- soient disponibles à un prix compétitif ;
- soient fournis à un coût qui génère un profit.

De telles caractéristiques semblent être, a priori, exclusivement applicables aux produits de grande consommation. Cependant et moyennant des aménagements, nous réalisons que cette réflexion peut parfaitement s'adapter aux services comptables.

La diversité des significations et des approches que couvre cette notion trouve son explication dans plusieurs raisons.

Pour essayer de comprendre cette notion et en reconnaître la complexité, il faut savoir que la qualité apparaît dans ses significations comme dans ses méthodes, contingente des besoins d'information, des finalités et des rôles des acteurs du système. Elle l'est également des ressources allouées, des valeurs dominantes, des savoirs et des progrès technologiques. La qualité est donc une notion éminemment relative<sup>8</sup>.

#### **§1. La qualité est contraignante**

---

Selon l'ordre des experts-comptables du Canada, « il existe une relation essentielle entre les valeurs et compétences fondamentales et les compétences techniques. Lorsqu'elles sont combinées, les valeurs et compétences fondamentales et les compétences techniques produisent l'excellence sur le plan de la qualité du service rendu, de l'intégrité, de l'objectivité et de l'engagement envers l'intérêt public »<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> Haddad, (S.) & Roberge (D.), et al. (1997), « Comprendre la qualité : en reconnaître la complexité ». Ruptures, revue transdisciplinaire en santé 4 (1) : 59-78.

<sup>9</sup> Rapporté par Yaïch (A.) in : « Ethique et compétences comptables », Les Editions Raouf YAICH, 2003, page 33.

La qualité est donc contraignante. Elle exige du savoir-faire et nécessite des outils de travail opérationnels. De ce fait, le professionnel comptable a besoin d'être encadré d'un ensemble de règles. Ces règles s'appliquent aux quatre dimensions caractéristiques de la qualité des prestations fournies : éthique, technique, comportementale et organisationnelle.

### 1. Les règles d'éthique

Pour garantir la qualité de son service, le professionnel comptable doit adhérer à un ensemble de valeurs éthiques et adopter un comportement empreint de professionnalisme, un comportement intègre qui respecte les valeurs de la profession et qui recherche à protéger l'intérêt public<sup>10</sup>.

Un comportement éthique suppose que le professionnel comptable :

- doit préserver son indépendance vis-à-vis de son client. L'indépendance étant essentiellement une question d'état d'esprit, il appartient au professionnel de décider d'abandonner telle ou telle mission s'il pense que son indépendance peut se trouver affectée vis-à-vis de son client ;
- doit comprendre les normes de compétence et d'intégrité de la profession afin d'identifier les dilemmes d'ordre éthique et prendre des décisions qui protègent l'intérêt public. Il faut aussi adhérer à ces normes ;
- doit agir de façon intègre et objective en recueillant toute information pertinente et fiable, en dégagant des conclusions qui reflètent la réalité et en prenant des décisions convenables qui évitent les conflits d'intérêts et les violations de la loi ;
- doit accroître la notoriété et la réputation de la profession en effectuant un travail de grande qualité qui contribue à la valorisation de la profession et des professionnels ;
- doit protéger la confidentialité de l'information et respecter les dispositions du code des devoirs professionnels et du code d'éthique de l'IFAC.

### 2. Les connaissances techniques

Le professionnel comptable ne doit accepter une mission que s'il s'estime être en mesure de l'accomplir d'une manière efficace en fonction de ses connaissances du domaine, de son expérience antérieure et de l'étendue des informations dont il dispose.

---

<sup>10</sup> Yaïch (A.), « Ethique et compétences comptables », Les Editions Raouf YAICH, 2003, page 33.

En effet, de telles exigences supposent :

- d'avoir une bonne maîtrise du dossier dans le domaine comptable, fiscal, juridique, et social ;
- de disposer d'une documentation professionnelle à jour nécessaire pour avoir une bonne connaissance et une maîtrise des normes et des règles professionnelles ;
- de savoir utiliser les logiciels courants et communiquer avec les nouvelles technologies ;
- d'avoir une bonne maîtrise des chiffres et de savoir les interpréter ;
- de savoir identifier les éléments clés du dossier ;
- de savoir constituer un dossier de travail qui facilite la localisation de l'information et de mettre en relief ses éléments essentiels ;
- d'acquérir une bonne connaissance du secteur d'activité du client ;
- de savoir résoudre les problèmes et de prendre les décisions ;
- de savoir gérer et superviser.

Outre les capacités techniques nécessaires, le professionnel doit disposer de certaines capacités relationnelles qui lui permettent de savoir commenter et communiquer les documents, rassurer et mettre en confiance l'interlocuteur et de façon générale savoir expliquer, convaincre et répondre aux interrogations et aux objections.

### 3. Les compétences comportementales

Les cabinets d'expertise comptable vont devoir se comporter comme des entreprises, améliorer leur productivité mais aussi leur service client en répondant aux nouveaux besoins des clients, et de ce fait, développer de nouvelles compétences. Pour toutes ces raisons, les compétences comportementales sont au cœur des préoccupations des chefs de cabinets et constituent, de plus en plus, une source de réussite professionnelle.

Ernest LAWRENCE, prix NOBEL de physique disait : « En sciences, l'excellence n'est pas une question de compétence technique, mais de caractère »<sup>11</sup>.

En 1983, Howard GARDNER, un psychologue à la Harvard School of Education conclut au terme d'une recherche sur les déterminants du succès dans la vie personnelle et professionnelle que ce dernier est fonction de deux formes d'intelligence cruciales :

---

<sup>11</sup> Rapporté par Yaïch (A.), in : «L'intelligence comportementale comptable», Les Editions Raouf YAICH, 2005, page 17.

- L'intelligence intra-personnelle qui permet de se comprendre soi-même et de gérer ses sentiments ;
- L'intelligence inter-personnelle qui permet de comprendre les autres<sup>12</sup>.

Ces formes d'intelligence émotionnelle évoluent constamment et se modifient en fonction des expériences de la vie pour former des compétences déterminantes aussi bien dans la vie personnelle que dans la vie professionnelle.

**(1) Les compétences intra-personnelles :** Ce sont les compétences émotionnelles qui déterminent la façon dont nous nous comportons et qui mobilisent les compétences suivantes :

- la conscience de soi qui consiste à connaître ses propres états intérieurs, ses préférences, ses moyens, ses capacités et ses limites. Ceux qui possèdent cette compétence ont généralement une bonne connaissance de soi émotionnelle<sup>13</sup>, une capacité d'auto-évaluation lucide<sup>14</sup>, une forte estime de soi<sup>15</sup> et enfin une forte confiance en soi<sup>16</sup>.
- la maîtrise de soi qui consiste à savoir gérer ses états intérieurs, ses impulsions et ses ressources. Elle permet un comportement adapté aux circonstances, engendre le bon stress qui mobilise et motive. Ceux qui possèdent cette compétence savent bien contrôler leur soi, se montrer honnêtes et intègres en toute circonstance. Elle se manifeste à travers leur fiabilité et leur conscience sur le plan professionnel<sup>17</sup>, en faisant preuve de souplesse<sup>18</sup> devant les changements, en développant une saine

---

<sup>12</sup> Rapporté par Yaïch (A.) in : « L'intelligence comportementale comptable », Les Editions Raouf YAICH, 2005, page 17.

<sup>13</sup> « La connaissance de soi émotionnelle consiste à avoir une bonne connaissance de ses forces et de ses faiblesses et une bonne perception de la qualité de son travail », Op. cit, page 57.

<sup>14</sup> « L'auto-évaluation lucide permet de connaître ses limites. Cette connaissance est indispensable pour l'amélioration continue et fondamentale pour la connaissance de toute chose », Op. cit.

<sup>15</sup> « Une forte estime de soi favorise la réussite. Elle aide à affronter les risques, à oser expérimenter des solutions innovantes et à persévérer », Op. cit, page 59.

<sup>16</sup> « La confiance en soi est source d'assurance, d'audace et de courage professionnels. Elle est même une condition de l'excellence professionnelle en ce qu'elle dégage un charisme particulier », Op. cit, page 62.

<sup>17</sup> « Etre conscient sur le plan professionnel, c'est être ponctuel, précis, auto-discipliné, avoir un profond sens des responsabilités, être exigeant en matière de qualité, avoir l'assurance que tout fonctionne comme il faut », Op cit, page 68.

<sup>18</sup> « La souplesse est la capacité de travailler efficacement, quelles que soient les situations, avec des personnes ou des groupes divers. Elle suppose une aptitude à comprendre et à évaluer des points de vue différents et même opposés sur une question, à adapter son approche en fonction des changements dans l'entreprise ou dans ses propres responsabilités » - Répertoire des compétences, Université d'Ottawa, décembre 1998, Rapporté par Yaïch (A.), in : « L'intelligence comportementale comptable », Les Editions Raouf YAICH, 2005, page 69.

relation avec l'argent, en conservant son objectivité<sup>19</sup> en toute circonstance et enfin en ayant le courage d'exprimer ses convictions tout en gardant le sens de la mesure.

- la motivation personnelle qui se traduit par des tendances émotionnelles qui nous aident à atteindre nos buts et nous enthousiasmer pour notre travail. Elle consiste à fournir un effort pour atteindre ou améliorer le niveau d'excellence, intégrer les objectifs du groupe, faire preuve d'anticipation et de persévérance, être en mesure d'identifier les problèmes décisifs et de simplifier les questions complexes, être capable de transmettre de l'espoir à ceux qui en ont besoin et enfin être capable de sentir et de détecter les anticipations et les tendances et agir en conséquence à travers nos intuitions.

**(2) Les compétences inter-personnelles :** Se sont les compétences qui déterminent notre façon de gérer nos relations et d'organiser des rapports de qualité avec les autres.

GARDNER a spécifié que dans les activités quotidiennes, l'intelligence inter-personnelle est prépondérante. Si celle-ci n'est pas suffisamment développée, l'être humain risque d'effectuer des choix faibles, notamment en matière de mariage, de profession et de vie en général<sup>20</sup>.

L'intelligence inter-personnelle nécessite la mobilisation des compétences suivantes :

- l'empathie qui est définie comme étant l'aptitude à ressentir ce que pensent les autres, sans qu'ils aient besoin de le dire. Elle consiste à savoir écouter tout ce que l'autre a à dire et saisir ce qu'il veut signifier et capter les sentiments et les points de vue des autres et prendre un intérêt réel à leurs préoccupations. Elle est aussi la capacité d'anticiper, de reconnaître et de satisfaire les autres, de sentir et de détecter les besoins de formation et les carences des autres et de stimuler leurs capacités. Celui qui possède cette compétence est capable d'entretenir des rapports fructueux avec des personnes différentes et sait déchiffrer les flux émotionnels et les motivations sous-jacentes d'un groupe et ses relations de pouvoir.
- la reconnaissance et la gratitude sont des vertus qui enrichissent plus celui qui les donne que celui qui les reçoit. Elles ne s'inscrivent en intelligence comportementale que lorsqu'elles sont sincères, mesurées et non motivées par des considérations

---

<sup>19</sup> L'objectivité est « l'état d'esprit qui tient compte de toutes les considérations pertinentes pour le travail considéré, mais uniquement de ces considérations » - CEAW, Avis 1.211, novembre 2001, Rapporté par Yaïch (A.) in : « L'intelligence comportementale comptable », Les Editions Raouf YAICH, 2005, page 71.

<sup>20</sup> Rapporté par Yaïch (A.), in : « L'intelligence comportementale comptable », Les Editions Raouf YAICH, 2005, page 81.

opportunistes. Celui qui possède cette compétence sait bien exprimer sa gratitude à ceux qui lui rendent service ou qui l'enrichissent intellectuellement, socialement, matériellement ou professionnellement et, par conséquent, sait rendre service en reconnaissance dans le respect des valeurs avec une conscience totale des avantages et acquis.

- les aptitudes sociales sont déterminées par nos savoirs nous comporter, agir et rétroagir avec les autres. Elles nous permettent de réussir et exceller dans notre travail et surtout nous aident à vivre dans le bonheur. Elles consistent à mesurer l'impact des attentes explicites ou implicites générées par le comportement des autres, leurs attitudes ou leurs dires. C'est aussi la capacité d'être confronté aux autres avis et accepter que les gens vous disent en face ce qu'ils pensent, c'est-à-dire communiquer de façon claire, cohérente et convaincante moyennant des outils techniques de pédagogie et en toute politesse. Il faut aussi avoir l'esprit d'équipe et le sens de la collaboration et de la coopération en travaillant avec les autres à des objectifs communs en toute modestie, simplicité, discrétion et confidentialité.

#### 4. Organisation des travaux

Comme pour toute mission, celle de l'assistance comptable suppose une bonne organisation à l'intérieur du cabinet pour sa réalisation par les équipes de professionnels dans les impératifs de délais et avec la qualité exigée.

La nécessité d'être organisé est également liée au fait que les interventions deviennent difficiles à planifier dès que le nombre de clients s'accroît dans un cadre de contingence des ressources.

L'organisation se caractérise d'une manière générale par une planification des travaux, par un suivi des travaux réalisés, par la formalisation d'un dossier de travail et par la supervision de ces travaux.

**(1) La planification des travaux :** La planification des travaux a pour but d'ordonner dans le temps les interventions en fonction de leur importance. La prise d'une connaissance générale du client représente une intervention préalable à la mission tout en se poursuivant après. Il convient en effet de collecter un certain nombre d'informations pour mieux appréhender les termes de la mission tant sur le plan quantitatif que sur le plan qualitatif<sup>21</sup>.

---

<sup>21</sup> « Le contrôle de qualité », OEC, 1983, page 73.

Cette prise de connaissance permet au professionnel de faire preuve de prudence et de s'assurer du respect de son indépendance par le client et des risques qui s'y attachent. Elle lui permet d'avoir aussi une vue d'ensemble de l'entreprise, une connaissance des normes spécifiques applicables à la société et enfin une première appréciation des éléments de base du contrôle interne avant d'engager les travaux de détail.

Ces éléments de connaissance générale peuvent être acquis par<sup>22</sup> :

- des entretiens avec le client et les principaux responsables ;
- les discussions avec les collaborateurs du cabinet chargés des dossiers de clients dans le même secteur d'activité ;
- la consultation de la documentation externe ;
- la revue de la documentation interne tels que les rapports annuels, les documents de vente, les manuels ou études diverses ;
- les visites des locaux, bureaux et usines.

En organisant la mission, le professionnel établit un programme de travail. Dans son détail, le programme de travail dresse la liste des points à examiner et des travaux à réaliser.

Le programme de travail doit être conçu de façon à ce qu'il soit adaptable aux circonstances rencontrées au cours du déroulement de la mission d'une part, et doit permettre aux professionnels de suivre l'avancement des différents travaux et de justifier leur accomplissement réel d'autre part.

**(2) Le suivi de la réalisation des travaux :** Il est important que le professionnel chargé du dossier sache à quel stade d'avancement se situent les travaux et s'assure, au fur et à mesure, que ces travaux sont effectués conformément au programme de travail défini.

Certaines règles peuvent être instaurées afin d'effectuer le suivi nécessaire. Ces règles peuvent être résumées comme suit<sup>23</sup> :

- la mention des tâches réalisées sur les rubriques concernées du programme de travail ;

---

<sup>22</sup> « Le contrôle de qualité », OEC, 1983, page 74.

<sup>23</sup> Op. cit, page 75.



- l'établissement de notes de conclusion à la fin de chaque séquence incluse dans le dossier dans lesquelles le collaborateur fait ressortir les éléments qui soulèvent des difficultés particulières ou nécessitant une attention particulière ;
- l'établissement de la liste des points en suspens dans laquelle le collaborateur récapitule les travaux non accomplis ;
- un état de rapprochement entre le temps budgétisé et le temps passé.

**(3) La formalisation d'un dossier de travail :** Pour les missions d'assistance comptable, il existe peu de règles, mais le principe d'un dossier de travail doit être retenu, même si la pratique actuelle ne le reconnaît pas encore systématiquement. Il convient de souligner que le dossier de travail est l'élément de preuve de l'accomplissement des diligences par le professionnel et que son existence permet la justification des conclusions et la conservation des données collectées. C'est aussi un outil de transfert des dossiers d'un collaborateur à un autre et de formation interne.

Cependant, les cabinets doivent envisager de formuler des politiques visant à préciser les attentes et à prévoir des indications concernant la nature des éléments à consigner en dossier, ainsi que la forme et la présentation de toute documentation à cet égard.

Le dossier de travail constitue en général un document permanent de base dans lequel sont consignés les travaux effectués par les professionnels dans le cadre de l'exécution de leurs missions.

Le dossier de travail revêt généralement la forme de documents signés et remplis et comprend notamment :

- des notes relatives à la planification ;
- le programme de travail ;
- une analyse des comptes ;
- des états de rapprochement ;
- des mémorandums ;
- des copies de documents de clients ;
- une balance de vérification ;
- les écritures de régularisation ;
- les états financiers.

Les professionnels consignent dans leur dossier de travail les procédés appliqués et les conclusions tirées à la suite de la mise en œuvre desdits procédés. En effet, le dossier

de travail doit être conçu de manière à répondre aux besoins particuliers selon la nature de la mission et notamment la mission d'assistance comptable.

La constitution d'un dossier de travail dans le cadre d'une mission d'assistance comptable, bien qu'elle ne soit pas encore obligatoire, vise principalement les cinq objectifs suivants<sup>24</sup> :

- constituer une source d'information ;
- faire preuve du respect des règles de déontologie et de l'accomplissement des diligences ;
- exercer le jugement professionnel ;
- étayer le rapport du professionnel ;
- et enfin témoigner de la qualité du travail accompli.

**(4) La supervision des travaux :** La supervision est une étape essentielle dans la maîtrise de l'exécution de la mission. Elle doit permettre d'avoir l'assurance que les travaux réalisés sont conformes aux diligences professionnelles et aux normes de travail adoptées à l'intérieur du cabinet<sup>25</sup>. Elle se concrétise par une revue du dossier de travail, effectuée par une personne n'ayant pas pris part de façon active dans l'exécution de la mission.

L'ensemble du personnel affecté à la mission doit être supervisé et son travail doit être révisé afin d'assurer qu'il est conforme à la planification et qu'il est exécuté convenablement.

La supervision du dossier de travail présente plusieurs avantages. Elle donne l'occasion de relever et de corriger des erreurs, d'identifier les aspects du travail effectué dont l'efficacité peut être accrue, et de faire des observations pour la formation du personnel<sup>26</sup>.

## **§2. La qualité est contingente**

---

Face à l'exigence des clients et des différents utilisateurs sur la qualité des services comptables et la contrainte budgétaire des professionnels, s'est posée la question de la relation coût-qualité. Si une relation existe, de quelle nature est-elle ?

---

<sup>24</sup> « Guide du praticien », ICCA, 2004.

<sup>25</sup> « Le contrôle de qualité », OEC, 1983, page 85.

<sup>26</sup> « Guide du praticien », ICCA, 2004.

Est-il vrai que la qualité coûterait cher car elle baisserait la productivité et augmenterait les coûts du travail ?

En réalité, les coûts et la qualité sont complémentaires. Deux relations entre la qualité et les coûts ont été identifiées :

- les coûts d'obtention de la qualité ;
- la réduction des coûts de la non-qualité.

Outre cette relation étroite, le coût et la qualité ont souvent été présentés comme deux dimensions incompatibles de la performance de l'organisation, l'une étant atteinte au détriment de l'autre.

En fait, la qualité est perçue comme générant un surcoût<sup>27</sup>. L'amélioration de la qualité nécessite la mobilisation de ressources. Par ailleurs, la réduction des coûts est souvent perçue par les professionnels comme une entrave à la qualité des prestations.

Cependant, les défenseurs du « Total Quality Management » argumentent **qu'il est possible de diminuer les coûts grâce à une amélioration de la qualité**<sup>28</sup>. Il est clair que la réduction des coûts issus de la non-qualité et du gaspillage des différentes ressources représente des sources potentielles de financement pour l'organisation et donc des possibilités de développement. La question est de savoir si les efforts financiers consacrés aux démarches pour réduire ces dysfonctionnements sont contrebalancés par des économies ? En d'autres termes, peut-on espérer un retour sur investissement des démarches qualité ? A quelles conditions ? Au bout de combien de temps ?

Une stratégie efficace de réduction des coûts doit viser en premier lieu la réduction et l'évaluation éventuelle des défaillances externes, suivies par une réduction graduelle des défaillances internes. Ces deux composantes des coûts qualité représentent un gaspillage des ressources matérielles et humaines que toute entreprise doit réduire pour satisfaire ses clients et améliorer son profit. Les deux autres éléments des coûts qualité, à savoir les coûts de prévention et les coûts d'évaluation sont des dépenses nécessaires pour la mise en place d'une politique qualité. Ils sont considérés comme un investissement sans lequel on ne peut atteindre la qualité. Ces deux derniers éléments

---

<sup>27</sup> Launois (R.), «La qualité coûte cher », *Thérapie* paris, 56 (2) : 93-8, 2001.

<sup>28</sup> Anaes, CCECQA service évaluation économique, « les coûts de la qualité et de la non-qualité des soins dans les établissements de santé : état des lieux et propositions », Juillet 2004.

doivent être optimisés afin d'éviter les pièges de la surqualité, autrement dit, des contrôles inutiles et, le plus souvent, inefficaces.

Le coût de la mise en place d'une politique qualité doit être considéré comme un investissement dont le retour est assuré par une meilleure rentabilité.

En effet, et pour les services comptables, la mise en place d'une politique qualité est subordonnée à la volonté des professionnels ainsi que leurs collaborateurs de consentir les efforts nécessaires à la mise en œuvre des procédures, des moyens techniques et humains qui tendent vers ce but. En effet, il s'agit d'un investissement qui s'inscrit dans un objectif de stratégie à long terme du cabinet. Il doit être d'un coût adapté à sa dimension financière.

Cette démarche qualité doit reposer sur cinq critères<sup>29</sup> :

- la fiabilité et la capacité de délivrer le bon service ;
- l'organisation ;
- la compétence du personnel et la vision que le client en a ;
- l'assurance que le service est correctement fait ;
- l'attention quant aux attentes du client (la conformité aux exigences).

Ces cinq critères doivent guider l'application du coût d'obtention de la qualité aux services comptables.

Il est donc inévitable de considérer que la qualité est contingente, mais il est important de savoir que même si la qualité coûte cher, il existe quelque chose de plus coûteux que la qualité : c'est son absence<sup>30</sup>.

## **Section 2 : Les critères de la qualité pour les services comptables**

---

Trois groupes de critères de la qualité des services comptables peuvent être identifiés :

---

<sup>29</sup> Anaes, CCECQA service évaluation économique, « Le coût de la qualité et de la non-qualité à l'hôpital », Septembre 1998.

<sup>30</sup> Jocou (P.), « Les enjeux économiques de la qualité. in : Au cœur du changement. Une autre démarche de management : la qualité totale », Paris : Dunod, 1992, pages 43-71.

## **Sous-section 1 : La capacité et les limites d'adaptation aux besoins du client**

---

Le professionnel comptable doit-il s'abstenir d'accepter des missions qui dépassent ses compétences ou dont la taille dépasse les capacités matérielles de son cabinet ?

### **§1. La capacité d'adaptation aux besoins du client**

---

Le professionnel doit s'assurer qu'il possède les compétences et l'expérience nécessaires pour exécuter la mission conformément aux normes reconnues, aux règles de déontologie et aux lois applicables à l'entreprise. Parmi les facteurs à considérer, citons les connaissances spécialisées requises, l'effectif nécessaire et les délais impartis.

Aux termes du § 1 de la section 3 du code d'éthique de l'OECD, « Les experts-comptables ne doivent pas prétendre posséder des compétences ou une expérience qu'ils n'ont pas ».

Toutefois, le professionnel comptable doit savoir distinguer entre les missions qu'il est capable d'accomplir de celles qui dépassent ses compétences. Son choix se limite aux missions qu'il maîtrise. En s'abstenant de ce qui est au dessus des ses capacités, un expert-comptable évite les erreurs et les fautes graves<sup>31</sup>.

### **§2. Les limites d'adaptation aux besoins du client**

---

Les limites d'adaptation aux besoins du client peuvent entraîner le refus d'accepter une mission. Se sont des limites techniques ou déontologiques qui peuvent affecter les interventions du professionnel. Elles concernent principalement son domaine de compétence, une mise en cause de son indépendance, l'impossibilité de respecter certaines conditions matérielles, notamment les délais, liées au bon fonctionnement des travaux.

En outre, le refus d'une mission ou son abandon peut résulter d'une insuffisance d'honoraires. Il est évident qu'une rémunération juste doit être attachée à des travaux de qualité qui nécessitent le renforcement des diligences, ce qui est le cas pour les missions d'assistance comptable. Ce renforcement de diligences rend indispensable une adéquation entre les honoraires demandés et les travaux en résultant. Pour cela, il convient au professionnel d'informer son client qu'il peut être conduit à modifier les

---

<sup>31</sup> Borgi (R.) « Les compétences nécessaires pour la réussite dans l'exercice libéral de la profession d'Expert-Comptable », mémoire élaboré en vue de l'obtention du diplôme d'expertise Comptable, FSEG Sfax, soutenu en juillet 2007.

termes de la mission initialement acceptée si l'insuffisance des honoraires fait obstacle à l'accomplissement des diligences.

## **Sous-section 2 : L'organisation et la structure du cabinet**

---

Les professionnels comptables qui veulent s'assurer que leur organisation fonctionne de façon ordonnée et efficiente et que toutes les missions sont exécutées selon les normes prescrites par la profession, doivent tenir compte des quatre composantes clés suivantes nécessaires à la pérennité du cabinet :

### **§1. Les relations professionnelles avec le personnel**

---

Le succès d'un cabinet d'un professionnel comptable est directement lié à la manière dont celui-ci gère son personnel. Une communication franche et honnête à toutes les échelles ainsi que la mise en place d'une politique relative au personnel contribueront au développement général et au maintien des activités du cabinet. Pour cela, il faut notamment<sup>32</sup> :

- mettre en place une politique et des procédures de recrutement car le succès d'un cabinet en général, et de ses membres en particulier, est directement lié à la qualité des personnes qu'il emploie ;
- affecter le personnel requis pour répondre aux besoins de services de chaque client en temps voulu ;
- aider les personnes en charge du dossier à la résolution des difficultés méthodologiques ;
- partager l'ensemble des informations avec les autres collaborateurs impliqués dans le dossier ;
- évaluer périodiquement le rendement des membres du personnel professionnel afin que ces derniers comprennent ce que le cabinet attend d'eux ;
- envisager et adopter des politiques permettant d'assurer que tous les membres du personnel opérationnel soient personnellement responsables de leur activité professionnelle.

Dans les cabinets d'une certaine taille, la direction pourrait également rassembler les éléments de réflexion qui permettraient d'élaborer un référentiel du comportement, c'est-à-dire de fixer des normes de fonctionnement du cabinet et des attitudes professionnelles normales.

---

<sup>32</sup> « Guide du praticien », ICCA, 2004.

## **§2. Les relations professionnelles avec les clients**

---

La réussite d'un cabinet repose sur l'établissement et le maintien de bonnes relations professionnelles avec ses clients. En effet, le professionnel doit mettre en place des processus permettant le développement de bonnes relations professionnelles utiles et appropriées avec les clients. Pour cela, il faut notamment<sup>33</sup> :

- s'assurer qu'il n'y a pas de conflits d'intérêts ;
- établir avec le client une relation permettant d'acquérir une bonne connaissance de l'entreprise, de son domaine d'activité, de son environnement économique, des faits marquant ses activités et des perspectives d'évolution ;
- solliciter et guider le client pour tous les contrôles préparatoires pouvant être réalisés par lui ;
- collaborer avec les services comptables et d'audit interne de l'entreprise, le cas échéant ;
- collaborer avec les juristes de l'entreprise pour obtenir l'ensemble des éléments nécessaires ;
- établir avec le client une relation de confiance permettant des échanges constructifs et transparents tout en respectant la confidentialité de ses affaires ;
- informer le client des travaux réalisés, des conclusions, des remarques éventuelles en temps utile (en tenant compte des éléments significatifs) ;
- évaluer périodiquement la reconduction de la mission en se demandant si la relation avec le client peut être poursuivie, sur la base de tout changement dans la direction, la propriété, les conseillers juridiques, la situation financière, le contentieux, la nature des activités et la portée de la mission.

## **§3. Les services professionnels**

---

Les règles de déontologie exigent que les services professionnels soient fournis en conformité avec les normes d'exercice généralement reconnues de la profession. En effet, le professionnel comptable doit fournir ses services professionnels avec intégrité et diligence. Pour cela, il faut envisager une politique à l'égard de la prestation et de la documentation des services fournis à ses clients<sup>34</sup>. Il s'agit notamment de :

- rédiger une lettre de mission dans laquelle on précise la nature des services à fournir et les conditions connexes ;
- planifier les travaux à effectuer de façon adéquate ;

---

<sup>33</sup> « Supplément pratique N° 4 », La Revue Comptable et Financière, Novembre /Décembre 2005.

<sup>34</sup> « Guide du praticien », ICCA, 2004.

- envisager de formuler des politiques visant à préciser les attentes et à prévoir des indications concernant la nature des éléments à consigner au dossier de travail, ainsi que la forme et la présentation de toute documentation à cet égard ;
- envisager une politique de supervision et de révision afin de s'assurer que les travaux sont conformes à la planification et qu'ils sont exécutés de façon convenable et, le cas échéant, relever et corriger les erreurs ;
- élaborer une politique de consultation lorsque les membres du personnel professionnel ne sont pas certains de la solution à adopter pour un problème touchant la mission ;
- se doter d'une politique portant sur la communication des recommandations nécessaires à la direction, soit par écrit, soit verbalement.

#### **§4. Les sauvegardes**

---

Il est indispensable pour le cabinet de se doter d'une politique de sauvegarde et de protection. Dans ce sens, il faut notamment<sup>35</sup> :

- développer et maintenir une politique de rigueur crédible ;
- s'enquérir de la qualité morale des dirigeants et des principaux propriétaires et des risques liés à l'acceptation de la mission ;
- s'assurer de l'indépendance et de la capacité de préserver cette indépendance ;
- développer au sein du cabinet une culture de professionnalisme, de responsabilité, de réactivité, de comportement proactif et d'attachement au travail bien fait ;
- rédiger une lettre de mission précisant clairement la responsabilité du client, les devoirs et les attentes légitimes de chacune des parties ;
- mettre en œuvre une méthodologie formalisée et systématique ;
- tenir des dossiers de travail de qualité ;
- obtenir du client une déclaration de responsabilité des dirigeants sociaux sur la fiabilité des états financiers et sur le bon fonctionnement du contrôle interne ;
- mettre en place des contrôles internes et des autocontrôles qui procurent une assurance qualité satisfaisante ;
- assurer une supervision diligente et efficace des dossiers de travail ;
- accepter de se soumettre à un contrôle qualité externe ;
- apprécier périodiquement les risques liés au dossier.

---

<sup>35</sup> « Supplément pratique N° 4 », La Revue Comptable et Financière, Novembre /Décembre 2005.



### **Sous-section 3 : Les compétences à mobiliser**

---

Ce sont les compétences liées au savoir, au savoir-faire et au savoir-être, mais aussi au savoir-faire-faire, c'est-à-dire déléguer et motiver, et savoir-faire-savoir, c'est-à-dire informer et former.

A chaque compétence sont généralement associés un savoir (des connaissances théoriques), un savoir-faire (des outils pratiques) et un savoir-être (conditions affectives et relationnelles requises).

Pour le personnel du client, fréquenté assez souvent par le professionnel comptable, la qualité repose d'abord sur les compétences interpersonnelles puis sur les compétences professionnelles.

D'ailleurs, l'analyse de l'enquête montre que les personnes interrogées considèrent que le critère de la compétence est le critère le plus important pour le choix du cabinet d'assistance<sup>36</sup>.

#### **§1. Compétences comportementales**

---

La profession comptable embrasse plusieurs métiers qui sont à la fois interreliés par des traits communs et distincts par certaines spécificités.

Les compétences clés constituant le seuil critique d'intelligence comportementale sont contingentes par métier et par environnement économique et culturel de la communauté humaine dans laquelle on exerce ce métier<sup>37</sup>. Elles sont identifiées et déterminées selon qu'elles soient communes à tous les métiers comptables ou spécifiques à un service comptable bien déterminé.

##### **1. Compétences comportementales critiques communes à tous les métiers comptables**

Parmi les compétences comportementales critiques communes à tous les métiers comptables, on distingue notamment :

**(1) La fiabilité :** C'est une compétence émotionnelle critique de base pour tous les métiers et principalement pour les métiers comptables, qui génère pour eux un environnement favorable à la gestion des risques, au contrôle interne et à la performance.

---

<sup>36</sup> Voir l'analyse de la question n° 3 du questionnaire en annexe n° 2.

<sup>37</sup> Yaïch (A.), « L'intelligence comportementale comptable », Les Editions Raouf YAICH, 2005, page 103.

La réputation de fiabilité est un label de qualité et un facteur favorable au développement personnel du professionnel comptable. Elle lui permet de se distinguer par des qualités qui lui permettent de construire de bonnes relations avec les autres, de mener des missions intéressantes et enfin d'avoir une confiance totale en soi, associée à une satisfaction personnelle et d'estime de soi.

**(2) La conscience professionnelle :** Les personnes qui possèdent cette compétence gagnent le respect des autres et réussissent leur vie professionnelle s'il veillent toujours à être efficaces et à développer et maintenir leurs compétences.

En fait, être conscient sur le plan professionnel, c'est être ponctuel, précis, auto-discipliné, avoir un profond sens des responsabilités, être exigeant en matière de qualité et enfin, avoir l'assurance que tout fonctionne comme il faut.

Mais, il convient de noter que même si cette compétence comportementale est une compétence critique de base, arrivant à un certain niveau, un professionnel comptable très consciencieux risque de perdre en empathie.

**(3) La confidentialité :** La confidentialité est souvent une condition essentielle de la transmission volontaire de l'information entre le client et le professionnel. A cet égard, le maintien de la confidentialité est directement lié à la qualité des travaux du professionnel. Elle est aussi un devoir qui s'applique aussi bien pour le professionnel que pour ses collaborateurs. Pour cela, tout professionnel doit veiller à ce que ses collaborateurs soient formés en matière de confidentialité et à respecter la muraille de Chine<sup>38</sup> au sein du cabinet.

## 2. Compétences comportementales critiques spécifiques aux missions d'assistance comptable

Les missions d'assistance comptable mobilisent les compétences comportementales critiques suivantes :

**(1) L'exigence de perfection :** Cette compétence consiste à fournir un effort pour atteindre un niveau d'excellence ou pour l'améliorer<sup>39</sup> afin d'offrir un service et un travail bien fait.

---

<sup>38</sup> « La muraille de Chine consiste à empêcher que des informations professionnelles parviennent de façon délibérée ou fortuite à la connaissance des membres du cabinet qui ne sont pas impliqués dans la mission ou dont ils n'ont aucun besoin pour l'exécution de leur travail », Yaïch (A.), « L'intelligence comportementale comptable », Les Editions Raouf YAICH, 2005, page 101.

<sup>39</sup> Op. cit, page 43.

Il faut donc aimer ce type de mission pour trouver du plaisir à l'exercer. Cet enthousiasme pour ce type de mission se traduit par des efforts de recherche constante d'informations et de méthodes pour progresser et une volonté d'apprentissage pour s'améliorer. C'est aussi la passion pour ce travail<sup>40</sup> qui pousse à la perfection.

**(2) La passion du service :** La passion du service épanouit et enthousiasme pour la recherche de la meilleure approche professionnelle pour satisfaire et gratifier le client<sup>41</sup>.

Autrement dit, dans le cadre d'une mission d'assistance comptable, le professionnel doit être capable de comprendre les besoins annoncés et cachés de son client, de chercher les moyens possibles pour le satisfaire dans les délais et enfin de lui offrir l'assistance nécessaire tout en se comportant comme étant un conseiller avisé et fidèle.

**(3) La gestion des attentes :** Le professionnel génère par ses promesses, ses positions, ses attitudes et ses comportements des attentes chez ses clients et en lui-même. Pour cela, il est donc important de mesurer ses promesses et faire attention à ne promettre que ce qu'on est capable de tenir.

En effet, dans l'exercice d'une mission d'assistance comptable, le risque de générer des attentes non satisfaites telles ne pas respecter les délais prévus ou faire croire que le client est à l'abri d'un risque de redressement peuvent être source de déception.

Une bonne gestion des attentes minimise ce risque et augmente la fiabilité et la crédibilité du professionnel alors qu'une gestion maladroite des attentes peut affecter sa réputation, porter atteinte à sa crédibilité et à la qualité des rapports qu'il entretient avec ses clients<sup>42</sup>.

**(4) Le sens de la collaboration et de la coopération :** Cela représente le fait d'accepter et d'être capable de travailler efficacement avec les autres à des objectifs communs. La performance globale synthétise la capacité de l'ensemble de collaborer, de se compléter et de coopérer<sup>43</sup>.

Souvent, l'accomplissement d'une mission d'assistance comptable nécessite la mise en œuvre d'une équipe de collaborateurs. Ce travail en commun nécessite le maintien

---

<sup>40</sup> Yaïch (A.), « L'intelligence comportementale comptable », Les Editions Raouf YAICH, 2005, page 74.

<sup>41</sup> Op. cit, page 86.

<sup>42</sup> Borgi (R.), « Les compétences nécessaires pour la réussite dans l'exercice libéral de la profession d'Expert-Comptable », mémoire élaboré en vue de l'obtention du diplôme d'expertise Comptable, FSEG Sfax, soutenu en juillet 2007.

<sup>43</sup> Yaïch (A.), Op. cit, page 97.

d'une certaine continuité au niveau des intervenants tout en procédant à la rotation d'une partie de l'équipe. Ceci est particulièrement sensible dans le cadre de missions à caractère récurrent où il est nécessaire d'introduire périodiquement des collaborateurs pouvant apporter un éclairage nouveau sur le dossier et contribuer à l'amélioration des services comptables rendus. Cela n'est possible que si tous les intervenants sont capables de collaborer et de coopérer.

Il est donc évident que ces deux ensembles de compétences critiques, communes et spécifiques, sont des compétences nécessaires à la production de la qualité dans les missions d'assistance comptable.

## **§2. Compétences techniques**

---

En transversal de l'ensemble des dispositifs à mettre en place pour gérer efficacement les compétences au sein des cabinets d'expertise comptable, apparaît en permanence la nécessité de faire évoluer la culture très technicienne des cabinets afin de répondre aux nouveaux enjeux qui se posent à eux et aux nouveaux besoins des clients et des différents utilisateurs de l'information comptable.

Le travail comptable se valorise de jour en jour, ce qui en même temps accroît les attentes des entreprises à l'égard de leurs comptables et amène ces derniers à s'enquérir continuellement de leur portefeuille de compétences<sup>44</sup>.

Guy Le Bœterf définit la compétence comme étant « une construction : c'est le résultat d'une combinaison pertinente entre plusieurs ressources »<sup>45</sup>.

On distingue, alors, trois principales ressources de la compétence technique pour les services comptables :

### **1. Les savoirs**

Ce sont les formations acquises par voie d'études, de formation continue et de la lecture de la documentation professionnelle mise à jour.

Le potentiel technique du cabinet dépend directement de celui des membres de son personnel. Aussi, le professionnel comptable a le devoir de parfaire ses connaissances professionnelles, ainsi que celles de ses collaborateurs. Une formation adaptée à chaque

---

<sup>44</sup> Yaïch (A.), « les éléments de la compétence comptable », la lettre comptable n° 4, avril 2005.

<sup>45</sup> Rapporté par Yaïch (A.), in : « les éléments de la compétence comptable », la lettre comptable n° 4, avril 2005.

type de mission autorise, en effet, une véritable délégation des travaux et permet leur supervision de manière utile.

Le professionnel comptable doit veiller, par ailleurs, à instaurer au sein du cabinet une culture visant la lecture fréquente de la documentation professionnelle et générale. Cette lecture constitue un facteur d'efficacité aussi bien pour les études que pour la formation continue et améliore leur capacité à apprendre tout au long de leur vie.

## 2. Le savoir-faire

C'est d'abord chez le client que le professionnel comptable apprend. Le terrain est le premier lieu de transmission du savoir-faire qui consiste en des acquis d'expérience par l'ancienneté et par l'intensité des apprentissages pratiques.

Encore faut-il créer des réseaux d'échange d'information et d'expérience, des lieux où l'on puisse confronter, se stimuler et donner avis.

Ce mode de transmission du savoir-faire et de création de la compétence par la circulation de l'information est nécessaire entre les dirigeants des cabinets d'une part et leurs collaborateurs d'autre part. Ce transfert peut se réaliser à travers les rencontres et les réunions<sup>46</sup>.

Un dernier mode de transmission du savoir-faire, qui est aussi important que les autres, est l'échange d'informations avec des spécialistes dans d'autres domaines comme les avocats, les notaires, les experts en d'autres domaines etc... Ce mode de transmission a pour but de mettre en commun des compétences complémentaires.

## 3. Les connaissances techniques

Pour accomplir donc une mission d'assistance comptable, il est nécessaire, voire obligatoire d'avoir de bonnes connaissances générales et solides notamment en matière comptable, en fiscalité, en droit social et dans le domaine juridique. Ces connaissances se traduisent généralement par une bonne maîtrise des normes professionnelles liées aux missions et par la disposition de la documentation professionnelle nécessaire.

---

<sup>46</sup> Placet (J.) & Schmitt (I.), « La gestion des compétences », Revue Française de Comptabilité n° 263, Editions Comptables Malesherbes, Janvier 1995.

De même, le professionnel comptable peut être amené à maîtriser des logiciels d'aide au contrôle et savoir utiliser les nouvelles technologies pour la transmission des données.

Néanmoins, toutes ces compétences ne peuvent être bien exploitées que si le professionnel comptable suit des méthodes de travail claires, fiables et efficaces qui consistent à <sup>47</sup>:

- savoir mettre en œuvre une démarche de révision structurée permettant d'aller à l'essentiel ;
- savoir travailler en équipe et s'adapter à une organisation définie ;
- avoir des capacités d'analyse et de contrôle de cohérence ;
- savoir rédiger des rapports, des comptes-rendus ou des notes de synthèse ;
- organiser et hiérarchiser son travail.

## **CHAPITRE 2 : LES APPROCHES DE LA QUALITE**

---

Une revue de la littérature sur les modes d'évaluation de la qualité des services comptables a montré l'introduction des différents indicateurs utilisés pour évaluer la qualité dans ce secteur comme les limites du prix, de la réputation et du contrat dans la coordination des échanges. Les cabinets ont, donc, intérêt à investir dans des signaux qui renforcent leur crédibilité morale et technique. En effet, l'institutionnalisation de la qualité à travers la normalisation et la certification semble porteuse de nombreux enjeux pour les clients et pour la profession comptable.

### **Section 1 : Approche économique**

---

#### **Sous-section 1 : La qualité est évaluée par le marché**

---

Les biens de recherche ont la propriété de délivrer l'information avant l'achat alors que les biens d'expérience ne fournissent l'information qu'après l'achat (Nelson 1970)<sup>48</sup>.

---

<sup>47</sup> « Supplément pratique N° 4 », La Revue Comptable et Financière, Novembre /Décembre 2005.

<sup>48</sup> Rapporté par Plassard (J.) & Loukil (F.), « L'évaluation de la qualité de la formation : un balayage des diverses approches économiques », Les notes du LIRHE 295/99, LIRHE Toulouse, 1999.

En revanche, les biens de confiance ne permettent jamais d'aller au-delà d'une appréciation incomplète de la qualité (Darby, Karni 1973)<sup>49</sup>.

Dans l'approche économique contractuelle, le contrat précise ce que chaque partie attend de l'autre et les moyens qui permettent de vérifier que les engagements ont bien été tenus.

Cependant, il est clair que les contrats ne peuvent prendre en compte qu'un nombre limité de variables. L'élaboration de « contrats complets » butte sur deux hypothèses très fortes et sans doute très irréalistes. D'une part, l'information structurelle de chaque contractant doit être complète, et d'autre part, la rationalité des agents est parfaite (Brousseau 1996)<sup>50</sup>.

L'irréalisme de ce type d'hypothèses suggère que tout contrat réel se révèle incomplet. L'incomplétude étant aussi renforcée par l'existence des coûts de transaction élevés.

### **Sous-section 2 : La qualité est évaluée par les standards**

Dans le marché des biens et services, le prix constitue un poids lourd parmi les éléments de la concurrence.

En revanche, la concurrence dans les professions libérales organisées relève, fondamentalement, d'une économie de qualité, le prix étant supposé maintenu, par principe et par tous, à un niveau qui ne peut jamais sacrifier la qualité.

Les normes de qualité établissent, sur la base des mesures techniques, des caractéristiques définissant le niveau de la qualité. La standardisation est interprétée comme l'assurance pour le client que le produit ou le service réponde à certaines exigences. Elle réduit, de ce fait, le risque encouru par le consommateur placé dans une situation désavantageuse d'asymétrie d'information. JONES et HUDSON (1996)<sup>51</sup> présentent les normes comme des signaux efficaces de la qualité des biens.

### **Sous-section 3 : La qualité est évaluée par les conventions**

Le concept de convention de qualité occupe une place importante dans les travaux récents des conventionnalistes. Pour ces derniers, la qualité ne peut résulter d'une pure

---

<sup>49</sup> Rapporté par Plassard (J.) & Loukil (F.), « L'évaluation de la qualité de la formation : un balayage des diverses approches économiques », Les notes du LIRHE 295/99, LIRHE Toulouse, 1999.

<sup>50</sup> Op. cit.

<sup>51</sup> Op. cit.

évaluation en termes d'équilibre offre - demande, ni d'une référence à des standards. Elle repose plutôt sur les liens personnels de proximité et la fidélité temporelle des relations.

La convention de qualité apparaît donc comme une « construction des comportements des adopteurs, en même temps une structure d'information sur leur comportement » (Gomez 1994)<sup>52</sup>. L'auteur décline le concept de convention de qualité sur deux dimensions. La première est une convention externe à l'organisation ; la convention de qualification traite la construction de la qualité dans le cadre de la relation client - fournisseur. La deuxième est une convention interne à l'organisation ; la convention d'effort impliquant le personnel de l'entreprise.

## **Section 2 : Approche institutionnelle**

---

### **Sous-section 1 : La normalisation de la mission**

---

On peut définir la normalisation comme étant la « spécification technique ou autre document accessible au public, établi avec la coopération et le consensus ou l'approbation générale de toutes les parties intéressées, fondé sur les résultats conjugués de la science, de la technologie et de l'expérience, visant à l'avantage optimal de la communauté dans son ensemble et approuvé par un organisme qualifié sur le plan national, régional ou international<sup>53</sup> ».

Les années quatre-vingt ont été marquées par de nouvelles exigences qualité par les grands donneurs d'ordres via leurs fournisseurs. Ainsi, plusieurs référentiels ont été créés pour la mise en place d'un système d'assurance de la qualité.

L'ISO (International Standard Organization) a réuni en 1979 une commission chargée d'étudier les différentes normes d'assurance de la qualité et de les regrouper en un ensemble de normes d'une portée multi-sectorielle et internationale. Ces normes publiées en 1986 ont reçu l'appellation ISO 9000.

Les normes ISO 9000 définissent les bases de la mise en œuvre de l'assurance de la qualité. Elles décrivent les caractéristiques des organisations garantissant la qualité de la production. La série des normes internationales ISO 9000 se compose de trois

---

<sup>52</sup> Rapporté par Plassard (J.) & Loukil (F.), « L'évaluation de la qualité de la formation : un balayage des diverses approches économiques », Les notes du LIRHE 295/99, LIRHE Toulouse, 1999.

<sup>53</sup> Op. cit.



normes fondamentales sur les systèmes qualité : ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003 et deux normes définissant les lignes directrices, appelées ISO 9000 et ISO 9004.

Cependant, le niveau de formalisation de l'organisation du cabinet est un facteur important dans le choix du modèle ISO. Si le formalisme de l'organisation est satisfaisant, le cabinet s'attachera plus particulièrement à mettre en place le management de la qualité et s'inspirer à cet effet de la norme ISO 9004-2. Les procédures existantes devront, toutefois, être vérifiées et éventuellement modifiées pour être adaptées aux prescriptions de cette norme.

### **Sous-section 2 : L'auto-certification**

---

L'auto-certification est un signal de qualité dont le coût effectif est imputable aux efforts nécessaires pour convaincre de sa bonne qualité<sup>54</sup>. L'avantage de choix de l'auto-certification se fait dans un objectif de différenciation.

Dans sa comparaison entre la certification et l'auto-certification, Coestier<sup>55</sup> confère à la première plus de mérite dans la signalisation de la qualité et associe à la deuxième, en revanche, la crainte des dérives dus à la recherche de maximiser les profits.

### **Sous-section 3 : La certification**

---

La certification est, par définition, l'attestation délivrée par un organisme tiers, de conformité d'une entité à des normes<sup>56</sup>. Il s'agit d'une assurance écrite qu'un produit, un processus ou un service est conforme à des exigences spécifiées. Elle peut être délivrée à une personne pour attester de ses compétences dans l'accomplissement de tâches déterminées, à un produit ou à un service dont les caractéristiques ont fait l'objet d'un contrôle ou encore à des entreprises qui ont adopté des systèmes d'assurance qualité conformes aux normes internationales de la série ISO.

La certification apparaît comme un outil de différenciation des concurrents en valorisant sur le marché un effort interne de rationalisation de l'activité. Elle n'est toutefois pas sans inconvénients. La certification risque parfois d'inciter les

---

<sup>54</sup> Ibanez Halfkamp, 1998, Rapporté par Plassard (J.) & Loukil (F.), « L'évaluation de la qualité de la formation : un balayage des diverses approches économiques », Les notes du LIRHE 295/99, LIRHE Toulouse, 1999.

<sup>55</sup> Rapporté par Plassard (J.) & Loukil (F.), « L'évaluation de la qualité de la formation : un balayage des diverses approches économiques », Les notes du LIRHE 295/99, LIRHE Toulouse, 1999.

<sup>56</sup> Couret, Iglens, 1995, Rapporté par Plassard (J.) & Loukil (F.), « L'évaluation de la qualité de la formation : un balayage des diverses approches économiques », Les notes du LIRHE 295/99, LIRHE Toulouse, 1999.

professionnels à surinvestir dans le domaine de signalement de la qualité, ce qui ne peut pas manquer de se répercuter en augmentations des prix des prestations.

Plusieurs interrogations ponctuelles portent aussi sur la difficulté d'application des normes ISO aux services comptables. Ces normes ont été élaborées à l'origine essentiellement pour les entreprises du secteur industriel. Aussi, nécessitent-elles des changements de forme et de contenu pour s'adapter à la spécificité des entreprises de services. Sur ce champ, la certification se heurte aussi à un problème plus spécifique. Il s'agit d'un secteur constitué par des petites entreprises qui, en raison des coûts générés par la certification, hésitent à investir dans ce type de démarche.

## **Section 3 : Approche culturelle et éthique**

---

### **Sous-section 1 : La qualité, une préoccupation de la profession**

---

La qualité a toujours constitué un thème d'actualité. C'est une préoccupation de la profession du fait que la profession comptable ne peut valablement se distinguer que dans la mesure où elle vise le besoin de servir au mieux les attentes du marché.

Les cabinets de conseil, de formation et d'assistance se multiplient, fusionnent et réalisent des travaux à la hauteur de leur promoteur, dont la qualité et le degré de satisfaction sont devenus le premier souci des professionnels, voire leur principal souci.

Malheureusement, on ne peut pas nier ou ignorer le mécontentement de certains utilisateurs comme les banquiers qui peuvent se sentir dupés par les informations qui leur parviennent, l'administration fiscale qui n'arrive pas toujours à se baser sur les éléments qui lui sont présentés, les actionnaires et les associés qui ne disposent pas de bases probantes pour apprécier leurs placements et participations à partir de chiffres qui ne fournissent pas une image fidèle de la situation de l'affaire.

Pour remédier à ces lacunes, la prestation du professionnel comptable exprime la nécessité de multiplier ses efforts de réflexion et d'adaptation aux exigences des divers demandeurs.

### **Sous-section 2 : La qualité à travers les textes définissant l'éthique professionnelle**

---

Après avoir défini les critères propres à assurer la qualité des prestations du professionnel comptable et les procédures d'organisation du travail à mettre en place

pour garantir une bonne maîtrise de celle-ci, il convient de relier ces problèmes, qui touchent à l'organisation interne des cabinets, avec ceux que posent la défense et la promotion d'une profession.

Pour l'expertise comptable, l'éthique ne s'érige pas uniquement en valeur morale, elle est aussi un pilier de la compétence et de la réussite professionnelles appréciées à leur juste valeur sur une longue durée. Les raccourcis peuvent avoir un effet immédiat, mais sur le long terme, seules sont efficaces les pratiques conformes aux règles éthiques. De même, il ne sert pas à grand-chose, du point de vue de l'intérêt stratégique de la profession, qu'un professionnel soit reconnu compétent quand il est contestable sur le plan de l'éthique.

Il est donc dans la nature des choses que notre profession dispose d'un code de déontologie d'excellente qualité et que l'éthique comptable fasse l'objet d'une très large normalisation par la fédération Internationale des comptables (IFAC).

Selon cette éthique, la profession comptable doit être organisée autour de trois axes :

- l'intérêt général que le code des devoirs professionnels de l'Ordre des Experts-Comptables de Tunisie désigne par l'expression « les intérêts supérieurs du pays » ;
- l'intérêt des clients du professionnel ; et
- l'intérêt des membres de la profession.

Selon l'IFAC, une profession se distingue par l'acceptation de sa responsabilité vis-à-vis du public. Ce dernier se compose de clients, de bailleurs de fonds, de gouvernements, d'employeurs, d'employés, d'investisseurs, du monde des affaires et de la communauté financière, ainsi que d'autres personnes qui font confiance à l'objectivité et à l'intégrité des professionnels comptables pour aider au bon fonctionnement de l'économie. Cette confiance impose à la profession comptable une responsabilité en matière d'intérêt général. L'intérêt général signifie la satisfaction collective des personnes et des institutions pour qui les professionnels comptables travaillent<sup>57</sup>.

Les professionnels comptables ne peuvent conserver ce statut privilégié qu'en continuant à proposer des services de qualité selon des critères justifiant la confiance du public. Il est dans l'intérêt de la profession comptable à l'échelon mondial d'informer

---

<sup>57</sup> Yaïch (A.), « Ethique et compétences comptables », Les Editions Raouf YAICH, 2005, page 1.

les utilisateurs des services fournis par les professionnels comptables que leurs prestations sont de qualité optimale et satisfont à des règles d'éthique qui sous-tendent cette excellence<sup>58</sup>.

Selon l'IFAC, cinq impératifs fondamentaux s'imposent à la profession comptable pour que le professionnel agisse avec un haut niveau de professionnalisme et soit capable de satisfaire les exigences légitimes du public<sup>59</sup>:

- la crédibilité : c'est la qualité de ce qui mérite d'être cru.
- le professionnalisme : c'est l'attitude qui consiste à se comporter en professionnel, à exercer sa profession avec une grande compétence, à mettre en œuvre tous les soins sans négligence et à faire le nécessaire en toute circonstance<sup>60</sup>.
- la qualité des services : les services rendus par les professionnels comptables doivent être bien faits et doivent satisfaire les critères de qualité.
- la confiance : c'est agir en respectant les normes d'éthique professionnelle qui inspirent la confiance.
- la performance : c'est effectuer le travail avec habileté, soin, diligence, dans les délais opportuns et dans le respect des normes techniques et professionnelles auxquelles on est soumis<sup>61</sup>.

En effet, pour atteindre ces objectifs, certaines exigences techniques et comportementales exprimées dans les principes fondamentaux de l'éthique comptable sont nécessaires. Ces exigences consistent :

- à être intègre, honnête et objectif ;
- à agir avec compétence et professionnalisme ;
- à respecter la confidentialité des informations obtenues lors des missions ;
- à adopter un comportement professionnel courtois ;
- à respecter des normes techniques et professionnelles.

Il est donc évident que mieux connaître les dispositions des codes d'éthique et en faire un guide du comportement professionnel au quotidien constituent non seulement une sauvegarde pour tous les professionnels, mais aussi un stimulant très fort vers l'excellence et la réussite professionnelles.

---

<sup>58</sup> Code d'éthique de l'IFAC, § 9 à 12.

<sup>59</sup> Yaïch (A.), « Ethique et compétences comptables », Les Editions Raouf YAICH, 2005, page 9.

<sup>60</sup> Op. cit.

<sup>61</sup> Op. cit.

### **Sous-section 3 : Le rôle des organisations professionnelles**

---

D'un secteur non réglementé, le service de l'expert-comptable a connu l'institution d'un cadre de formation universitaire, des organisations professionnelles, un code de déontologie, des normes techniques de production et d'organisation des travaux et enfin le cadre conceptuel de la comptabilité et un cadre conceptuel d'audit.

La réglementation telle qu'elle existe définit les conditions d'exercice de la profession mais elle n'a pas mené les travaux nécessaires jusqu'à présent pour fixer des modes opératoires.

Les contrôles que les organisations exercent sont engagés lorsque, par son comportement, un professionnel a transgressé l'éthique professionnelle. Ce sont donc des contrôles effectués a posteriori, dans un but répressif, qui répondent en outre à des cas exceptionnels et isolés.

Or une politique tournée vers la recherche de la qualité et sa maîtrise nécessite peut-être que la profession soit dotée des moyens lui permettant non seulement de contrôler mais aussi de promouvoir des principes d'intervention adaptés à ses ambitions, et de proscrire des habitudes incompatibles avec celles-ci.

#### **§1. Développement des normes professionnelles**

---

Un important travail a été réalisé par la profession, principalement par l'Ordre des experts-comptables, pour établir des normes en ce qui concerne les différentes diligences à mettre en œuvre.

L'Ordre des Experts-Comptables s'est préoccupé depuis longtemps de ce problème. Certains congrès de l'Ordre des Experts-comptables français consacrés aux diligences normales en matière de travail comptable ont constitué la première étape et ont développé un certain nombre de règles relatives à l'exécution des missions de tenue, de révision et de surveillance de comptabilité. Ces règles abordent certains principes d'organisation de la mission et de constitution d'un dossier de travail.

Néanmoins, au niveau de nos divers organismes, il n'existe pas à l'heure actuelle des recommandations en matière de contrôle de qualité. Ils n'ont encore jamais pris officiellement position à l'égard du comportement normal des cabinets, c'est-à-dire de questions touchant d'une manière générale à la politique des cabinets et d'une façon plus précise, à l'organisation, aux systèmes et aux procédures.

L'ensemble est riche de suggestions, mais on constate un écart important entre les procédures mises en œuvre à l'échelle nationale et celles qui ressortent des comparaisons avec les pratiques étrangères. Ces différences se caractérisent par un souci de formalisation croissante des diligences à accomplir marquant ainsi une volonté constante de définir des caractéristiques objectives pour la fiabilité des travaux.

## **§2. La formation professionnelle**

---

En vertu des règles de déontologie, les membres du personnel professionnel doivent maintenir leur compétence professionnelle en se tenant au fait de l'évolution des normes professionnelles et en se conformant à celles-ci, dans le cadre de toutes les activités qu'ils exercent. Les cabinets doivent envisager d'adopter des politiques permettant d'assurer que tous les membres du personnel professionnel soient personnellement responsables de leur qualification professionnelle.

Ce rôle incombe aussi aux organismes universitaires et professionnels. A cet effet, la Banque Mondiale, dans un projet de rapport daté du 23 juin 2004, a formulé certaines recommandations pour le développement des bonnes pratiques comptables en Tunisie relatives à la formation professionnelle. Ces principales recommandations consistent à <sup>62</sup>:

- améliorer l'enseignement universitaire et la formation professionnelle en mettant à jour le programme de comptabilité de manière à insérer au niveau des premières années toutes les normes internationales de comptabilité et d'audit ainsi qu'un enseignement orienté vers la pratique. Les dimensions éthiques de la gestion, de la gestion financière, de la comptabilité et de l'audit doivent être enseignées avec des cas pratiques. Une attention particulière doit être accordée au développement de l'esprit critique des étudiants. Afin d'améliorer la capacité et la faculté d'enseigner les cours de comptabilité et d'audit comprenant des composantes internationales, les universités pourraient avoir besoin de réorganiser et d'accroître l'étendue des programmes actuels ;
- améliorer l'enseignement professionnel des préparateurs des états financiers, des administrateurs d'entreprises, des auditeurs et des autorités de contrôle ;
- assurer une formation professionnelle continue résultant d'une obligation professionnelle sanctionnée sévèrement en cas de non-respect.

---

<sup>62</sup> Yaïch (A.), « Principales recommandations de la banque mondiale pour le développement des bonnes pratiques comptables en Tunisie », La lettre comptable n° 8, 2004.

Faut-il ainsi, recommander aux professionnels de se fixer pour objectif de consacrer au moins **un nombre d'heures minimal par an à leur formation permanente** comme dans certains pays étrangers ?

En outre, les instances professionnelles sont amenées à proposer, aux professionnels, des séminaires de formation adaptés pour faire le point sur l'évolution des techniques nécessaires à leurs travaux, les doctrines correspondantes, les nouvelles réglementations, les nouveaux moyens d'organisation, etc...

Au-delà, le cas échéant, d'une obligation fixée par une norme, le respect de cette règle de bon sens est une condition de survie du cabinet.

### **§3. Le contrôle qualité**

---

On entend par « contrôle qualité » les mesures que les cabinets prennent pour évaluer la conformité aux normes professionnelles. Certains organismes comptables professionnels dans certains pays ont intégré à leurs normes professionnelles des normes concernant le contrôle de la qualité, ce qui oblige les membres à les respecter.

En effet, l'existence d'un contrôle de qualité sérieux et crédible suppose d'une part, que l'organisation chargée de le mettre en œuvre dispose des pouvoirs nécessaires et, d'autre part, que cette organisation s'appuie sur un ensemble de normes permettant une appréciation objective de la qualité des travaux effectués par les cabinets.

Néanmoins, l'Ordre des Experts-Comptables a élaboré depuis près d'une vingtaine d'années un ensemble de recommandations dont l'un des objectifs consistait à normaliser le comportement du professionnel et à définir les diligences à accomplir au regard de chaque mission. Ces recommandations ont donc été conçues pour satisfaire des objectifs qui intègrent la qualité. Néanmoins, il appartient aux organismes professionnels de redéfinir, à partir des normes existantes et de certains aspects du code des devoirs professionnels, une véritable doctrine de la qualité qui soit applicable à toutes les entités comptables quelles que soient leur taille et leurs missions.

La mise en place d'un contrôle de qualité suppose donc préalablement un corps de doctrine auquel chacun se réfère pour émettre des jugements et tirer des conclusions.

Il faut donc, appuyer les efforts déployés par l'Ordre des Experts-Comptables et la Compagnie des Comptables de Tunisie dans les processus normatifs nationaux relatifs à la comptabilité et à l'audit pour que nos pratiques et normes locales soient en harmonie avec les évolutions multiples et rapides observées sur le plan international.

#### **§4. La certification**

---

De prime abord, les dirigeants des cabinets d'expertise comptable pourraient penser que la mise en place d'un système qualité ne leur serait pas profitable. En réalité, tous les cabinets, petits ou grands, sont susceptibles de trouver un intérêt certain pour un tel système, ne serait ce que pour répondre aux exigences de plus en plus fortes de la clientèle et garantir leur survie dans un climat concurrentiel et procédurier.

En fait, la démarche qualité au sein du cabinet, même si elle est un investissement important en moyens humains et matériels, est surtout un formidable outil d'organisation et de gestion. En effet, cela oblige à une remise à plat complète de toute l'organisation du cabinet, pour définir qui fait quoi et comment ?

C'est également un outil indispensable de référence et de mémoire pour le cabinet. C'est un gagne-temps, avec des gains de productivité, d'efficacité, et une diminution des sources d'erreur.

Autre aspect non négligeable qui consiste à créer, également, au sein du cabinet, une cohésion dans la mesure où l'expérience montre que la démarche qualité implique tout le personnel. C'est une condition de réussite, avec des retombées positives au niveau du fonctionnement du Cabinet.

C'est également un facteur de cohésion au niveau des professionnels comptables, qui doivent avoir une forte motivation à cet effet.

Même les cabinets de taille moyenne, ou les petits cabinets ont un intérêt évident à la certification, car ils se mettent ainsi à l'écoute des clients, ils leur offrent un service fondé sur une démarche qualité, comme eux, ils s'adaptent à l'environnement économique.

Néanmoins, la certification doit être considérée comme l'étape finale pour ceux qui souhaitent une reconnaissance extérieure de la qualité de leur cabinet. Le cabinet peut en tirer de grands bénéfices s'il la considère comme un moyen d'amélioration de l'efficacité, et non comme une fin en soi car la démarche qualité vise à mieux satisfaire ses clients.



## **CHAPITRE 3 : LES ENJEUX DE LA QUALITE**

---

« Les clients heureux font des prestataires heureux. Quand le prestataire a compris ce principe, il s'investit dans son métier de personne en contact et comprend toutes les implications que cela entraîne»<sup>63</sup>.

La qualité est l'affaire de tous. Elle passe par la mobilisation et l'imagination de chacun. En effet, la mise en place d'un système qualité est, de ce fait, obligatoirement participatif et c'est l'occasion de sensibiliser durablement les collaborateurs aux objectifs et aux enjeux de qualité du cabinet.

### **Section 1 : L'enjeu pour le client et ses partenaires**

---

Le cabinet doit surveiller régulièrement les services offerts aux clients et les besoins de ces derniers. Quelle que soit leur taille, les cabinets doivent respecter les délais, demeurer attentifs aux demandes des clients et entretenir des liens étroits avec eux.

Une réponse ciblée sur les besoins explicites ou implicites des clients implique que le cabinet ait préalablement planifié la recherche, l'actualisation, la formalisation et la diffusion des informations relatives aux attentes des clients.

#### **Sous-section 1 : Les attentes**

---

Noriaki Kano considère que les attentes peuvent être catégorisées en obligatoires, proportionnelles et attractives<sup>64</sup> :

- les attentes obligatoires : elles correspondent à des besoins que le client ne formule pas, tellement ces attentes lui semblent évidentes. Ces exigences ne créent pas de satisfaction particulière quand elles sont satisfaites, mais créent en revanche du mécontentement quand elles ne le sont pas.
- les attentes proportionnelles : elles correspondent à des besoins clairement exprimés. Plus le client obtient ce qu'il a demandé, plus il est satisfait.

---

<sup>63</sup> Rapporté par Barkia (N.), « La certification des entreprises de services selon la norme Iso 9001 : Cas des cabinets d'expertise comptable », mémoire élaboré en vue de l'obtention du diplôme d'expertise Comptable, FSEG Sfax, soutenu en 2001, Napolitano (G.) & Lapeyre (J.), 1996, « La certification des services. De l'état d'esprit qualité au service gagnant », Editions Dunod, page 107.

<sup>64</sup> Detrie (P.), « Conduire une démarche qualité » Editions d'organisation, 2001, Page 364.

- les attentes attractives : elles correspondent aux besoins latents, c'est-à-dire à des besoins non exprimés car le client n'en a pas conscience tant qu'une offre ne les lui révèle pas.

Toutefois, il apparaît de l'analyse des réponses au questionnaire, que des attentes élevées en matière de compétence professionnelle et de conseil, dans une mission d'assistance comptable, sont légitimes<sup>65</sup>.

Il faut donc repérer ces différents types d'attente générés chez les clients dans une mission d'assistance comptable afin d'apporter une réponse innovante. Pour ce faire, le professionnel comptable est tenu d'identifier les motivations du client, ses besoins et ses attentes normales, lesquelles résultent de l'écoute du client, de sa stratégie et des ressources qu'il peut et souhaite y consacrer.

### **§1. Les motivations du client**

---

Il est important d'identifier les motifs du recours du client aux missions de l'assistance comptable et de comprendre les raisons du choix du cabinet afin de s'assurer que les attentes créées chez ce client sont légitimes et que le professionnel comptable est en mesure de les satisfaire<sup>66</sup>.

### **§2. L'identification des attentes du client**

---

Les attentes normales des clients convergent vers un critère essentiel, à savoir la qualité et le professionnalisme avec lesquels les services sont rendus<sup>67</sup>.

En effet, les attentes normales du client dans une mission d'assistance ou de surveillance de comptabilité peuvent être résumées en deux réflexions qui sont soit d'une utilité significative, soit nécessitent la prise de mesures immédiates à savoir :

- l'identification et la signalisation au client des éléments éventuels qui peuvent mettre en cause la cohérence ou la vraisemblance et, par conséquent, la régularité et la sincérité des comptes ;
- l'identification et la signalisation au client des points significatifs et utiles et les commenter de manière à en faciliter la compréhension.

---

<sup>65</sup> Voir l'analyse des questions n° 6 et 7 du questionnaire en annexe n° 2.

<sup>66</sup> L'analyse des réponses obtenues pour la question n° 2 du questionnaire montre que la qualité des états financiers et la prévention des risques fiscaux et sociaux sont les principaux motifs du recours de la majorité des répondants à l'assistance comptable.

<sup>67</sup> Borgi (R.) « Les compétences nécessaires pour la réussite dans l'exercice libéral de la profession d'Expert-Comptable », mémoire élaboré en vue de l'obtention du diplôme d'expertise Comptable, FSEG Sfax, soutenu en juillet 2007.

### **§3. Les compétences comportementales nécessaires pour l'identification des attentes du client**

---

L'empathie, la communication et l'intuition sont les trois compétences comportementales nécessaires pour identifier les motivations et les attentes du client.

#### **1. L'empathie**

C'est l'aptitude à ressentir ce que pensent les autres, sans qu'ils aient besoin de le dire<sup>68</sup>. Cette aptitude est généralement traduite par l'écoute active et attentive qui permet de raisonner et d'imaginer ce qu'on entend d'une part et de comprendre les autres d'autre part. En effet, le professionnel doit être capable, à travers des questions clés, de saisir et d'identifier les soucis et les attentes de ses clients.

#### **2. La communication**

Une communication pertinente est une communication adaptée à l'environnement. Elle est traduite par l'aptitude à identifier chaque type de comportement pour y faire face et à savoir demander ou reformuler un questionnement afin de comprendre les attitudes appropriées en cas de conflit. Pour ce faire, le professionnel doit être un bon communicateur. Cette compétence favorise le développement des relations interpersonnelles et encourage le client à donner en toute confiance les informations nécessaires permettant à l'assistant d'avoir une idée claire sur ses besoins.

#### **3. L'intuition**

L'intuition, dite aussi sixième sens, permet de sentir et détecter les anticipations et les tendances et, par là même, permet d'agir sans attendre d'être en possession de toutes les informations nécessaires<sup>69</sup>.

Il est indispensable pour un professionnel comptable, même en présence d'un bon communicateur et d'un écouteur actif, d'être capable d'anticiper et de prédire les situations à risque de façon raisonnable afin d'identifier les attentes implicites du client et d'agir au moment opportun.

### **Sous-section 2 : La satisfaction**

---

La satisfaction de la clientèle est essentielle au cabinet s'il veut garder ses clients et en séduire de nouveaux. Les aspects auxquels les clients accordent le plus d'importance

---

<sup>68</sup> Yaïch (A.), « L'intelligence comportementale comptable », Les Editions Raouf YAICH, 2005, page 83.

<sup>69</sup> Op. cit, page 45.

sont la rapidité d'exécution du travail<sup>70</sup>, le caractère raisonnable des honoraires (dans un contexte d'une population d'entreprises dominée par les PME) et la qualité du service. Les cabinets doivent surveiller la satisfaction de la clientèle de façon continue et relever les problèmes importants qui nécessitent la prise de mesures immédiates. Si le cabinet n'assure pas un suivi rapide, le processus ne présentera aucun avantage.

Que faire donc pour satisfaire les attentes du client dans une mission d'assistance comptable ?

Tout d'abord, il faut définir clairement la nature de la mission, les dates et les lieux d'intervention ainsi que les modalités de présentation des comptes-rendus.

Au cours du déroulement de la mission, il faut :

- repérer les points clés et significatifs à partir des éléments de révision et tenir compte des caractéristiques, des difficultés et des projets de l'entreprise ;
- identifier les risques du dossier<sup>71</sup> ;
- respecter les procédures internes et les contraintes de temps définies par le cabinet ;
- procéder à la mise en forme définitive des comptes annuels ;
- présenter les résultats liés à l'activité, les mettre en perspective et mettre l'accent sur les points significatifs ;
- évaluer et indiquer ouvertement les domaines où l'entreprise doit progresser ;
- établir des commentaires précis et compréhensibles par le client.

### **Sous-section 3 : La confiance**

---

La confiance constitue une des composantes essentielles de toute stratégie relationnelle. Celle-ci se définit comme une croyance réciproque n'ayant de valeur qu'au sein d'une relation bilatérale<sup>72</sup>. Chaque partie a le sentiment que son partenaire va se comporter conformément à ce qui a été prévu en raison de sa crédibilité et de ses compétences.

---

<sup>70</sup> L'analyse de la question n° 6 du questionnaire montre que 70% des répondants accordent une grande importance au respect des délais annoncés en le classant à la tête des attentes obligatoires à satisfaire.

<sup>71</sup> Selon la majorité des répondants à la question n° 8 du questionnaire (soit 62% des personnes interrogées), la satisfaction du client dans les missions d'assistance comptable consiste à répondre à ses attentes en matière de sécurité fiscale et sociale.

<sup>72</sup> Morgan, Hunt, 1994, Rapporté par Plassard (J.) & Loukil (F.), « L'évaluation de la qualité de la formation : un balayage des diverses approches économiques », Les notes du LIRHE 295/99, LIRHE Toulouse, 1999.

La crédibilité morale est la présomption que l'autre partie aura une conduite honnête dans la relation de service. La responsabilité morale est une condition nécessaire mais non suffisante de la confiance. Mais la crédibilité technique est aussi un maillon important pour pouvoir anticiper une exécution des tâches conforme à ce que les deux contractants ont prévu. Tel est le cas des services en général et de l'assistance comptable en particulier dans la mesure où clients et prestataires coparticipent à l'élaboration de la prestation.

## **Section 2 : L'enjeu socio-économique**

---

### **Sous-section 1 : La protection des investisseurs (sécurité des transactions)**

---

Les PME sont des entités économiques en évolution. Pour assurer leur développement, elles ont besoin de financement externe et d'organisation interne. Le professionnel comptable est la personne indépendante indispensable pour assurer ce rôle de soutien à la surveillance du bon fonctionnement des entités, en concertation avec le commissaire aux comptes, le cas échéant.

La profession comptable a évolué et renforcé son offre de services aux entreprises. Les cabinets proposent désormais une kyrielle de compétences qui s'étend de l'accompagnement directionnel, au conseil en gestion, à la stratégie, à l'assistance comptable en passant par la qualité. Mais la principale mission du professionnel comptable reste de garantir la fiabilité des données comptables. Il est donc un soutien au pilotage de l'entreprise et favorise, à ce titre, son développement. En cas de difficulté, le professionnel comptable, investi d'une mission d'assistance, est un acteur du redressement. Il joue également le rôle d'agent facilitateur des liaisons avec les établissements de crédit et avec l'administration.

Les services des professionnels comptables, adoptant une démarche de gestion qualité, ont certes, une valeur économique au service des entreprises et de l'intérêt général et, par conséquent, constituent un vecteur pour sécuriser les transactions.

Le professionnel comptable devient aussi un soutien à la réussite entrepreneuriale<sup>73</sup>.

### **Sous-section 2 : La création de la valeur ajoutée**

---

La valeur ajoutée est une notion d'économie qui permet de mesurer la valeur créée par un acteur économique.

Le challenge proposé à la profession consiste à améliorer davantage la qualité du service qui s'exprime à la fois par une stricte garantie de conformité aux règles établies et, vis-à-vis de la satisfaction des besoins de chaque client, seule composante reconnue comme créatrice de valeur ajoutée.

La valeur perçue par le client relative à la prestation d'assistance comptable proposée par le cabinet doit, avant tout, être personnalisée pour répondre aux besoins spécifiques du client. Le client doit identifier et reconnaître cette valeur ajoutée dans la prestation proposée. La reconnaissance de la valeur (valeur individuelle et/ou valeur du cabinet) peut permettre même la différenciation vis-à-vis d'un concurrent au prix plus attractif mais dont l'offre ne répond pas aussi bien à la spécificité de la problématique du client. Le client choisit le cabinet qu'il estime être en mesure de lui apporter le plus de valeur ajoutée, ce qui ne veut pas forcément dire la prestation la plus technique. En effet, la valeur qui compte, est bien celle qui est perçue par le client, pas celle qui est affichée par le cabinet.

Il en découle de ce qui précède, et compte tenu du caractère intangible de la prestation de service, que la valeur future perçue dépend d'éléments qui vont rendre ce service tangible, et en premier lieu, la qualité des collaborateurs au sein du cabinet, l'apport d'expertise, la qualité de la relation, la disponibilité, mais aussi, l'image de marque, les références, les documents échangés, la vitesse et la pertinence des réponses.

### **Sous-section 3 : La transparence fiscale**

---

L'influence du fait fiscal sur les interventions du professionnel comptable dans les entreprises est une réalité vécue au quotidien dans la plupart des missions comptables.

---

<sup>73</sup> Bahuon (A.P.), « La lettre d'information PME-Enjeux & Actions », [www.agefos-pme-bn.com/index.php?id=2897](http://www.agefos-pme-bn.com/index.php?id=2897), visité en avril 2006.

Il est un fait que quelle que soit la voie empruntée par le professionnel ou la démarche retenue pour assurer une mission d'assistance comptable, il se trouve en face de la fiscalité et ses difficultés, ses techniques, ses définitions et ses exceptions.

En effet, les compétences comptables se révèlent indispensables à l'exercice du contrôle fiscal dans un environnement à sources multiples de risques fiscaux. Ces principaux risques peuvent être liés<sup>74</sup> :

- à la politique générale du client ;
- à la fiabilité du système d'information ;
- aux procédures de veille fiscale ;
- à la compétence en matière fiscale des personnes intervenantes (comptables, assistants comptables, auditeurs, etc....).

En outre, la comptabilité, en tant qu'outil de centralisation, de synthèse et d'assiette fiscale, constitue la principale base de contrôle fiscal et, par conséquent, de découverte de défaillances fiscales. Elle apparaît donc à la fois comme étant la première source de menace fiscale, mais aussi l'outil de formalisation des options jugées offrir une opportunité pour l'entreprise.

Cela nécessite l'adoption de procédures efficaces de saisie et d'imputation d'une part, et de bonnes techniques d'analyse et de justifications comptables et de rapprochements entre les montants comptabilisés et les montants déclarés d'autre part. Cela en fait, résulte de la qualité des travaux effectués dans une mission d'assistance comptable qui a pour objectif de produire ou aider à produire des états financiers réguliers, sincères et fiscalement transparents.

En effet, à travers la mise en place d'un tel dispositif, la profession apportera aux entreprises l'assurance que les prestations qu'elles reçoivent de ses membres sont faites en conformité à des règles claires et qu'elles sont menées selon des méthodes rigoureuses. Cela permet, sans doute, de mettre en œuvre la réglementation fiscale de plus en plus complexe, au mieux des intérêts du client.

Il est à souligner que l'analyse de l'enquête, menée auprès des chefs d'entreprises, des cadres comptables, des agents de l'administration fiscale et des commissaires aux comptes, montre que la majorité des répondants considèrent que la prévention des

---

<sup>74</sup> Yaïch (A.), « L'impôt sur les sociétés 2007 », Les Editions Raouf YAICH, 2007, page 19.

risques fiscaux fait partie intégrante d'une mission d'assistance comptable<sup>75</sup>. De même, les résultats de l'enquête confirment que l'implémentation de procédures fiscales de contrôle interne ainsi que le rapprochement entre les montants comptabilisés et les montants déclarés avec justification probante de tous les écarts constituent des outils de prévention des risques fiscaux, d'optimisation fiscale et un moyen pour réduire considérablement les risques de redressements<sup>76</sup>.

## **Section 3 : L'enjeu pour la profession**

---

La recherche de la qualité dans l'exécution des missions vise la promotion de la profession, pour toute la profession. Alors, quelles sont les retombées de cette gestion de la qualité ?

### **Sous-section 1 : Le progrès et le développement**

---

En définissant des normes de travail qui soient communes, admises par tous, qui s'appliquent à toutes les missions et à toutes les structures, la mise en place d'une politique qualité contribue sans conteste à solidariser la profession en renforçant sa cohésion et son unité. La politique qualité devient en quelque sorte le système de référence dans lequel chaque unité puise pour définir son comportement et son organisation interne. Elle met donc chacun sur un même pied d'égalité par les obligations qu'elle impose et élimine ceux qui ne respectent pas les règles du jeu.

En effet, l'objectif essentiel d'une politique qualité au sein du cabinet consiste à améliorer la prestation offerte, c'est-à-dire à faire progresser la profession en l'adaptant aux besoins des clients.

La démarche qualité, vecteur de progrès et de satisfaction client, transcende les obligations professionnelles. C'est une dynamique appelée à procurer des gains de productivité et un accélérateur de motivation pour tous<sup>77</sup>.

La première mission de la profession comptable reste de garantir la fiabilité des données comptables. Certes, c'est la finalité des missions d'assistance comptable. Il en découle ainsi que la qualité est construite principalement dans ce type de mission qui procure pour tous les cabinets les avantages suivants :

---

<sup>75</sup> Voir l'analyse de la question n° 23 du questionnaire en annexe n° 2.

<sup>76</sup> Voir l'analyse des questions n° 24 et 25 du questionnaire en annexe n° 2.

<sup>77</sup> « Dossier actualité », SIC n° 223, mai 2004.



- un moyen de distinction et de différenciation ;
- une source de sécurité ;
- fait accroître la valeur ajoutée du collaborateur ;
- professionnaliser les collaborateurs ;
- harmoniser, optimiser et formaliser les méthodes de travail ;
- transformer les bonnes pratiques en meilleures pratiques ;
- accroître la notoriété du cabinet ;
- une condition de survie de l'unité de travail face aux autres canaux d'information ;
- un impératif pour rester compétitif, crédible et performant.

Les réponses données à l'enquête démontrent que la satisfaction client amène, dans la majorité des cas, au renouvellement de la convention d'assistance comptable et constitue, par là même, un indice de performance du cabinet<sup>78</sup>.

### **Sous-section 2 : La crédibilité**

---

Une profession qui, de sa propre initiative, en dehors de toute obligation légale, s'organise en vue d'améliorer la qualité du travail, ne peut qu'inspirer le respect aux yeux des tiers, que ce soient les clients, les banquiers ou les pouvoirs publics.

En effet, la mise en place, par les professionnels comptables, d'une politique qualité constitue la preuve que leurs ressortissants respectent dans leurs travaux les règles, les normes et les recommandations et assure sans doute la démonstration de leur crédibilité.

Ainsi, le fait de garantir la qualité des services professionnels et de pouvoir le démontrer constituera un atout inappréciable pour la conservation de la confiance du public. Sans cette confiance, la profession comptable ferait face à un avenir très sombre<sup>79</sup>.

---

<sup>78</sup> Voir l'analyse des questions n° 9 et 10 du questionnaire en annexe n° 2.

<sup>79</sup> Fédération internationale des comptables (IFAC), « Quality Assurance Moves to the Forefront », newsletter, Septembre, 1992, page 5.

### **Sous-section 3 : La compliance**

---

Par «compliance», il faut comprendre le respect des prescriptions légales, prudentielles et internes, l'observation de normes usuelles du marché et de règles de comportement, la maîtrise des conflits d'intérêts ainsi que l'éthique professionnelle.

L'IFAC a résumé ses positions à ce sujet dans un énoncé de politique du conseil intitulé «Assuring the Quality of Audit and Related Services». On peut y lire la mise en garde suivante : « Lorsqu'un comptable ne se conforme pas, ou ne semble pas se conformer aux normes professionnelles ou aux exigences légales, la profession a du mal à maintenir la réputation d'intégrité, d'objectivité et de compétence qu'elle s'est acquise au cours de nombreuses années où elle a servi les clients, les employeurs et le public<sup>80</sup> ».

En effet, la mise en place d'une politique qualité, en définissant des normes de travail qui soient communes et admises par tous, contribue sans conteste à assurer la compliance de la profession.

---

<sup>80</sup> Fédération internationale des comptables (IFAC), « Assuring the Quality of Audit and Related Services» (Statement of Policy of Council), New York, Juillet, 1992.

# **DEUXIEME PARTIE : LE PROCESSUS DE PRODUCTION DE LA QUALITE DANS LES MISSIONS D'ASSISTANCE COMPTABLE**

Même en dehors du désir d'être certifié selon les normes de l'ISO, le professionnel comptable est obligé de mener une démarche de gestion qualité pour garantir la pérennité de son cabinet.

La gestion de la qualité est définie ainsi : « c'est l'ensemble des activités qui concourent à l'obtention de la qualité dans un cadre de production de biens ou de services »<sup>81</sup>.

La même source ajoute que la gestion de la qualité « est aussi un moyen que se donnent certaines entreprises, dans des buts divers telles que la conformité aux standards du marché (certification selon la famille de normes ISO 9000), la recherche de l'efficacité (amélioration continue) ou encore pour assurer leur pérennité en s'assurant de la satisfaction de leurs différents partenaires ».

Comment peut-on donc, transposer ce concept de gestion de la qualité à la profession comptable dans le cadre d'une mission d'assistance dite encore mission d'examen ?

Ainsi, l'accent sera mis dans cette deuxième partie sur la démarche qui sous-tend la mission d'assistance comptable relevant des bonnes pratiques voire quasiment standardisées.

---

<sup>81</sup> Wikipédia, l'encyclopédie libre, <http://fr.wikipedia.org/wiki/Gestiondequalit%C3%A9>, visité en avril 2006.

## **CHAPITRE 1 – POLITIQUE QUALITE DU CABINET, MODELES PROFESSIONNELS**

---

Le présent chapitre est essentiellement orienté vers les aspects opérationnels et les conditions de mise en place d'une politique et de l'adoption d'un modèle professionnel permettant d'obtenir la maîtrise de la qualité par les professionnels comptables dans la réalisation de leurs travaux et plus spécifiquement dans les travaux d'assistance comptable.

### **Section 1 : Politique qualité du cabinet**

---

Le professionnel comptable a une vocation générale par sa formation et son expérience à intervenir sur les fonctions administratives, financières et comptables dans les entreprises. La gestion qualité doit sans doute s'exercer dans les différents domaines d'intervention. Mais il existe normalement une prédominance des missions comptables dans l'activité professionnelle : il s'agit des missions de révision et d'établissement des comptes y compris la tenue et la surveillance des comptabilités.

Dans le cadre de ces missions, la qualité du service rendu est fonction principalement :

- du modèle professionnel comptable choisi dictant les procédures et les conditions de déroulement des missions ;
- de la compréhension du besoin, des attentes et des exigences légitimes du client ; et
- des procédures d'acceptation des missions et de l'organisation du cadre contractuel.

#### **Sous-section 1 : Modèle professionnel comptable choisi**

---

La lettre comptable n° 3/2006 définit trois stratégies possibles donnant lieu aux trois modèles d'exercice professionnel comptable :

**(1) Le modèle du client :** c'est un modèle qui consiste à choisir une stratégie fondée sur la logique du client où la qualité est dictée par celui-ci. Dans ce modèle, le professionnel comptable ne dispose pas d'une politique de sélection de sa clientèle et, par conséquent, il va instrumentaliser la qualité dans une logique prioritaire

d'accroissement du volume d'activité avec des tarifications non transparentes en rapport avec les exigences du client.

Toutefois, dans ce modèle, les contrôles administratifs constituent une préoccupation principale et le principal outil d'appréciation de l'efficacité. Pour cela, le professionnel comptable va chercher à dédier le relationnel pour la résolution des difficultés et à adopter un profil bas en cas de problème.

**(2) Le modèle de responsabilité :** c'est un modèle qui consiste à choisir une stratégie fondée sur une logique de responsabilité. Dans ce modèle, la qualité, c'est ce qui satisfait le client sans compromettre le professionnel et engager sa responsabilité. Cela suppose que le professionnel comptable dispose d'une politique de sélection de clientèle visant à éliminer ceux qui n'ont pas d'égard au formalisme ou qui n'acceptent pas les tarifs pratiqués par le cabinet.

Ce type de modèle qui donne la priorité au formalisme et au respect rigoureux des formalités, des normes et des diligences normales s'appuie sur l'hypothèse selon laquelle la conformité aux procédures et la bonne préparation à des conflits éventuels sont des outils principaux d'évaluation de la qualité.

Or, il est impossible de satisfaire un client non rigoureux sans compromettre le professionnel comptable et sans risquer d'engager sa responsabilité professionnelle.

**(3) Le modèle de professionnalisme :** ce modèle consiste à choisir une stratégie fondée sur une logique de professionnalisme relevant d'une vision d'économie de la qualité. La qualité, dans ce modèle, est à la fois l'excellence professionnelle, le moteur de progrès et d'amélioration continue mobilisant tous les acteurs en vue d'avoir des capacités de répondre aux attentes légitimes du client.

Dans ce modèle, le professionnel comptable poursuit une politique fondée sur une forte sélection de clientèle sur la base de critères de qualité, de rentabilité et d'accroissement et d'élargissement des compétences.

Le client est un acteur direct de la qualité, ce qui crée une forte convergence de logiques entre lui et son personnel d'une part, et le professionnel et ses collaborateurs d'autre part. Ces acteurs sont, par conséquent, concernés et mobilisés pour la production de la qualité et l'amélioration continue.

Ce système, qui transforme les erreurs en opportunités et qui intègre la qualité dans les cultures et dans les comportements, constitue un cycle continu d'amélioration de la qualité qui intéresse une certaine catégorie de clientèle même en pratiquant une tarification élevée<sup>82</sup>.

En revanche, la faible maturité du marché et la faible gouvernance organisationnelle constituent des facteurs hostiles à ce modèle.

Bien entendu, un professionnel peut se placer dans l'une de ces trois logiques de façon principale en fonction de ses valeurs personnelles tout en empruntant des éléments caractéristiques à d'autres logiques selon les circonstances.

Néanmoins, le modèle fondé sur une logique de professionnalisme semble être le mieux à produire de meilleures opportunités, de meilleures performances et, par conséquent, de meilleure qualité comme l'affirment Haddad S., Roberge D., et al (1997), « faire de la qualité une des bases de l'amélioration continue, et la considérer à la fois comme le moteur et le produit du progrès est une perspective particulièrement porteuse »<sup>83</sup>.

## **Sous-section 2 : La compréhension du besoin, des attentes et des exigences légitimes du client**

---

La notion de la qualité du service est d'autant plus difficilement appréhendable que la notion de service est abstraite, diffuse et se caractérise par une prestation intangible et souvent hétérogène.

Pour se prémunir contre des prestations de mauvaise qualité, les professionnels comptables essayent de maîtriser leur processus de réalisation. Pour cela, il convient :

- d'une part, de bien appréhender les besoins du client ;
- d'autre part, de répondre à ses exigences légitimes tout en attachant la plus grande importance aux aspects périphériques de la prestation tels que les délais, la relation, la communication, la compétence, etc...

### **§1. La compréhension du besoin et des attentes du client**

---

Chaque type de mission génère chez le client des attentes normales qu'il faut satisfaire. Toutes ces attentes, qui peuvent varier d'une mission à une autre, convergent vers la qualité et le professionnalisme avec lesquels les services sont rendus.

---

<sup>82</sup> Le résultat des réponses obtenues pour la question n° 3 du questionnaire montre que la majorité des répondants ont classé le critère des honoraires au 7<sup>ème</sup> rang pour le choix du cabinet d'assistance.

<sup>83</sup> Rapporté par Yaïch (A.), « Les modèles professionnels comptables », La lettre comptable, n° 3, 2006.

Pour les missions d'assistance comptable, il est important de savoir, tout d'abord, les motifs du client qui ont abouti au choix du cabinet pour identifier par la suite les attentes légitimes que le professionnel comptable est tenu de satisfaire.

On peut résumer ces attentes comme suit<sup>84</sup> :

- les éléments éventuels mettant en cause la cohérence et la vraisemblance (ou la régularité et la sincérité) sont identifiés et signalés au client ;
- les informations utiles sont présentées au client et commentées de manière à en faciliter la compréhension ;
- une veille réglementaire et une alerte contre les risques significatifs en rapport avec la mission.

L'identification de ces attentes dans les missions d'assistance comptable est confirmée par les résultats de l'enquête. En effet, 50% des répondants affirment que la découverte d'insuffisances ou d'erreurs est généralement soulevée par le cabinet d'assistance comptable. De même, 58% des répondants exigent que les informations utiles soient bien expliquées et commentées au client et soient suffisamment claires et appuyées des détails justificatifs. Enfin, la majorité des personnes interrogées affirment que le cabinet d'assistance comptable est le mieux placé à avertir le client contre les risques significatifs et à proposer des mesures correctives<sup>85</sup>.

## **§2. La compréhension des exigences légitimes du client**

---

Le marché de la prestation comptable évolue sous l'effet de deux phénomènes :

- une concurrence accrue ; et
- une demande importante de la part des clients de travaux de qualité dans les missions d'assistance, avec notamment des interventions adaptées à la taille de l'entreprise, une spécialisation et une compétence des collaborateurs et un développement de l'activité de conseil (fiscal, social, etc...).

Ainsi, les professionnels comptables, au même titre que les entreprises, se lancent dans une démarche de qualité sous la pression de leur environnement afin de satisfaire les exigences de leurs clients, ce qui contribue sans doute à la satisfaction des exigences des normes professionnelles.

---

<sup>84</sup> Supplément pratique n° 7 « La Revue Comptable et Financière », Août/Septembre, 2006.

<sup>85</sup> Voir l'analyse des questions n° 16, 18, 19 et 21 du questionnaire en annexe n° 2.

### **Sous-section 3 : Acceptation de la mission et organisation du cadre contractuel**

---

La réponse aux attentes et aux exigences des clients est un processus continu. Il commence par l'acceptation de la mission et se poursuit tout au long de son exécution. En effet, pour réussir ce processus, il faut nécessairement que le cabinet dispose d'une structure bien organisée.

#### **§1. Acceptation de la mission**

---

Aux termes de L'ISA 220, « Il conviendra d'évaluer périodiquement la liste des clients potentiels et celle des clients existants. Avant de décider d'accepter ou de conserver un client, il sera nécessaire d'évaluer l'indépendance du cabinet, sa capacité de satisfaire les demandes du client, ainsi que l'intégrité de la direction de ce dernier ».

En effet, un cabinet doit avoir en place des politiques et des procédures régissant l'acceptation de nouveaux clients et l'évaluation permanente des clients actuels. Avant d'accepter un nouveau client, il faut s'enquérir de son historique et de ses attitudes et de ses valeurs.

A cet effet, le professionnel pourra réunir certaines informations préalables sur<sup>86</sup> :

- la manière dont le client s'est adressé au cabinet et les raisons pour lesquelles le client est conduit à recourir ou à changer son assistant comptable ;
- sa situation juridique et financière en recueillant les informations auprès des milieux des affaires et bancaires ;
- la qualité de la direction ;
- la compétence du personnel comptable et financier et le bien-fondé du système comptable et de contrôle interne ;
- l'évolution de l'activité de l'entreprise et sa position concurrentielle.

Cette prise de connaissance, qui peut être nuancée en fonction de la taille et de la nature de l'activité de l'entreprise, est complétée par la revue des états financiers et documents fiscaux, sociaux et juridiques du client.

A cet égard, certains facteurs doivent être pris en considération avant l'acceptation d'une nouvelle mission à savoir<sup>87</sup> :

- la capacité d'exécuter le travail ;

---

<sup>86</sup> « Le contrôle de qualité », OEC, 1983, page 70.

<sup>87</sup> « Guide du praticien », ICCA, 2004.



- l'indépendance ;
- le risque professionnel ;
- la prise de contact avec son prédécesseur le cas échéant.

### **1. La capacité d'exécuter le travail**

Le cabinet doit s'assurer qu'il possède les compétences, l'expérience et l'effectif nécessaires pour exécuter la mission conformément aux normes généralement reconnues, aux règles de déontologie et aux lois applicables à l'entreprise dans les délais impartis.

### **2. L'indépendance**

Les règles de déontologie exigent des professionnels comptables qu'ils demeurent libres de toute influence, de tout intérêt ou de toute relation qui pourrait porter atteinte à leur objectivité ou à leur jugement professionnel. A cet effet, toute relation avec le client qui pourrait indiquer un conflit d'intérêts, doit être évitée.

### **3. Le risque professionnel**

Avant d'accepter une nouvelle mission, il faut apprécier avec soin le risque professionnel potentiel auquel le cabinet pourrait être exposé. Il s'agit notamment du risque de perte, de préjudice, de poursuites ou d'atteinte à l'image. Pour cela, il faut se renseigner suffisamment sur la réputation et l'intégrité de la direction de l'entreprise cliente, la situation financière de l'entité et ses engagements et la situation générale du secteur d'activité.

### **4. La prise de contact avec son prédécesseur**

Les règles de déontologie exigent du professionnel comptable pressenti qu'il se mette en rapport avec son prédécesseur avant d'accepter une mission, et ce, afin de déterminer les facteurs dont il devrait tenir compte avant de prendre sa décision.

Tous ces éléments, qui devront être reconsidérés dans certaines circonstances, ne sont que pour aider le professionnel à prendre une décision éclairée, et le cas échéant, à bien définir le domaine de la mission afin d'envisager les possibilités effectives de sa réalisation avec une bonne qualité. Ceci débouchera sur une convention ou une lettre de mission proposée au client.

## **§2. L'organisation du cadre contractuel**

---

L'article 7 du code des devoirs professionnels prévoit que «l'expert-comptable et son client définissent par convention ou par lettre de mission leurs obligations réciproques

sans déroger à la réglementation en vigueur, aux normes professionnelles, au règlement intérieur et audit code des devoirs professionnels».

Une fois que la proposition de mission d'assistance comptable est acceptée, une convention doit être établie. Les deux parties doivent signer cette convention où sont définies et confirmées les modalités d'exécution de la mission sur lesquelles elles se sont entendues. Cette convention devient alors un document où sont consignées les attentes quant à l'étendue de la mission d'assistance, au rôle de la direction de l'entreprise cliente et aux limitations inhérentes à ladite mission.

Aux termes de l'article 8 du code des devoirs professionnels, la convention ou lettre de mission doit contenir :

- la définition de la mission à accomplir ;
- la périodicité ou la durée de la mission et les modalités de fin de mission ;
- les conditions générales de collaboration ; et
- le montant des honoraires et les modalités de règlement.

### 1. La définition de la mission à accomplir

La nécessité de définir clairement et par écrit la nature de l'intervention et ses principales modalités doit être considérée comme fondamentale. En effet, la définition de la mission d'assistance comptable doit inclure :

- une description générale de l'objectif, la nature et l'étendue de la mission ;
- une mention du fait que la mission sera effectuée conformément aux normes et règles généralement admises ;
- une brève explication des travaux à accomplir ;
- une description de la nature des travaux particuliers devant être exécutés qui débordent le cadre de la mission d'assistance comptable et qui nécessitent des services de consultation ; et
- la forme que doit revêtir le travail demandé.

### 2. La périodicité ou la durée de la mission et les modalités de fin de mission

Toute convention doit comporter les mentions nécessaires relatives à la périodicité ou à la durée de la mission à savoir :

- une estimation globale du temps nécessaire pour la réalisation des travaux ;
- les modalités d'intervention concernant les dates et les délais ;

- une déclaration énonçant que les conditions de la mission resteront en vigueur jusqu'à ce qu'elles soient modifiées ou qu'une nouvelle convention soit rédigée.

Néanmoins, la convention doit être mise à jour et reproduite chaque fois qu'une modification importante survient :

- aux conditions de la mission ;
- à la composition de la direction générale, du conseil d'administration, des associés ou des actionnaires de l'entreprise cliente ;
- à la structure de l'entité, par exemple à la suite d'une acquisition ou restructuration importante.

De même, il est fortement recommandé de mettre à jour la convention, pour les missions renouvelables, à intervalles réguliers.

Les modalités de fin de mission ou de rupture doivent aussi être définies. Il est, en effet, important pour chaque partie de pouvoir mettre fin à la mission sans préjudice pour l'autre partie dès qu'elle estime que la relation n'est plus fructueuse. Le contrat d'assistance étant un contrat fondé sur la confiance, toute perte de confiance, devrait, dans l'intérêt des deux parties, aboutir à la fin de la mission sans pour autant provoquer de litige.

### 3. Les conditions générales de collaboration

Il appartient au professionnel d'exiger du client la coopération nécessaire pour accomplir sa mission<sup>88</sup>. A cet effet, il doit envisager d'inclure certaines clauses limitatives de responsabilité telles que :

- un rappel de la responsabilité qui incombe à la direction à l'égard de la préparation des états financiers ;
- une description des limitations de l'étendue de la mission ;
- une description des limitations de la responsabilité du professionnel comptable en ce qui concerne la découverte d'irrégularités ou de fraudes ;
- une description des limites de la responsabilité du professionnel comptable à l'égard des contrôles internes ;
- une description des obligations du client dont l'inexécution peut entraîner l'exonération des obligations du professionnel.

---

<sup>88</sup> Article 26 du code des devoirs professionnels.

#### **4. Le montant des honoraires et les modalités de règlement**

Aux termes de l'article 28 du code des devoirs professionnels, le professionnel comptable reçoit des honoraires à l'occasion de l'exécution d'une mission, pour avoir mis en œuvre les diligences professionnelles et particulièrement les normes généralement admises, utilisé le meilleur de sa compétence professionnelle, engageant ainsi, à bon escient et en toute indépendance, sa responsabilité. Le montant de ces honoraires, les tarifs pratiqués et les modalités de paiement doivent faire l'objet d'une mention claire et précise dans la convention.

Il découle de ce qui précède, que la convention relative aux missions d'assistance comptable dite aussi convention de revue de la comptabilité, n'est pas seulement un instrument juridique, elle contribue, aussi, à faciliter les relations et la communication avec le client. Ce document, lorsqu'il est élaboré en commun ou avec le client, permet de l'impliquer dans l'amélioration de la qualité et de l'efficacité des travaux d'assistance.

Il est donc indispensable pour le professionnel d'obtenir l'acceptation expresse du client sur l'ensemble des modalités exposées dans la convention avant de procéder à l'exécution des travaux. Un exemplaire signé par le client doit être gardé en dossier.

## **Section 2 : Environnement favorable à la qualité**

---

Mettre en place une politique qualité au sein du cabinet n'est pas suffisant à lui seul pour atteindre l'objectif qualité. Faut-il encore créer un environnement favorable à la production de la qualité. C'est le rôle du contrôle interne au sein du cabinet.

### **Sous-section 1 : Le rôle de l'environnement et des contrôles internes au sein du cabinet**

---

Le professionnel connaît bien l'importance du contrôle interne dans l'entreprise. A cet égard, et puisqu'il examine les procédures de l'entreprise en matière d'élaboration des comptes et les dispositifs de contrôle qui s'y attachent, il peut porter une appréciation sur la qualité des informations qui sont utilisées pour l'établissement des comptes. En effet, l'existence et la bonne application des procédures de contrôle interne en matière comptable garantissent la fiabilité du produit final que constituent les comptes annuels.

Par référence à cette notion de contrôle interne, il doit exister des procédures de contrôle à l'intérieur du cabinet, qui confèrent aux prestations fournies la qualité attendue de tout professionnel. On doit donc retrouver les principales composantes d'un contrôle interne fiable.

### **§1. Le recrutement**

---

La qualité professionnelle d'un cabinet tient essentiellement à la compétence de son personnel, à son intégrité et à sa motivation pour le travail<sup>89</sup>.

Le recrutement doit s'appuyer sur une procédure organisée de sélection. Pour cela, il convient de bien définir les postes à pourvoir et les compétences requises de la part des candidats. Les modalités de sélection sur un plan pratique reposent sur une analyse des curriculum vitae, des entretiens avec un ou plusieurs responsables du cabinet, des tests d'aptitude éventuels.

Le cabinet doit, également, s'efforcer de planifier ses besoins en personnel de telle sorte qu'il y ait à tout moment un équilibre satisfaisant de collaborateurs qui abordent la profession et de collaborateurs plus expérimentés pour les encadrer et diriger les missions<sup>90</sup>.

### **§2. La formation**

---

Pour maintenir les connaissances des collaborateurs, il est important que ceux-ci puissent bénéficier à l'intérieur du cabinet d'une formation professionnelle continue.

Les moyens que peut consacrer chaque cabinet à la formation sont bien entendu fonction de sa taille. Le cabinet individuel ne pourra que rarement organiser pour son compte des sessions de formation ou y faire participer ses collaborateurs, pour cela il faut recourir à la formation externe. Toutefois, il demeure indispensable de mettre à la disposition des collaborateurs une documentation technique suffisante constamment tenue à jour et qui couvre les différents volets du fonctionnement d'un cabinet.

Dans les cabinets plus importants, des sessions de formation interne sont organisées. Ces sessions s'adressent, tout d'abord, aux collaborateurs débutants et leur donnent la formation nécessaire pour les rendre directement opérationnels sur les missions. Elles consistent à<sup>91</sup> :

---

<sup>89</sup> « Le contrôle de qualité », OEC, 1983, page 88.

<sup>90</sup> Op. cit.

<sup>91</sup> Op. cit, page 90.

- présenter et exposer les techniques du cabinet en matière de révision ou d'établissement des comptes annuels ;
- présenter les documents de travail utilisés dans le cabinet ;
- présenter les règles administratives du cabinet ;
- développer « l'esprit de travail en groupe » par l'occasion de contacts entre les collaborateurs ;
- mettre en commun les expériences des collaborateurs qui ont effectué des missions différentes en taille, type d'activité et nature de travail.

### **§3. La mise en place d'un système d'évaluation**

---

La mise en place d'un tel système, à travers un suivi des collaborateurs assuré par une procédure périodique d'évaluation des travaux et du comportement aussi bien au sein du cabinet que chez le client, est d'une grande utilité. Une telle procédure repose en général sur des entretiens entre le responsable du dossier et le ou les collaborateurs, soit à la fin de chaque mission, soit à intervalles réguliers.

L'entretien d'évaluation périodique a plusieurs finalités : il doit permettre de faire le point sur<sup>92</sup> :

- les compétences ;
- les motivations et projets professionnels ;
- la carrière, les possibilités d'évolution et de promotion ;
- et la rémunération des collaborateurs.

L'entretien doit permettre, également, d'aboutir à un équilibre entre le bien commun du cabinet et l'intérêt du collaborateur en terme de gestion de carrière et de rémunération car une démarche de développement des compétences ne peut réussir que si elle tient compte des intérêts des individus.

Ces entretiens d'évaluation périodiques doivent être formalisés par une fiche d'évaluation afin de faire un bilan des points forts, des points faibles et des axes d'amélioration de chaque collaborateur.

### **§4. Administration générale du cabinet**

---

Il convient d'assurer une organisation générale permettant d'obtenir un bon suivi des activités. Au niveau des missions, les relevés des temps passés, le suivi des honoraires

---

<sup>92</sup> Placet (J.) & Schmitt (I.), « La gestion des compétences », Revue Française de Comptabilité n° 263, Editions Comptables Malesherbes, Janvier 1995.

et des conditions de recouvrement, les statistiques diverses qui permettent d'obtenir des informations comparatives sur le déroulement des missions et sur leur évolution dans le temps et les diverses données budgétaires, sont des éléments de base d'une organisation. Ces renseignements peuvent être aussi des indicateurs de qualité générale.

En effet, la taille du cabinet ne doit pas être un obstacle à l'existence d'un contrôle interne. Dans le cadre d'un cabinet de petite taille, il appartient au dirigeant lui-même de suppléer aux difficultés de mise en œuvre de ces principes, par une procédure d'auto-contrôle.

A côté des principes généraux énoncés précédemment, il doit exister une gestion interne du cabinet, à travers laquelle, le chef du cabinet qui est un meneur d'hommes, rend ses comportements cruciaux pour la réussite. Pour ce faire, il est tenu<sup>93</sup> :

- d'informer ses collaborateurs sur l'impact des comportements sur la performance du cabinet, de les éduquer dans le sens professionnel et de contrôler leurs comportements ;
- d'intégrer les comportements dans les critères de recrutement afin de réduire le risque des recrutements erreurs pouvant affecter l'efficacité globale du cabinet ;
- de développer un climat de travail motivant en adoptant un des styles de management de résonance<sup>94</sup>, notamment, celui de l'entraîneur ;
- de développer une culture de collaboration et de travail collectif permettant de bénéficier des avantages du travail d'équipe et de l'intelligence collective.

## **Sous-section 2 : Le développement des compétences techniques de tous les intervenants du cabinet**

---

Les professionnels comptables sont des professionnels exerçant des fonctions techniques particulières, comme l'assistance comptable, nécessitant des compétences garanties par une formation initiale adéquate constamment mise à jour et consolidée par l'expérience pratique. Ces compétences doivent être mises en œuvre avec professionnalisme, intégrité, rendant ainsi le travail effectué fiable et crédible.

---

<sup>93</sup> Borgi (R.), « Les compétences nécessaires pour la réussite dans l'exercice libéral de la profession d'Expert-Comptable », mémoire élaboré en vue de l'obtention du diplôme d'expertise Comptable, FSEG Sfax, soutenu en juillet 2007.

<sup>94</sup> La racine du mot « résonance » est révélatrice : le latin *résonare*, retentir. Résonance désigne : « le prolongement ou l'amplification d'un son par réflexion » ou, plus précisément, « par vibration synchrone ». Chez les êtres humains, il y a vibration lorsque deux individus sont sur la même longueur d'onde émotionnelle. Cette synchronie « retentit », prolongeant le registre émotionnel positif - Goleman (D.), Boyatzis (R.) & McKee (A.), « L'intelligence émotionnelle au travail », Village Mondial, 2005.

## **§1. La formation**

---

L'acquisition de la compétence professionnelle résulte en principe d'une formation générale de bon niveau. Il s'agit des savoirs théoriques acquis par la voie des études suivis par la formation continue et de la lecture de la documentation professionnelle et générale<sup>95</sup>.

Le développement de la compétence professionnelle implique de se tenir en permanence au courant des évolutions de la profession, notamment des normes nationales et internationales pertinentes en matière comptable, d'audit ainsi que des autres réglementations et exigences législatives.

En effet, un professionnel comptable doit accomplir sa mission avec compétence, soin et diligence. Pour cela, il est tenu de conserver en permanence un niveau de connaissances et de compétences professionnelles permettant de répondre aux attentes du client. Ceci suppose que le professionnel de la comptabilité s'informe des derniers développements de la pratique professionnelle, de la législation et des nouvelles techniques qui aident au contrôle à travers les revues, les périodiques, les chroniques et une documentation professionnels à jour.

Il est évident que les acquisitions de base par les études et les mises à jour par la formation continue aident le professionnel comptable à être à même de répondre aux exigences du dossier en matière comptable, fiscale, sociale et juridique, et à maîtriser les normes professionnelles liées aux missions.

## **§2. Encadrement spécialisé**

---

La formation dans le cadre scolaire ne suffit pas à une véritable intégration dans la vie professionnelle et notamment dans des missions hautement techniques.

Dans les missions d'assistance comptable, il faudra donc recourir à un encadrement spécialisé à travers l'organisation de sessions de formation interne. Ces sessions s'adressent tout d'abord aux collaborateurs débutants et leur donnent la formation nécessaire pour les rendre directement opérationnels sur ce type de mission. Elles consistent à<sup>96</sup> :

- favoriser l'esprit de travail en groupe par l'occasion de contacts entre les collaborateurs impliqués dans ce type de mission ;

---

<sup>95</sup> Yaïch (A.), « Les éléments de la compétence comptable », La lettre comptable n° 4, 2005.

<sup>96</sup> « Le contrôle de qualité », OEC, 1983, page 90.



- créer des réseaux de compétence entre les différents acteurs de la mission afin que chacun ose consulter celui qui est le plus compétent pour répondre aux questions qui se posent ;
- présenter et exposer les techniques et les méthodes de travail du cabinet ;
- présenter et expliquer la structure du dossier de travail utilisé dans le cabinet pour les missions d'assistance comptable ;
- mettre en commun les expériences des collaborateurs qui ont effectué des missions d'assistance comptable différentes en taille et type d'activité.

### **§3. Expérience pratique et réseaux de concertation**

---

En plus des études, de la formation continue et de l'encadrement spécialisé, le développement de la compétence professionnelle s'appuie sur l'expérience et l'exercice professionnel pratique. C'est la formation « on live » ou formation sur le terrain. En fait, c'est d'abord chez le client que le professionnel comptable apprend. Le terrain est, donc, le premier lieu de transmission du savoir, ce qui rattacherait cet apprentissage au savoir-faire.

Le savoir-faire, tel que défini par Peretti (1999)<sup>97</sup> est l'acquisition d'habiletés par l'expérience, l'ancienneté, l'intensité des apprentissages pratiques. La qualité de cet apprentissage est généralement en rapport avec l'assiduité de l'intervenant, avec le degré de sa conscience professionnelle, avec son attachement au travail bien fait et enfin avec le degré de difficulté et de complexité des problèmes rencontrés.

En outre, la création de réseaux de concertation constitue également un mode de transmission du savoir, un mode de création et de développement de la compétence par l'échange d'informations. Cet échange d'informations concerne trois niveaux<sup>98</sup> :

**(1) L'échange d'informations entre professionnels :** Ce mode de transmission d'informations est généralement très bénéfique au client, surtout l'échange d'informations qui se réalise entre son assistant comptable et son commissaire aux comptes. La concertation entre ces deux confrères permet au client d'éviter les situations critiques génératrices de risques graves.

---

<sup>97</sup> Rapporté par Yaïch (A.), in : « Les éléments de la compétence comptable », La lettre comptable n° 4, 2005.

<sup>98</sup> Placet (J.) & Schmitt (I.), « La gestion des compétences », Revue Française de Comptabilité n° 263, Editions Comptables Malesherbes, Janvier 1995.

**(2) L'échange d'informations entre collaborateurs et responsable du dossier :** La circulation d'informations ascendante et descendante entre les intervenants dans la mission est nécessaire. Cet échange facilite la découverte à temps des problèmes qui nécessitent des solutions rapides et augmente la capacité des collaborateurs débutants à résoudre les problèmes et à formuler des jugements professionnels de qualité.

**(3) L'échange d'informations avec des spécialistes d'autres domaines :** Dans le but de mettre en commun des compétences complémentaires et de les développer, il est très pertinent de consulter des spécialistes dans d'autres domaines chaque fois où on se trouve face à des situations qui dépassent nos compétences ou qui résultent le plus souvent de la compétence des autres comme les avocats, les notaires, les conseillers en marketing, les ingénieurs, etc....

Ces modes de transmission facilitent la prise en charge personnelle de nouvelles compétences et encouragent les autres à développer leurs compétences.

#### **§4. L'auto-évaluation**

---

La première aspiration de l'individu réside toujours dans la connaissance des résultats de son travail.

L'adage dit : «ce qui se mesure s'améliore, ce qui ne s'évalue pas, ne s'améliore pas».

En effet, celui qui peut évaluer en permanence le résultat de son travail et de ses progrès se donne un moyen pour repousser sans cesse les limites de sa compétence.

Il importe donc que chaque collaborateur puisse connaître à temps ses forces et surtout ses faiblesses afin de les améliorer. Pour cela, il doit établir, après chaque mission importante, un bilan d'auto-évaluation individuel portant principalement sur les points suivants :

- a-t-il bien compris sa mission ?
- a-t-il bien compris ses objectifs ?
- les a-t-il réalisés ?
- quelles ont été ses initiatives ?
- a-t-il assumé ses responsabilités ?
- a-t-il trouvé des difficultés ?
- est-il bien intégré dans son équipe ?
- a-t-il besoin de formation ?
- a-t-il évolué ?

- s'il était à la place du client, aurait-il été satisfait de la prestation compte tenu de son coût ?
- s'il était à la place de son responsable hiérarchique, aurait-il été satisfait de son travail et de ses comportements ?

### **Sous-section 3 : Le développement des compétences comportementales de tous les intervenants du cabinet**

---

Pour répondre aux nouveaux enjeux qui se posent aux professionnels et aux nouveaux besoins des clients, la technique ne peut plus être la seule chose qui soit valorisée et légitime en cabinet. Les compétences comportementales sont désormais nécessaires aux professionnels comptables pour réussir une carrière brillante.

La question qu'il convient de se poser est celle de savoir comment peut-on développer les compétences comportementales des collaborateurs au sein du cabinet afin d'améliorer la qualité des missions ?

#### **§1. La formation aux comportements**

---

La formation, dans les cabinets, ne doit pas seulement s'entendre en termes de formation technique, mais aussi en termes de formation aux comportements.

Le savoir se comporter relevant jusqu'à ce jour essentiellement des compétences tacites (tacit knowledge), commence à faire l'objet d'enseignement et de formation spécifiques<sup>99</sup>.

La formation aux comportements notamment en matière de développement personnel a pris de plus en plus de poids au fur et à mesure que la profession évolue d'un métier technique de base vers un métier de conseil.

#### **§2. Les collaborations à développer avec le client**

---

Pour entretenir une relation saine et fructueuse avec le client, certaines collaborations sont nécessaires à développer. Elles consistent notamment à <sup>100</sup>:

- collaborer avec les services internes de l'entreprise et les collaborateurs chargés de la tenue de la comptabilité ;
- établir un climat de bonne relation permettant la circulation fluide des informations utiles ;

---

<sup>99</sup> Yaïch (A.), « Les éléments de la compétence comptable », La lettre comptable n° 4, 2005.

<sup>100</sup> Yaïch (A.), « Ethique et compétences comptables », Les Editions Raouf YAICH, 2005, page 109.

- accompagner le client pour faciliter la prise de décision pour l'arrêté final des comptes ;
- faire part au client des problèmes rencontrés et l'aider à identifier les solutions possibles ;
- développer une capacité d'écoute et de communication pour adapter sa relation au client et assurer son implication.

Certes, cette collaboration produit ses effets. La qualité des travaux du cabinet d'assistance se répercute, sans doute, sur la qualité des travaux de tout le personnel impliqué du client. Ceci est démontré à travers le résultat obtenu de l'enquête qui considère que les anomalies et les erreurs significatives peuvent être aussi soulevées par les services impliqués de l'entreprise<sup>101</sup>.

### **§3. Les collaborations à développer à l'intérieur du cabinet**

---

Développer des relations fructueuses avec le client n'est pas suffisant à lui seul, il faut le faire aussi à l'intérieur du cabinet. Ces collaborations consistent notamment à :

- savoir à la fois travailler en équipe et travailler en autonomie sans avoir besoin d'être surveillé ;
- prendre des initiatives dans un esprit de responsabilité ;
- respecter le devoir de réserve indispensable à l'exercice du métier ;
- observer la discrétion nécessaire à la confiance de la ligne hiérarchique quant au traitement des données confidentielles ou qui engagent la responsabilité du cabinet ;
- avoir des capacités d'adaptation et d'ouverture d'esprit tout en maintenant un esprit critique ;
- aider les personnes en charge du dossier à la résolution des difficultés méthodologiques<sup>102</sup> ;
- partager l'ensemble des informations avec les autres collaborateurs impliqués dans le dossier<sup>103</sup>.

---

<sup>101</sup> Voir l'analyse de la question n° 18 du questionnaire en annexe n° 2.

<sup>102</sup> Yaïch (A.), « Ethique et compétences comptables », Les Editions Raouf YAICH, 2005, page 102.

<sup>103</sup> Op. cit, page 109.

#### **§4. Les collaborations à développer avec les partenaires du client**

---

Dans le cadre de l'exécution de sa mission, le professionnel se trouve souvent en contact avec les partenaires de son client. Pour cela, il est important d'avoir des relations efficaces avec ces derniers en faisant preuve de :

- capacité à communiquer voire à négocier, dans des situations très diverses ;
- capacité à communiquer avec des partenaires de l'organisation ou des partenaires externes (organismes financiers, administrations fiscales et sociales, autres entreprises clientes ou fournisseurs) ;
- capacité à communiquer dans un langage professionnel ou dans un langage accessible à des non-spécialistes ;
- capacité à être attentif pour les relations humaines.

#### **§5. L'auto-évaluation des attitudes et comportements**

---

L'auto-évaluation lucide permet au collaborateur de connaître ses limites. Elle est indispensable pour l'action d'amélioration continue. En effet, la connaissance des limites est fondamentale pour la connaissance de toute chose, elle serait même la meilleure façon pour préserver l'estime de soi<sup>104</sup>.

L'auto-évaluation est l'une des composantes de la conscience de soi. Elle permet au professionnel comptable d'être<sup>105</sup> :

- conscient de ses forces et de ses faiblesses ;
- capable de tirer les leçons de l'expérience ;
- ouvert aux avis sincères, aux nouvelles perspectives ;
- capable d'apprendre et d'enrichir sa culture sans cesse ;
- capable d'humour et de recul sur soi-même.

A cet effet, chaque professionnel comptable doit établir un bilan d'auto-évaluation individuel portant principalement sur les points suivants :

- est-il honnête et intègre ?
- s'acquitte-t-il de son travail de manière responsable ?
- a-t-il fourni un effort pour atteindre un niveau d'excellence et pour s'améliorer ?
- a-t-il anticipé, reconnu et satisfait les besoins du client ?

---

<sup>104</sup> Yaïch (A.), « L'intelligence comportementale comptable », Les Editions Raouf YAICH, 2005, page 57.

<sup>105</sup> Op. cit, page 39.

- a-t-il mesuré l'impact des attentes explicites ou implicites générées par ses comportements, ses attitudes ou ses dires ?
- a-t-il travaillé avec les autres à des objectifs communs ?
- a-t-il su communiquer avec les autres de façon claire, cohérente et convaincante ?
- est-il source de solution ou de problème ?

## **CHAPITRE 2 – LES OUTILS DE PRODUCTION DE LA QUALITE DANS LES MISSIONS D'ASSISTANCE COMPTABLE**

---

Les missions d'assistance comptable visent à aider à l'élaboration des états financiers. Pour ce faire, le cabinet mobilise des ressources humaines dotées de compétences techniques et des outils de production.

### **Section 1 : Les outils d'exécution de la mission**

---

Le professionnel organise sa mission en planifiant ses interventions en fonction des diligences à mettre en œuvre et des délais souhaités par le client. Il formalise les travaux à effectuer dans un programme de travail adapté. Pour ce faire, il suit des méthodes de travail, mobilise les compétences nécessaires et consigne ses travaux dans un dossier de travail bien structuré.

Dans le cadre d'une mission d'assistance comptable, le professionnel suit une démarche claire et précise qui lui permet d'avoir l'assurance raisonnable que le service est réalisé avec compétence et qu'il est rendu conformément aux diligences et règlements en vigueur.

#### **Sous-section 1 : Méthodes et démarche de travail**

---

Les procédures de travail constituent une des composantes essentielles de tout système qualité. Elles permettent d'assurer la qualité et la reproductibilité d'un travail.

##### **§1. Recherche documentaire et revue analytique**

---

Toute entreprise présente des spécificités qui résultent de son environnement, de son activité ou de son historique. Dans le cadre d'une mission d'assistance comptable, il

importe d'identifier et de cerner ces dernières pour mieux appréhender les termes de la mission aussi bien sur le plan qualitatif que sur le plan quantitatif. Il convient alors au professionnel de collecter un certain nombre d'informations relatives aussi bien à l'organisation interne qu'à l'organisation légale de l'entreprise. Cette recherche facilite l'identification des éléments essentiels et des risques éventuels non traduits dans les comptes. C'est une réflexion qui permet en outre de bien saisir<sup>106</sup> :

- les modalités de réalisation de l'activité de l'entreprise : principales fonctions, fonctions sous-traitées, engagements contractuels, conventions collectives, etc....
- la documentation comptable et la documentation relative au système d'information existantes ;
- le manuel des procédures du contrôle interne ;
- les notes internes ;
- les états financiers des exercices écoulés ;
- les réglementations spécifiques au marché, à l'activité de l'entreprise et à son cadre juridique ;
- les réglementations sociales et fiscales spécifiques à l'entreprise.

La connaissance des caractéristiques principales de l'entreprise ainsi que la maîtrise du système de production de l'information comptable sont indispensables à toutes les missions y compris la mission d'assistance comptable. De même, une revue financière d'ensemble préalable est nécessaire. Cette revue permet, à travers une analyse financière de la société, de formuler une première idée sur sa situation financière et d'identifier les caractéristiques ou les anomalies majeures. Il s'agit notamment d'une comparaison pluriannuelle des bilans, des états de résultat, des tableaux de financement, des tableaux des flux de trésorerie et des analyses de la capacité d'autofinancement.

La recherche et la revue documentaire sont généralement réalisées par le responsable de la mission ; ce travail permet de définir les travaux à effectuer et de planifier les interventions dans le temps en fonction de leur importance.

---

<sup>106</sup> Sillero (A.), « Audit et révision légale – Guide pratique », Editions ESKA, 2003, page 15.

## **§2. Planification des travaux**

---

Au terme de cette première étape, interviennent les opérations de planification de la mission.

« La planification doit être organisée de façon à permettre de traiter à temps les problèmes qui pourront être rencontrés et de respecter les délais définis avec le client ou imposés par la réglementation légale <sup>107</sup> ».

Le professionnel doit s'assurer de la disponibilité des moyens humains et matériels programmés pour l'intervention au niveau d'une mission donnée conformément au calendrier qu'il entend proposer. La constitution d'une équipe d'intervenants devrait, en tout état, se faire dans le souci d'optimiser la relation entre la qualité générée et le coût qui s'en suit.

Ces différents aspects d'allocation des moyens, tant matériels qu'humains, nécessitent un effort de planification de la mission. Généralement, la durée d'exécution de la mission ne dépend pas de la seule initiative du professionnel, mais aussi du respect par le client de ses engagements, ce qui n'est pas le fort des entreprises tunisiennes. La planification constitue donc une problématique nécessitant à elle seule des réflexions profondes.

En outre, la planification a pour but d'assurer la qualité et l'efficacité dans le déroulement de la mission à réaliser. Elle conduit à :

- planifier le déroulement des travaux dans le temps avec l'estimation du temps alloué ;
- organiser l'équipe d'intervenants en adéquation avec la mission à réaliser ;
- définir les travaux à effectuer, en lien avec l'entreprise, en établissant un programme de travail adapté.

Dans le détail, le programme de travail dresse la liste des points à examiner, des travaux à réaliser, des rapprochements à faire et des contrôles de concordance et de cohérence à établir. En fait, Il doit être conçu comme un élément adaptable aux circonstances rencontrées au cours du déroulement de la mission.

---

<sup>107</sup>« Le contrôle de qualité », OEC, 1983, page 74.



### **§3. Suivi des travaux réalisés**

---

Les travaux doivent être effectués conformément au programme de travail établi. Il importe que le professionnel chargé du dossier sache, en cas de pluralité d'intervenants, à quel stade d'avancement se situent les travaux. Pour cela, certaines règles internes de suivi des travaux réalisés doivent être instaurées. Ces règles qui trouvent également leur justification dans les travaux conduits à titre individuel consistent à élaborer une note de conclusion dans laquelle l'intervenant fait ressortir les éléments qui nécessitent une attention particulière et à dresser une liste des points en suspens récapitulant les travaux qui n'ont pas pu être accomplis et qui soulèvent des difficultés particulières.

L'accomplissement de ces travaux est consigné dans le dossier de travail.

### **§4. Formalisation du dossier de travail**

---

Le dossier de travail constitue, en général, un document annuel de base dans lequel est consigné le travail de vérification ou le travail de comptabilité, effectué par les praticiens dans le cadre de l'exécution de leurs travaux professionnels.

Le chapitre 5025 du Manuel de l'ICCA traite de la documentation des missions de certification. Aux termes du paragraphe 5025.62 : « Le praticien doit consigner en dossier les éléments qui, selon son jugement professionnel, constituent des éléments probants importants à l'appui de la conclusion qu'il exprime dans son rapport. »

Cette recommandation est reproduite dans la norme sur la documentation, au paragraphe 8100.24 dans le cas des missions d'examen.

Tenir, donc, un dossier de travail de qualité vise principalement les cinq objectifs suivants<sup>108</sup> :

- témoigner de la qualité du travail accompli ;
- constituer une source d'information ;
- le respect des normes de la profession et les règles de déontologie ;
- l'exercice du jugement professionnel ;
- étayer le rapport ou les conclusions du praticien.

« Les dossiers de travail sont conçus et structurés pour chaque audit selon les circonstances et les besoins de l'auditeur. L'utilisation de dossiers de travail standardisés (par exemple des questionnaires de contrôle, des modèles de lettres, l'organisation standard des dossiers) peut améliorer l'efficacité de leur préparation et de

---

<sup>108</sup> « Guide du praticien », ICCA, 2004.

leur revue. Ils facilitent la délégation du travail en offrant un moyen de contrôler sa qualité<sup>109</sup> ».

Alors que le travail comptable ne peut pas se faire sans l'utilisation de méthodes techniques, c'est la bonne tenue du dossier de travail qui reflète de façon claire l'existence de ces méthodes. Tout le travail accompli doit être traduit par des papiers de travail permettant de documenter des constatations et de justifier les conclusions dégagées. Ceci implique un effort de formalisation non négligeable qui doit être conçu de telle façon qu'un professionnel, étranger au dossier, soit à même d'apprécier, à la simple lecture de ce dernier, la cohérence de la démarche, l'étendue des travaux, la pertinence des remarques et la validité des conclusions formulées.

Il convient, donc, de mettre en œuvre une méthodologie formalisée et systématique permettant une bonne documentation constituée essentiellement de feuilles de travail claires et précises avec des qualités qui facilitent leur révision subséquente. Cette partie fait l'objet, dans la présente recherche, d'une annexe composée d'un guide des travaux de contrôle, d'analyse et de vérification qui assurent une bonne vérification, une analyse correcte et une bonne justification des comptes tout en gardant la traçabilité qui vise à permettre aussi bien le chemin de révision que le « zéro erreur ».

## **Sous-section 2 : Le rôle déterminant des intervenants dans la formation de la qualité**

---

Le rôle technique assigné aux professionnels comptables est crucial dans la garantie de la crédibilité, de la transparence et de la fiabilité des informations présentées par l'entreprise à ses divers utilisateurs. Ce rôle est consacré, notamment, par le principe d'indépendance et par l'adoption des professionnels d'outils et de méthodes de travail efficaces. Les professionnels sont appelés à respecter les règles d'éthique et à garantir la qualité des travaux qu'ils réalisent et ce notamment, via la formation continue dans les domaines comptable, fiscal et juridique et exprimer pleinement leur talent professionnel.

### **§1. Le rôle du responsable du dossier**

---

L'évolution des techniques d'enregistrement et de traitement des données conduit de plus en plus à concentrer l'activité du professionnel comptable dans des tâches de haut niveau qui tendent à faire de lui un praticien ayant la maîtrise du contrôle. Cette

---

<sup>109</sup> ISA 230.

évolution constitue un facteur intellectuellement très enrichissant, mais avec la nécessité d'améliorer de façon constante la qualité des prestations qu'il est amené à fournir.

Le rôle capital du superviseur, en pointe sur ces évolutions en matière technique, est de travailler avec les autres. Il doit aller au-delà de sa technique et savoir communiquer avec les autres, les former et les aider à anticiper les principaux changements, autrement dit passer du « savoir-faire au savoir-être ».

L'ensemble des métiers de la comptabilité a été fortement impacté par toutes ces évolutions. Au regard de ces évolutions, le niveau moyen des professionnels comptables voit l'éventail de ses compétences s'enrichir. En effet, la seule compétence technique est devenue insuffisante. Il faut que le professionnel comptable démontre en outre :

- sa capacité à fonctionner en équipe ;
- sa bonne connaissance de langue de plus en plus associée aux métiers des chiffres ;
- sa maîtrise de l'outil informatique et son adaptabilité aux évolutions et aux changements ;
- sa polyvalence technique afin d'être mobile entre les différents métiers de la comptabilité ;
- sa réactivité, c'est-à-dire sa compréhension de l'ensemble des systèmes et des interactions ;
- sa capacité de synthèse, d'analyse et de rigueur ;
- sa bonne mémoire ;
- sa capacité de communication.

Les professionnels ajoutent à ces compétences, des traits de personnalité essentiels : la curiosité, la créativité, l'ouverture d'esprit, l'adaptabilité et la capacité à gérer le changement.

## **§2. Le rôle du cabinet**

---

La démarche qualité est une approche qui émane d'une réflexion stratégique et impacte l'organisation interne du cabinet.

La réussite d'un cabinet repose sur la recherche de la meilleure performance, du plus grand savoir-faire et des meilleures compétences. C'est la raison pour laquelle le choix

des collaborateurs est considéré comme étant un élément déterminant pour l'avenir du cabinet et la qualité de la prestation qu'il offrira à ses clients.

Le rôle du cabinet consiste donc à gérer au mieux la mise en œuvre des compétences matérielles et immatérielles afin d'optimiser les temps de ses collaborateurs. Ce rôle se traduit par les objectifs suivants<sup>110</sup> :

**(1) professionnaliser chaque collaborateur :** il est de la responsabilité de l'encadrement de définir les pratiques à mettre en œuvre à l'occasion de chaque mission. Leur formalisation facilite l'appropriation et renforce le professionnalisme. En effet, la définition des méthodes de travail permet de généraliser ce qui se fait de mieux et de le faire partager à tous.

**(2) harmoniser les méthodes de travail :** l'engagement de chacun dans une même démarche de succès, ou tout du moins de progrès, apporte plus de cohésion au sein du cabinet. Ceci améliore, sans doute, le fonctionnement interne du cabinet et facilite une des missions de l'encadrement en appliquant, améliorant, partageant et généralisant les meilleures pratiques.

**(3) capitaliser les méthodes de travail :** définir ses bonnes pratiques permet au cabinet de formaliser et d'optimiser des méthodes de travail déjà existantes. Mais cela n'est pas suffisant, car un des principaux avantages de cette démarche est de pouvoir disposer d'un dossier de travail type et le remettre à tout collaborateur impliqué dans une mission d'assistance comptable. En fait, connaître immédiatement ce qu'il faut faire est nettement plus efficace qu'avoir à tout redécouvrir par soi-même.

**(4) transformer les bonnes pratiques en meilleures pratiques :** les bonnes pratiques, une fois mises en application de façon méthodique et systématique, expriment la maîtrise d'une discipline. Elles deviennent le terreau naturel de deux développements ultérieurs qu'elles fertilisent avec efficacité :

- la mise en place des meilleures pratiques pour se placer au niveau des meilleurs ;
- la définition de promesses clients ou engagements de service.

En effet, si la technicité du métier fait la force d'une organisation et la souplesse des collaborateurs fait son efficacité, ce sont les bonnes pratiques qui concilient ces deux exigences.

---

<sup>110</sup> Detrie (P.), « Conduire une démarche qualité », Editions d'organisation, 2001, page 268.

### **§3. Le rôle du client**

---

Les clients sont les mieux placés pour nous dire si nous atteignons nos objectifs. La mesure de leur satisfaction constitue un outil précieux. Cette mesure permet d'évaluer précisément le niveau de la qualité perçue et de l'améliorer.

Le client joue un rôle déterminant dans le développement, l'innovation et l'amélioration de la qualité des services comptables à travers ses attentes, ses opinions et ses appréciations.

Les statistiques obtenues de l'exploitation des résultats de l'enquête montrent que la satisfaction du client est le critère le plus important pour la mesure de la qualité perçue dans les missions d'assistance comptable<sup>111</sup>.

### **§4. Le rôle des organismes de contrôle**

---

Le rôle des organismes de contrôle dans les professions comptables consiste à contrôler le respect des obligations d'indépendance et de diligences. Ce contrôle constitue<sup>112</sup> :

- un facteur de garantie de la qualité pour les partenaires des professionnels comptables ;
- un facteur de sensibilisation de la profession en l'amenant à normaliser ses méthodes et outils de travail et à être au diapason des mutations et innovations techniques et technologiques, notamment par l'incitation à la formation et à la recherche ;
- un facteur d'homogénéisation ;
- un facteur de sauvegarde pour la défense de la profession.

Ces contrôles peuvent être démontrés à travers des inspections externes chargées des missions de contrôle de la qualité. A cet égard, toutes les expériences connues à l'échelle internationale démontrent qu'une inspection conduite par un ou plusieurs professionnels compétents, est un apport technique indéniable au seul profit du cabinet. L'inspection sera pour beaucoup de petites unités le seul moyen d'une réflexion sur leur fonctionnement, leurs modalités de travail et leur avenir. L'équipe chargée de l'examen d'un cabinet sera forcément porteuse d'idées tirées d'observations antérieures. Elle fera donc au cabinet visité les critiques et les suggestions adaptées à leur taille et à leurs missions.

---

<sup>111</sup> Voir l'analyse de la synthèse générale des réponses obtenues du questionnaire en annexe n° 2.

<sup>112</sup> Bouattour (M.) « De l'adaptation des principes généraux de la gestion de la qualité à l'exercice professionnel de l'expert-comptable », Le Bulletin Interne de l'Ordre des Experts-Comptables de Tunisie, Juillet/Août 1994.

### **Sous-section 3 : Réalisation, documentation des travaux et production des livrables**

---

Dans le cadre d'une mission d'assistance, le professionnel a nécessairement des produits à délivrer à ses clients. Afin d'assurer la fiabilité de ces produits, il a besoin de mettre en œuvre une méthodologie de travail et de disposer des outils d'analyse assurant un contrôle et une justification exhaustifs des comptes.

#### **§1. La réalisation des travaux**

---

La finalité de toute mission d'assistance comptable est la production d'états financiers satisfaisants aux qualités caractéristiques de l'information comptable, d'où l'importance des travaux d'inventaire dans le processus du travail du professionnel comptable qui consistent en des travaux de contrôle, de justification, de rapprochement, d'analyse et de régularisation des comptes.

Une balance arithmétiquement exacte ne permet pas de déceler toutes les erreurs, mais elle est nécessaire pour le commencement des travaux de vérification et de pointage des comptes avec le grand-livre.

Plusieurs démarches sont possibles pour entreprendre ces travaux, mais la démarche la plus rationnelle semble celle qui consiste à procéder successivement par les étapes suivantes :

- les opérations de rectification des comptes transitoires ou d'attente et des comptes de virements internes ;
- le rapprochement des comptes de liaison ;
- le rapprochement des comptes de trésorerie ;
- les opérations de vérification, d'analyse et de rapprochement avec le dossier juridique des comptes des capitaux propres ;
- les opérations de reclassement, de justification et de rapprochement des comptes d'emprunts et des charges financières liées à ces emprunts ;
- les opérations de vérification des acquisitions, des cessions, des sorties et des amortissements des actifs non courants ;
- les opérations de vérification et de justification des soldes des comptes de tiers ainsi que les comptes de provisions correspondants ;
- les opérations de vérification, de rapprochement et d'analyse comptables des comptes de gestion ;
- les opérations de vérification relatives aux stocks ;

- le rapprochement de la déclaration de l'employeur ;
- la détermination de l'impôt sur les sociétés.

Un descriptif des travaux d'analyse, de rapprochement et de vérification est présenté à l'annexe n° 2 pour éviter de surcharger le mémoire.

## **§2. La documentation des travaux**

---

Il est nécessaire de documenter les éléments jugés importants pour étayer le contenu des travaux du professionnel comptable. Le jugement professionnel joue un rôle important dans la détermination de l'étendue de la documentation. Les cabinets doivent envisager de formuler des politiques visant à préciser les attentes et à prévoir des indications concernant la nature des éléments à consigner en dossier, ainsi que la forme et la présentation de toute documentation à cet égard.

Les dossiers de travail tenus pour chaque client comprennent habituellement les éléments suivants :

- un dossier permanent, et
- un dossier de travail par exercice.

### **1. Le dossier permanent**

Le dossier permanent contient les renseignements généraux relatifs à la mission. Il doit notamment contenir des extraits ou des copies de la convention, des règlements et des procès-verbaux du client ; des extraits ou des copies des accords juridiques et des contrats importants qui revêtent de l'importance pour les missions futures.

Ce type de dossier est souvent mal tenu ou tout simplement négligé. Afin d'être utile aux praticiens, le dossier permanent doit être tenu convenablement, c'est-à-dire qu'il faut mettre rapidement les documents nouveaux et courants et en retirer les documents périmés à archiver. Les documents relatifs à des informations périmées sont à conserver dans un dossier provisoire. Le dossier permanent doit être passé en revue, à la fin de chaque mission, pour s'assurer de son intégrité<sup>113</sup>.

### **2. Le dossier de travail de l'exercice**

Une bonne organisation des missions implique la tenue de dossiers de travail. Ces dossiers facilitent la compréhension et le contrôle des travaux. Ils permettent en outre au professionnel de matérialiser l'accomplissement de ses diligences, pour toute

---

<sup>113</sup> « Guide du praticien », ICCA, 2004.

mission qu'il accomplit. Celui-ci doit conserver ses dossiers de travail durant la période de prescription légale en préservant la confidentialité.

Le dossier de travail constitue en général un document permanent de base dans lequel est consigné le travail de vérification ou le travail de comptabilité effectué par le praticien dans le cadre de l'exécution de ses travaux professionnels. Dans le cas d'une mission d'assistance comptable, le dossier de travail revêt généralement la forme de documents signés et remplis, notamment <sup>114</sup>:

- des notes relatives à la planification ;
- le programme de travail ;
- les tableaux des soldes des comptes ;
- le tableau des amortissements ;
- les justificatifs des comptes du bilan ;
- le détail des stocks ;
- les analyses des comptes de charges et de produits ;
- le détail des provisions ;
- les états de rapprochements bancaires ;
- les inventaires physiques des valeurs disponibles ;
- les rapprochements fiscaux et sociaux ;
- les mémorandums ;
- les copies de documents de clients ;
- les balances de vérification ;
- les écritures de régularisation ;
- le détail de regroupement des comptes ;
- et les livrables.

### **§3. La production des livrables**

---

Les missions d'assistance comptable ont souvent pour aboutissement la mise à la disposition de la direction de l'entreprise ou de tiers, de documents financiers, en particulier les états financiers, soit directement établis, soit seulement contrôlés par le professionnel.

---

<sup>114</sup> « Guide du praticien », ICCA, 2004.



## 1. Les états financiers

Aux termes de l'article 18 de la loi n° 96-112 du 30 décembre 1996, relative au système comptable des entreprises, les états financiers comportent le bilan, l'état de résultat, le tableau de flux de trésorerie et les notes aux états financiers.

C'est d'abord sur la direction de l'entreprise que repose la responsabilité de la préparation et de la présentation des états financiers.

Toutefois, les professionnels comptables considèrent les états financiers comme étant le fruit de leur labeur, leur produit livrable, le domaine, par excellence, où ils expriment leur attachement et leur amour au travail bien fait car la qualité des états financiers qu'ils produisent, la célérité de leur production et leur intelligibilité traduisent leur niveau de compétence, leur science et leur éthique<sup>115</sup>.

Selon l'IASC, l'intelligibilité, la comparabilité, la pertinence et la fiabilité sont les caractéristiques qualitatives et les attributs qui rendent utile pour les utilisateurs l'information fournie dans les états financiers.

De même, l'article 19 de la loi n° 96-112 du 30 décembre 1996, relative au système comptable des entreprises dispose que « les états financiers doivent présenter de manière fidèle la situation financière réelle de l'entreprise, ses performances et tout changement de sa situation financière ».

Les états financiers fournissent des informations sur la performance et les variations de la situation financière d'une entreprise, qui sont utiles à un large éventail d'utilisateurs pour prendre des décisions généralement stratégiques. Pour répondre à ce besoin, et pour faciliter la lecture et l'utilisation de ces états financiers par les utilisateurs, la préparation des états financiers exige des compétences professionnelles accrues.

En effet, la qualité des états financiers est influencée par le rôle exercé par chacun des intervenants suivants<sup>116</sup> :

- 1) les dirigeants sociaux par leur mode de gouvernance de l'entreprise, leur éthique, leur culture et leur style de direction ;
- 2) les préparateurs des états financiers qui sont en charge de la qualité de l'élaboration des états financiers<sup>117</sup> ;

---

<sup>115</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 40.

<sup>116</sup> Op. cit, page 6.

<sup>117</sup> L'analyse des réponses de la question n° 11 du questionnaire montre que la plupart des personnes interrogées sont conscientes du rôle influant des préparateurs des états financiers sur la qualité desdits états, dont notamment le cabinet d'assistance comptable.

- 3) les auditeurs externes qui garantissent de façon raisonnable l'assertion des dirigeants sociaux quant à la qualité des états financiers ;
- 4) les utilisateurs des états financiers qui sont les investisseurs et opérateurs du marché financier et dont les exigences déterminent largement l'utilité et, par voie de conséquence, la valeur attribuée à l'information comptable fournie.

## 2. Les notes aux états financiers à usage externe

Les états financiers tels que définis par la loi relative au système comptable des entreprises comprennent un bilan, un état de résultat, un état de flux de trésorerie et des notes aux états financiers. Les notes aux états financiers contribuent à la pertinence desdits états financiers en éclairant ou en complétant les données chiffrées figurant au bilan, à l'état de résultat et à l'état de flux de trésorerie. Pour cela, les notes aux états financiers constituent un élément majeur de l'information comptable des entreprises.

Selon la Commission des Opérations de Bourse de France, « quelles que soient l'honnêteté de ceux qui préparent les comptes et les connaissances comptables de leurs lecteurs, les états financiers, si bien agencés soient-ils, ne peuvent communiquer par eux-mêmes l'image fidèle dont ont besoin et à laquelle ont droit leurs utilisateurs. C'est pourquoi les bilans et les états de résultat ne peuvent remplir utilement l'objet d'information qui leur est assigné que s'ils sont accompagnés de notes »<sup>118</sup>.

La préparation des notes aux états financiers suit les mêmes principes, règles et procédures que les autres composantes des états financiers. Les notes doivent, par conséquent, être vérifiables par des documents justificatifs<sup>119</sup>.

Elles sont constituées d'informations à caractère obligatoire et d'informations dont la présentation est nécessaire à l'image fidèle et à la bonne compréhension des états financiers par les différents utilisateurs. En outre, le professionnel comptable doit prêter beaucoup d'attention lors de l'établissement des notes aux états financiers, y compris les états fiscaux qui ont le caractère obligatoire et dont le non-respect peut aboutir à des redressements considérables.

---

<sup>118</sup> COB, « Bulletin n° 57 », 1974, page 9, rapporté par Yaïch (A.), in : « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 543.

<sup>119</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 543.

### 3. Les annexes justificatives à usage interne

Les annexes aux états financiers contribuent à la pertinence de ces états en éclairant ou en complétant les données chiffrées figurant au bilan, à l'état de résultat, au tableau de flux de trésorerie et aux notes aux états financiers. En cela, elles constituent un élément majeur de l'information comptable des entreprises qui ne saurait être négligé dans le cadre d'une mission d'assistance comptable.

Les annexes sont constituées d'informations à caractère significatif et indispensables pour la compréhension des états financiers. Elles comportent des commentaires, dites annexes littéraires, et des informations chiffrées sous la forme de tableaux. Certains éléments de l'annexe sont communs à ceux compris dans le rapport ou le dossier de gestion<sup>120</sup>.

Les annexes comprennent notamment :

- l'inventaire des biens ;
- le tableau d'amortissement des biens immobilisés ;
- la justification détaillée des soldes des comptes de bilan ;
- les rapprochements bancaires ;
- l'inventaire physique des valeurs disponibles ;
- la répartition des charges ;
- un état comparatif des charges et des produits de l'exercice par rapport à l'exercice précédent ;
- le détail des comptes pertes et profit ;
- le détail des engagements hors bilan ;
- les rapprochements fiscaux et sociaux ;
- le rapprochement de la déclaration de l'employeur et la comptabilité ;
- le tableau d'élaboration de l'état des flux de trésorerie ;
- la liste des actes juridiques réalisés au cours de l'exercice ;
- des informations sur la date de mise à jour des livres légaux, la date du dépôt du programme informatique et la liste du matériel utilisé ;
- la nature du système déclaratif.

Pour l'ensemble de ces informations, il convient d'en apprécier la pertinence et d'en vérifier la concordance avec le bilan et l'état de résultat d'une part et les autres supports d'information financière d'autre part.

---

<sup>120</sup> Sillero (A.), « Audit et révision légale – Guide pratique », Editions ESKA, 2003, page 213.

#### 4. Le dossier de gestion

L'élaboration des comptes annuels constitue, chaque année, un moment fort pour l'entreprise. Après une année d'effort, les travaux d'établissement des états financiers constituent, pour les dirigeants sociaux, une sorte de « moment de vérité ». Il est donc normal que d'importants moyens humains et techniques soient mobilisés pour réaliser au mieux ce travail aussi bien en rapidité de production qu'en matière de qualité de l'information<sup>121</sup>.

Mais ce travail garde un goût d'inachevé s'il ne débouche pas sur l'établissement d'un dossier annuel d'analyse de gestion qui permet au chef d'entreprise de se rendre compte, au concret, de l'ampleur du trésor d'informations qu'incarne la comptabilité de l'entreprise.

La composition du dossier de gestion doit être adaptée à chaque type d'entreprise. Mais dans son cadre général, le dossier de gestion est composé de cinq parties au moins traitant des données d'une période pluriannuelle qui permet d'apprécier l'évolution réelle des données de gestion<sup>122</sup>:

- les faits saillants de l'exercice,
- les chiffres clefs de gestion,
- la situation financière et la solvabilité,
- les ratios clefs de gestion,
- la gestion sociale.

A ces parties on peut ajouter :

- le contrôle budgétaire,
- les participations,
- une évaluation de l'entreprise,
- la gestion des risques, et
- le rapport annuel sur les défaillances et les anomalies.

## **Section 2 : La supervision des travaux et la revue qualité**

---

La supervision est une revue sommaire des états financiers effectuée par une personne ayant suffisamment de recul par rapport à l'exécution de la mission. Elle a pour but

---

<sup>121</sup> Yaïch (A.), «Le dossier de gestion», Les Editions Raouf YAICH, 2004, page 4.

<sup>122</sup> Op. cit.

d'assurer et de renforcer la sécurité de la qualité du travail accompli par les divers collaborateurs<sup>123</sup>.

L'ensemble du personnel affecté à la mission doit être supervisé convenablement et son travail revu afin de s'assurer que chacun a bien réalisé son travail.

La supervision du dossier de travail présente plusieurs avantages. Elle donne notamment l'occasion de relever et de corriger des erreurs, d'identifier les aspects du travail effectué dont l'efficacité peut être accrue, et de faire des observations pour la formation du personnel<sup>124</sup>.

Cette supervision ne consiste en aucun cas à refaire le travail des collaborateurs ou à intervenir dans leur mission. En revanche, la supervision est :

- un acte par lequel la personne chargée de la supervision contrôle les informations et les données passées moyennant des procédés de vérification analytique ;
- un moyen qui permet de faciliter, d'améliorer et de fluidifier la communication au sein du cabinet, et avec les dirigeants et les responsables de l'entreprise ;
- un moyen d'exprimer la reconnaissance du travail et les efforts des collaborateurs.

La revue du dossier de travail est effectuée à chaque échelon, que ce soit par un praticien exerçant à titre individuel avec un assistant ou, dans le cadre d'une mission effectuée pour une grande entreprise, par le préparateur, le directeur ou l'associé chargé de la mission. Les preuves de cette revue peuvent revêtir la forme d'une signature ou d'une liste de contrôle du superviseur, et/ou par un paraphe ou des annotations sur les feuilles de travail établies par les collaborateurs.

### **Sous-section 1 : Les outils de la supervision des travaux**

---

Les superviseurs doivent recevoir une formation plus poussée et plus pratique pour leur permettre de maîtriser les techniques et les outils de travail car ils doivent superviser la mise en application de tels outils. Ils doivent même dans certains cas, être en mesure de former leur personnel pour qu'ils puissent utiliser adéquatement ces outils. De plus, les

---

<sup>123</sup> Yaïch (A.), et Abid (O.), « La revue sommaire indépendante des états financiers dans les missions de tenue et d'assistance comptables », La Revue Comptable et Financière n° 64, 2004.

<sup>124</sup> « Guide du praticien », ICCA, 2004.

superviseurs doivent maîtriser les trois voies de l'amélioration continue, à savoir comment :

- résoudre les problèmes en s'attaquant à leurs causes ;
- identifier les signes avant-coureurs et prévenir les problèmes au lieu d'attendre l'apparition de leur impact pour les corriger ;
- rechercher constamment de meilleures façons pour faire les choses (utiliser continuellement la technique du pourquoi, comment, où, quand et qui ?).

La personne chargée de la supervision doit laisser une trace écrite de la revue qu'elle a effectuée. La bonne exécution de cette revue s'appuie notamment sur<sup>125</sup>:

- la prise de renseignements sur l'entreprise et les discussions avec les dirigeants et les responsables ;
- l'examen des caractéristiques organisationnelles de l'entreprise ;
- l'identification des événements importants et la vérification de leur trace dans les comptes ;
- la revue critique des grands équilibres des comptes ;
- la revue des détails des comptes présentés dans les annexes justificatives des états financiers ;
- l'analyse des principaux ratios ;
- la revue du respect des obligations de forme.

### **§1. La prise de renseignements sur l'entreprise et les discussions utiles avec ses dirigeants**

---

La prise de renseignements vient compléter l'analyse des activités du client effectuée en début de mission et qui se poursuit ensuite d'une année à une autre. Cette analyse permet de mieux cerner sa situation financière et ses perspectives de développement. En outre, elle apporte un éclairage sur certains risques liés à l'activité.

De même, les discussions avec les dirigeants et les responsables de l'entreprise permettent d'identifier, le cas échéant, les risques et les motivations qui peuvent générer des manipulations comptables.

Les raisons qui conduisent les dirigeants à manipuler leurs résultats comptables peuvent être<sup>126</sup> :

---

<sup>125</sup> Yaïch (A.), et Abid (O.), « La revue sommaire indépendante des états financiers dans les missions de tenue et d'assistance comptables », La Revue Comptable et Financière n° 64, 2004.

<sup>126</sup> Op. cit.

- des manipulations pour des raisons fiscales en vue de réduire le coût de l'impôt ;
- des manipulations pour des raisons financières en vue de réduire le coût de financement ; et
- des manipulations motivées par la recherche d'enracinement des dirigeants.

La connaissance de ces raisons permet d'identifier les risques encourus pour l'entreprise et de prévenir les dirigeants ou les décideurs à temps.

## **§2. Examen des caractéristiques organisationnelles de l'entreprise**

---

La connaissance du contexte et des caractéristiques organisationnelles de l'entreprise est importante car ces caractéristiques peuvent, dans une certaine mesure, déterminer ou influencer les pratiques et les comportements comptables de l'entreprise<sup>127</sup>.

La connaissance du contexte permet, en outre, de connaître les préoccupations et les cultures dominantes affectant le choix des politiques comptables. Ces politiques diffèrent d'une entreprise à une autre selon qu'il s'agit d'une entreprise endettée ou non, performante ou dégageant des résultats médiocres. Pour cela, il est important d'appréhender, éventuellement, les écarts entre les règles et les pratiques.

## **§3. Identification des événements importants de l'exercice**

---

Il est important d'identifier les événements importants intervenus au cours de l'exercice. Le superviseur doit vérifier leur traduction comptable ainsi que leur impact sur les comptes et sur la présentation des états financiers.

Certains événements doivent faire l'objet de notes explicatives aux états financiers. A cet effet, le superviseur doit porter une attention particulière à ces notes et s'assurer de leur traduction correcte.

## **§4. Revue critique des grands équilibres des comptes**

---

**1.** La revue sommaire des états financiers nécessite un contrôle général des variations des états financiers qui consiste à<sup>128</sup> :

- passer en revue la balance générale et vérifier les comptes qui dégagent des soldes qui paraissent anormaux ;

---

<sup>127</sup> Chappelier, 1994, rapporté par Yaïch (A.), et Abid (O.), in : « La revue sommaire indépendante des états financiers dans les missions de tenue et d'assistance comptables », La Revue Comptable et Financière n° 64, 2004.

<sup>128</sup> Yaïch (A.), et Abid (O.), « La revue sommaire indépendante des états financiers dans les missions de tenue et d'assistance comptables », La Revue Comptable et Financière n° 64, 2004.

- vérifier la concordance des données présentées en notes aux états financiers avec les données du bilan, de l'état de résultat, de l'état des flux de trésorerie et des états fiscaux ;
- calculer le pourcentage de chaque rubrique des états financiers par rapport au total du bilan et des revenus et les comparer avec ceux de l'exercice précédent ;
- comparer les postes de bilan et de l'état de résultat par rapport à l'exercice précédent. Vérifier et justifier les variations importantes.

2. Le superviseur doit, également, calculer le taux de la marge sur consommation directe dégagé annuellement par l'activité en rapportant cette marge au chiffre d'affaires ou à la production de l'exercice selon le cas. Toute évolution du taux de marge d'un exercice à un autre doit faire l'objet d'une explication ou d'éléments justificatifs.

3. Avant d'examiner la cohérence des variations des principales rubriques des états financiers, il faut établir et comparer au moins sur trois ans le bilan, l'état de résultat et l'état des soldes intermédiaires de gestion en pourcentage afin de déterminer les postes qui nécessitent plus d'attention et de réflexion.

Le superviseur peut aborder sa revue selon l'ordre de présentation des états financiers en utilisant, souvent, les états et les informations figurant dans le dossier de gestion.

● Affectation des résultats et variation des capitaux propres : ce contrôle consiste à consulter le dossier juridique rassemblé dans le dossier de travail et rapprocher les données qui y figurent avec les montants des capitaux propres figurant dans les états financiers. A cet effet, il convient de :

- vérifier les modifications du capital social et les modalités de libération selon que la société est une Sarl ou une société anonyme ;
- s'assurer de la conformité des montants à l'ouverture des capitaux propres avec le tableau de variation des capitaux propres du dernier exercice ;
- vérifier l'affectation des résultats de l'exercice précédent à partir du procès-verbal de l'assemblée annuelle en la rapprochant avec le tableau de variation des capitaux propres et le montant des réserves figurant au passif du bilan ;
- vérifier l'exactitude de la dotation aux réserves légales.



- La revue porte aussi notamment sur :
  - les passifs non courants, les passifs financiers et les charges financières ;
  - la variation des emprunts ;
  - les montants des charges financières ;
  - les immobilisations et les amortissements ;
  - les stocks et les provisions ;
  - les clients et les ventes ;
  - les fournisseurs et les achats ;
  - les comptes de trésorerie ;
  - les charges et les produits.

4. Après avoir examiné la cohérence des variations des principales rubriques des états financiers, le superviseur s'assure de la cohérence fiscale entre le tableau de détermination du résultat fiscal et les autres éléments des états financiers et examine les rapprochements fiscaux et sociaux effectués entre la comptabilité et les déclarations fiscales et sociales.

A cet effet, le superviseur peut aborder sa revue fiscale comme suit :

- vérifier le tableau de détermination du résultat fiscal et le comparer avec la liste des charges à réintégrer et des produits à déduire tout en passant en revue la balance des charges et des produits d'une part et le tableau de détermination du résultat fiscal de l'exercice précédent d'autre part ;
- vérifier la cohérence entre les éléments des états financiers et les autres états fiscaux comme le tableau des immobilisations et des amortissements, l'état nominatif des créances comptabilisés en perte ne dépassant pas cent dinars TTC, les provisions pour dépréciation des créances douteuses, les provisions pour dépréciation des stocks, les provisions pour dépréciation des titres, les états des participations dépassant 10% du capital social, le relevé des dons et subventions et le tableau des reports déficitaires le cas échéant ;
- vérifier les limites des provisions déductibles ;
- vérifier le calcul du bénéfice provenant de l'export ;
- vérifier le respect des limites des dégrèvements ;
- vérifier le respect du minimum d'impôt ;
- examiner les rapprochements effectués entre les déclarations de TVA, TCL, autres Taxes professionnelles, TFP, FOPROLOS, CNSS, AT, retenues à la

source et la comptabilité et vérifier la justification des écarts et les régularisations nécessaires ;

- examiner le rapprochement de la déclaration de l'employeur avec la comptabilité.

### **§5. Passage en revue critique du détail des annexes justificatives des états financiers**

---

Pour être vérifiable, le projet des états financiers doit être étayé par des états d'inventaire détaillés dits annexes justificatives. Ces annexes doivent fournir le détail de chaque rubrique des états financiers en comptes, en montants et en libellés explicatifs.

En effet, le passage en revue critique en examinant la concordance, la logique, la vraisemblance et la cohérence aussi bien des montants que des dates et des libellés permet de détecter les éventuelles anomalies<sup>129</sup>.

### **§6. Calcul des principaux ratios**

---

Dans une revue sommaire des états financiers, le calcul des principaux ratios financiers et de performance pour une période pluriannuelle présente généralement une grande utilité. Dans ce sens, il est toujours utile d'avoir une estimation du volume du marché, de la part de marché de l'entreprise, des pratiques et des performances des autres entreprises locales et étrangères pour être à même d'apprécier les performances d'une entreprise. Cette analyse comparative dans le temps et dans l'espace permet de mesurer les écarts et identifier ceux qui expriment des anomalies.

Pour calculer les principaux ratios financiers et les principaux ratios de performance, il faut établir un état comparatif des chiffres clefs pour une période pluriannuelle de trois années au moins. Cette comparaison dans le temps et dans l'espace permet d'apprécier l'évolution réelle des données et détecter celles qui paraissent anormales.

### **§7. Revue du respect des obligations de forme**

---

Pour vérifier le respect des obligations de forme dans une revue sommaire des états financiers, il faut consulter le dossier de travail du collaborateur chargé du dossier afin de vérifier s'il a accompli ses diligences en la matière et examiner ses commentaires sur la bonne tenue et la mise à jour du :

- journal général coté et paraphé ;

---

<sup>129</sup> Yaïch (A.), et Abid (O.), « La revue sommaire indépendante des états financiers dans les missions de tenue et d'assistance comptables », La Revue Comptable et Financière n° 64, 2004.

- livre d'inventaire ;
- dépôt de logiciel et de la liste du matériel informatique utilisé auprès de l'administration fiscale ;
- registre des factures le cas échéant ;
- dépôt de la déclaration de l'imprimeur.

De même, un passage en revue est nécessaire pour s'assurer du respect des règles de forme relatives aux avantages fiscaux<sup>130</sup> dont bénéficie l'entreprise. Cette revue consiste notamment à vérifier :

- les conditions de forme relatives aux avantages accordés sur le chiffre d'affaires et les bénéfices provenant de l'export ;
- les conditions de forme relatives aux avantages accordés dans le cadre d'un réinvestissement physique ;
- les conditions de forme relatives aux avantages accordés dans le cadre d'un réinvestissement financier.

### **Sous-section 2 : L'engagement des dirigeants**

---

L'article 26 du Code des Devoirs Professionnels stipule que : « Pour les missions de révision des comptes, le professionnel fait signer son client une lettre appelée « lettre de présentation » en vue d'obtenir de celui-ci les affirmations se rapportant à la confirmation des éléments probants d'information nécessaires à la formulation de l'opinion ».

C'est dans ce sens que, depuis longtemps, la pratique américaine et canadienne a consacré l'attestation des comptes et de la qualité du contrôle interne par le dirigeant exécutif et le directeur financier.

A cet effet, au-delà de la déclaration de diligences prévue par le Code des Sociétés Commerciales destinée à être communiquée au commissaire aux comptes, tout professionnel proactif et prudent, doit adopter la pratique de l'attestation des comptes par les dirigeants sociaux, et faire de sorte que la certification des comptes et du contrôle interne par le dirigeant soit une composante clef du dossier de travail même en matière d'assistance comptable.

---

<sup>130</sup> Yaïch (A.), et Abid (O.), « La revue sommaire indépendante des états financiers dans les missions de tenue et d'assistance comptables », La Revue Comptable et Financière n° 64, 2004.

Il incombe donc au superviseur de se rassurer par l'existence de cette attestation et d'en tirer les conclusions qui s'imposent au cas où le ou les dirigeants refusent de certifier leurs propres comptes car aucune personne n'est mieux placée que les dirigeants sociaux eux-mêmes pour juger la valeur réelle de leurs comptes sociaux<sup>131</sup>.

### **Sous-section 3 : Le contrôle qualité**

---

Le contrôle de la qualité dans le domaine de la profession comptable vise à la fois la qualité des services professionnels fournis et les relations professionnelles avec les clients, le personnel et la direction du cabinet. La mise en place d'un système de contrôle qualité dans la structure organisationnelle du cabinet assure que les politiques adoptées et les procédures établies fournissent une assurance raisonnable que les normes professionnelles sont respectées.

#### **§1. Coûts et avantages**

---

Aux fins de la mise en place ou de l'amélioration du système de contrôle de la qualité d'un cabinet, il faut évaluer les coûts et les avantages.

Les coûts les plus souvent négligés sont les coûts cachés à engager pour corriger les erreurs, apaiser des clients mécontents, remplacer des clients perdus, se défendre dans le cadre de sanctions disciplinaires, de poursuites et d'enquêtes réglementaires, et pour résoudre des problèmes relatifs au rendement.

En revanche, l'existence d'un système efficace de contrôle de la qualité procure de nombreux avantages directs à un cabinet, notamment<sup>132</sup> :

- un degré plus grand de certitude que les contrôles mis en place diminuent le risque d'erreurs et, par conséquent, le risque de poursuites ;
- le maintien de la réputation du cabinet, ce qui constitue une base pour conserver les clients actuels et attirer de nouveaux clients ;
- une formation en milieu de travail améliorée et un moral renforcé grâce à une bonne gestion du cabinet ;
- une plus grande uniformité dans la prestation des services ;
- la préservation du capital que les associés ont investi dans le cabinet.

---

<sup>131</sup> Yaïch (A.), et Abid (O.), « La revue sommaire indépendante des états financiers dans les missions de tenue et d'assistance comptables », La Revue Comptable et Financière n° 64, 2004.

<sup>132</sup> « Guide du praticien », ICCA, 2004.

## **§2. Les outils de la revue qualité**

---

Il est indispensable de disposer d'un minimum de contrôle interne au sein du cabinet. La revue qualité consiste en un contrôle a posteriori qui ne se limite pas à l'examen des dossiers de travail uniquement, qui peut s'étendre à l'examen des procédures de travail et de conduite. En effet, le contrôle a posteriori permet de mettre en œuvre des procédures de contrôle étendues puisqu'il n'y a plus à ce niveau de contrainte de délai. Les périodes creuses du cabinet pourront être mises à profit à cet effet<sup>133</sup>.

### **1. Examen interne**

La revue qualité a pour objet la vérification des appréciations données et le respect des diligences établies par la profession ou par les normes internes définies par le cabinet. L'évaluation périodique des pratiques du cabinet permet de s'assurer que le système de contrôle de la qualité fonctionne efficacement et comme prévu. Un questionnaire de contrôle peut être utile à cet effet. Ce questionnaire peut être complété par certains contrôles concernant notamment les principales options comptables et fiscales retenues. Cet usage se justifie, surtout, pour les missions d'assistance comptable.

### **2. Surveillance du service à la clientèle**

La satisfaction de la clientèle est essentielle au cabinet s'il veut conserver ses clients et en attirer de nouveaux. Les aspects auxquels les clients accordent le plus d'importance sont la compétence, la rapidité d'exécution du travail et la fiabilité du service. A cet effet, les cabinets doivent surveiller la satisfaction de la clientèle sur une base continue et relever les problèmes importants qui nécessitent la prise de mesures immédiates. Si le cabinet n'assure pas un suivi rapide, le processus ne présentera plus aucun avantage.

### **3. Surveillance du contrôle de la qualité**

L'examen interne a pour objectif de déterminer si l'on s'est conformé aux politiques et aux procédures établies. L'étendue de l'examen interne d'un cabinet dépendra de la taille de celui-ci, du degré d'autonomie accordé au personnel. Le cabinet devrait affecter un responsable possédant la compétence et l'expérience nécessaires pour effectuer cet examen et mettre en œuvre des mesures correctives en temps opportun<sup>134</sup>.

---

<sup>133</sup> Borgi (R.) « Les compétences nécessaires pour la réussite dans l'exercice libéral de la profession d'Expert-Comptable », mémoire élaboré en vue de l'obtention du diplôme d'expertise Comptable, FSEG Sfax, soutenu en juillet 2007.

<sup>134</sup> « Guide du praticien », ICCA, 2004.

Enfin, ces types de contrôle ont, sans doute, un aspect éminemment constructif. Ils permettent à la fois l'amélioration continue de la qualité des travaux et le développement des compétences humaines.

## **CHAPITRE 3 - LA MESURE DE LA QUALITE DANS LES MISSIONS D'ASSISTANCE COMPTABLE**

---

Quelles que soient les voies retenues pour obtenir la qualité, l'efficacité et la permanence de fonctionnement du système qualité mis en place par le cabinet ne peuvent être assurées vis-à-vis de l'utilisateur du service que si ce système est contrôlé par un instrument de mesure de la perception de la qualité.

En fait, la qualité des services d'assistance comptable est perçue en deux étapes :

*1<sup>ère</sup> étape : La perception de la qualité dans les rapports avec le client mesurée par :*

- la satisfaction du client,
- l'utilité des livrables pour la gestion, le contrôle interne et la prise de décision,
- la sensibilisation aux problèmes et les recommandations d'amélioration.

*2<sup>ème</sup> étape : La perception de la qualité à travers les contrôleurs externes mesurée par :*

- la certification du commissaire aux comptes,
- les résultats des contrôles fiscaux et sociaux,
- les autres contrôles externes (tribunaux, banques, etc...).

### **Section 1 : La qualité dans les rapports avec le client**

---

Le professionnel comptable est tenu d'exploiter toutes les sources d'information lui permettant d'améliorer la qualité de ses prestations. Les informations en retour (feedback) constituent l'une de ces sources. Ces informations peuvent avoir plusieurs origines dont la plus importante est la clientèle<sup>135</sup>.

---

<sup>135</sup> Borgi (R.) « Les compétences nécessaires pour la réussite dans l'exercice libéral de la profession d'Expert-Comptable », mémoire élaboré en vue de l'obtention du diplôme d'expertise Comptable, FSEG Sfax, soutenu en juillet 2007.

## **Sous-section 1 : La satisfaction du client**

---

La satisfaction du client est au cœur de chaque mission. Elle représente un critère de mesure indispensable à la survie et au progrès du cabinet.

Ceci est confirmé par les résultats de l'enquête. La majorité des répondants considèrent que le niveau de satisfaction du client est un indice de performance du cabinet<sup>136</sup>.

En effet, la satisfaction du client est traduite par un feed-back a posteriori et par un feed-back au cours de réalisation de la mission.

### **§1. Feed-back du client**

---

Les évaluations ex post sont des appréciations postérieures de la conception, de l'exécution et de l'efficacité des processus. Les évaluations mettent en évidence les liens de causalité entre les processus et leurs effets.

Le feed-back a posteriori se manifeste, principalement, à travers le degré de satisfaction du client de la qualité des prestations ainsi que du comportement des intervenants. Or, le meilleur moyen pour savoir si le client est satisfait ou non consiste à le lui demander<sup>137</sup>. Autrement dit, il ne faut pas se limiter à attendre à ce que les clients expriment leur insatisfaction et ses causes, ils ne le feront que dans peu de cas. Aussi, faut-il prendre l'initiative en mettant en œuvre une procédure de communication garantissant au professionnel de prendre connaissance de toute réclamation des clients. Cette procédure peut revêtir la forme orale ou écrite ; elle permet de disposer d'informations pertinentes en temps opportun.

Toutefois, les réclamations des clients peuvent se manifester au cours de l'exécution des missions. Ces réclamations peuvent porter aussi bien sur le comportement des collaborateurs que sur la qualité des prestations. C'est la raison pour laquelle le professionnel est appelé à ouvrir tous les canaux de communication avec ses clients.

### **§2. Fidélisation accrue du client**

---

Satisfaire ses clients est aujourd'hui une condition de survie et la mesure de la satisfaction est devenue un point fondamental de la politique de fidélisation des clients. La satisfaction du client devient l'élément premier à rechercher, et s'engager dans une

---

<sup>136</sup> Voir l'analyse de la question n°10 du questionnaire en annexe n° 2.

<sup>137</sup> Borgi (R.) « Les compétences nécessaires pour la réussite dans l'exercice libéral de la profession d'Expert-Comptable », mémoire élaboré en vue de l'obtention du diplôme d'expertise Comptable, FSEG Sfax, soutenu en juillet 2007.

démarche de gestion qualité doit permettre de gagner et de maintenir la confiance des clients par la prévention des non-qualités. L'offre de prestations de qualité est le véritable moteur de croissance de la profession, et la maîtrise de la satisfaction des clients est la fondation de toute stratégie de croissance. Toutefois, si on transpose le concept de la qualité totale, qui est souvent utilisé dans les grandes industries, aux services comptables, il devient un outil de sécurité pour le cabinet et ses clients.

Or, un client qui se sent en sécurité vis-à-vis des risques juridiques, fiscaux et sociaux est nécessairement un client satisfait des services comptables fournis. Ce feed-back se manifeste davantage après un contrôle fiscal ou social qui aboutit à des montants de redressements nuls ou faibles et se traduit, par conséquent, par une fidélité totale et de plus en plus accrue vis-à-vis du professionnel comptable.

Il ressort de l'analyse des réponses à l'enquête que la majorité des personnes interrogées affirment que le renouvellement de la convention d'assistance comptable est fonction du degré de satisfaction du client<sup>138</sup>.

## **Sous-section 2 : L'utilité des livrables pour la gestion, le contrôle interne et la prise de décision**

---

La production des livrables est la finalité de toute mission d'assistance comptable. Les produits d'une mission d'assistance comptable sont d'une grande utilité pour la gestion, pour la maîtrise du système de contrôle interne et pour la prise de décision.

### **§1. L'utilité des livrables des missions d'assistance comptable pour la gestion**

---

Les comptes annuels constituent un instrument stratégique de gestion, incarnent les principaux éléments du tableau de bord et s'approprient à l'analyse de gestion<sup>139</sup> qui aide les dirigeants à maîtriser notamment la fonction formation du résultat et la fonction formation du cash.

Ainsi, les conclusions tirées de l'analyse de gestion ne peuvent servir valablement à la compréhension de la gestion passée et à la maîtrise de la gestion actuelle et future que si elles reposent sur des comptes annuels fiables et pertinents.

---

<sup>138</sup> Voir l'analyse de la question n° 9 du questionnaire en annexe n° 2.

<sup>139</sup> Yaïch (A.), «Le dossier de gestion», Les Editions Raouf YAICH, 2004, page 1.



## **§2. L'utilité des livrables des missions d'assistance comptable pour le contrôle interne**

---

Les contrôles de justification, de cohérence, de rapprochement et de vraisemblance des comptes qui aboutissent à l'établissement des états financiers constituent l'étape ultime de contrôle interne.

Goodfellow & Willis affirment que « l'efficacité des contrôles exercés sur les opérations comptables courantes et l'établissement des états financiers est tributaire, pour le meilleur et pour le pire, de l'efficacité de l'environnement de contrôle (le ton donné par la direction) et des autres contrôles à l'échelle de l'entité. Lorsque l'environnement de contrôle est faible, l'efficacité des contrôles au niveau des processus pourrait être compromise »<sup>140</sup>.

En outre, l'efficacité des contrôles comptables exercés tout au long du processus d'établissement des états financiers permet d'identifier les insuffisances de contrôle à l'égard de l'information comptable et financière.

En effet, plus les contrôles comptables sont méthodiques, approfondis, complets, documentés et menés avec compétence, plus ils permettent d'identifier les insuffisances de contrôle et d'initier un plan d'action en fonction de la gravité des risques. De même, plus les contrôles internes sont efficaces, plus les travaux d'établissement des états financiers sont fiabilisés et rendus plus faciles, plus rapides et le risque d'erreurs importantes réduit<sup>141</sup>.

## **§3. L'utilité des livrables des missions d'assistance comptable pour la prise de décision**

---

La performance d'un contrôle de gestion est tributaire de la fiabilité et de la précision des informations produites par la comptabilité et présentées par les états financiers, les annexes justificatives des comptes, le dossier de gestion ou autres documents. Les décisions de gestion importantes s'appuient sur les chiffres clés issus du système d'information comptable pourvu que les informations produites soient claires, fiables et pertinentes.

Dans cette perspective, les états produits par une mission d'assistance comptable ne sont plus considérés comme des analyses descriptives ou obligatoires ex post, mais

---

<sup>140</sup> Goodfellow & Willis, « Le contrôle interne et les petits émetteurs », ICCA, 2007, page 8, rapporté par Yaïch (A.), in : « Les concepts de contrôle », Session de formation par internet, 2007/2008.

<sup>141</sup> Yaïch (A.), « Les concepts de contrôle », Session de formation par internet, 2007/2008.

comme des outils opérationnels d'aide à la décision. Pour cela, les états financiers, comptables et de gestion doivent être établis avec beaucoup de compétence et de technicité, vérifiés et validés tout au long du processus.

L'analyse des résultats de l'enquête vient confirmer, à travers la majorité des répondants au questionnaire, l'importance et l'utilité des livrables pour la bonne compréhension de la situation financière de l'entreprise et, par voie de conséquence, pour la gestion quotidienne, pour la prise de décision et pour la maîtrise du contrôle interne<sup>142</sup>.

### **Sous-section 3 : La sensibilisation aux problèmes et les recommandations d'amélioration**

---

L'appréciation des procédures de comptabilisation est une étape importante de la mission d'assistance comptable. Certains problèmes ou certaines insuffisances peuvent être découvert(e)s tout au long du déroulement de la mission. A cet effet, la mission d'assistance peut franchir la frontière entre le contrôle et le conseil et conduire à faire des recommandations pour améliorer ces procédures pour remédier aux problèmes identifiés.

#### **§1. La sensibilisation aux problèmes**

---

Le professionnel comptable intervenant de façon régulière dans l'entreprise aura identifié des signaux qui décèlent certains dérapages en matière de gestion. Ces signaux aident à anticiper et détecter les difficultés que peut rencontrer l'entreprise et permettent au professionnel comptable d'alerter à temps les dirigeants. Le professionnel comptable peut ensuite, procéder à un diagnostic plus approfondi pour déterminer les raisons à l'origine du problème et présente des propositions de solutions au chef d'entreprise. Il peut conseiller également à participer aux actions visant à améliorer la situation<sup>143</sup>.

#### **§2. Les recommandations d'amélioration**

---

La comptabilité est au cœur du réseau d'informations de l'entreprise. C'est ce qui explique que le professionnel comptable est parmi les premiers à pouvoir déceler les problèmes que peut rencontrer son client et identifier les raisons de ces difficultés. Il est aussi bien placé pour proposer des mesures correctives et des recommandations d'amélioration.

---

<sup>142</sup> Voir l'analyse des questions n° 12, 13, 14, et 15 du questionnaire en annexe n° 2.

<sup>143</sup> « La lettre de l'Observatoire Consulaire des Entreprises en Difficultés », n° 22, juillet 2003.

A cet effet, le professionnel fait souvent recours à ses connaissances, à celles de ses collaborateurs et à une bonne documentation pour puiser les solutions possibles pour surmonter les difficultés rencontrées et évaluer leurs effets et leurs conséquences juridiques, fiscales et financières. Il peut être également proposé à faire appel à d'autres professionnels ou spécialistes pour la recherche d'une solution<sup>144</sup>.

Il ressort de l'enquête menée à partir d'un questionnaire dans le cadre de la préparation du présent mémoire, que le cabinet d'assistance est le mieux placé, après les services internes de l'entreprise, à signaler les anomalies et les insuffisances. L'enquête montre, à 96% des répondants, que le cabinet d'assistance est le mieux placé à proposer des mesures correctives ou des recommandations d'amélioration en matière comptable, fiscale et juridique<sup>145</sup>.

## **Section 2 : La qualité à travers les contrôleurs externes**

---

La qualité perçue est un élément important du dispositif de contrôle qui doit, néanmoins, être envisagé dans sa globalité et non en se limitant à l'interface client - cabinet.

Les contrôles externes contribuent considérablement à façonner une image comptable et financière qui exprime la qualité du reporting financier de l'entreprise aux yeux de ses partenaires externes et internes.

### **Sous-section 1 : La certification du commissaire aux comptes**

---

La certification pure et simple des comptes annuels par les commissaires aux comptes paraît assimilable aux mécanismes de certification qualité, du fait que parmi ses motivations, elle consiste à donner aux utilisateurs de l'information publiée une forme de label de confiance sur l'absence de non-conformité au regard des objectifs de régularité, de sincérité et d'image fidèle et à sécuriser les dirigeants dans leur perception de la validité et de la qualité de leur reporting financier.

---

<sup>144</sup> Borgi (R.) « Les compétences nécessaires pour la réussite dans l'exercice libéral de la profession d'Expert-Comptable », mémoire élaboré en vue de l'obtention du diplôme d'expertise Comptable, FSEG Sfax, soutenu en juillet 2007.

<sup>145</sup> Voir l'analyse des questions n° 18, 19, 20, et 21 du questionnaire en annexe n° 2.

L'analyse des résultats de l'enquête menée par un questionnaire auprès des commissaires aux comptes montre que pour 65% des répondants, la qualité des travaux d'assistance comptable peut avoir une influence sur l'acceptation des missions de commissariat aux comptes<sup>146</sup>. Les travaux d'assistance comptable de qualité permettent aux commissaires aux comptes, selon 85% des répondants, d'accomplir leurs diligences convenablement dans un milieu plus sécurisant<sup>147</sup>.

L'enquête révèle, à travers la majorité des répondants, que les travaux d'assistance comptable menés de façon méticuleuse et méthodique permettent de réduire les risques de fraude et le risque d'erreurs et d'anomalies significatives<sup>148</sup>. Ceci conduit certainement à réduire considérablement le risque de non certification ou de certification avec réserves sur les comptes.

Enfin, l'analyse de l'enquête montre, selon 85% des personnes interrogées, qu'il existe une relation étroite entre la qualité des travaux de l'assistance comptable et l'avis du commissaire aux comptes. Or, la même population, soit les 85% des répondants, affirment que la certification pure et simple des commissaires aux comptes résulte de la fiabilité et de la clarté des informations fournies, de la fiabilité du système de contrôle interne et d'une bonne justification des comptes<sup>149</sup>. Ce sont, en d'autres termes, les résultats induits par le produit final d'une assistance comptable de qualité.

## **Sous-section 2 : Les résultats des contrôles fiscaux et sociaux**

---

Les organismes de contrôle fiscaux et sociaux sont considérés comme des utilisateurs importants des comptes annuels de l'entreprise. Le rôle des contrôleurs est primordial dans la mesure de la qualité et, par voie de conséquence, dans la production de la qualité comptable dans ses dimensions fiscale et sociale.

Le contrôle fiscal ou social est la contrepartie logique et nécessaire du système déclaratif et se concrétise soit par le pouvoir dévolu à l'administration de réparer les éventuelles omissions, insuffisances ou erreurs commises par les contribuables, soit par une attestation de félicitation.

---

<sup>146</sup> Voir l'analyse de la question n° 33 du questionnaire en annexe n° 2.

<sup>147</sup> Voir l'analyse de la question n° 35 du questionnaire en annexe n° 2.

<sup>148</sup> Voir l'analyse des questions n° 32 et 34 du questionnaire en annexe n° 2.

<sup>149</sup> Voir l'analyse des questions n° 30 et 31 du questionnaire en annexe n° 2.

Etre contrôlé ne signifie pas forcément que l'on a triché. Un bon contrôle, c'est un contrôle qui se termine à zéro, malgré qu'en fiscalité, le risque zéro est rare. Néanmoins, les résultats des contrôles fiscaux ou sociaux nuls ou faibles constituent sans doute une source de sécurité fiscale et sociale pour le client, une source de confiance pour l'administration et un critère de mesure de la qualité de leurs services par les professionnels comptables.

En outre, les résultats de l'enquête montrent, à travers la majorité des personnes interrogées, que les travaux menés sur la base d'outils de rapprochement, de contrôle et de vérification, permettent de réduire considérablement les risques de redressement et que l'implémentation de procédures fiscales de contrôle interne avec un rapprochement bien fait entre les montants déclarés et les montants comptabilisés, permettent à l'entreprise de prévenir les risques fiscaux significatifs. Selon 48% des répondants, ceci peut amener l'entreprise à réduire considérablement les risques pouvant résulter des divergences entre les règles comptables et les règles fiscales et, même, réduire la probabilité de subir un contrôle fiscal<sup>150</sup>. De même, les résultats de l'enquête affirment que la qualité des travaux comptables et des documents présentés favorise considérablement un bon déroulement de la mission de vérification fiscale<sup>151</sup>.

Cela met en évidence le résultat de l'enquête qui confirme, à travers 72% des répondants, dont 53% sont constitués d'agents de l'administration fiscale, que les résultats des contrôles fiscaux des entreprises qui présentent des comptes clairs, justifiés et rapprochés, autrement dit les entreprises utilisant des outils et des méthodes de contrôles comptables aboutissant à des comptes clairs et appuyés des détails justificatifs, représentent dans la majorité des cas des redressements de faibles montants et jamais des montants élevés<sup>152</sup>.

### **Sous-section 3 : Les autres contrôles externes**

---

Le prolongement naturel d'un contrôle interne de qualité est de s'assurer au sein de la profession de la réelle application de ces principes par le biais d'un contrôle externe.

Parmi les contrôles externes, il est possible de citer :

- le contrôle exercé par l'Ordre des experts-comptables et des comptables ;

---

<sup>150</sup> Voir l'analyse des questions n° 24, 25, 26 et 29 du questionnaire en annexe n° 2.

<sup>151</sup> Voir l'analyse de la question n° 28 du questionnaire en annexe n° 2.

<sup>152</sup> Voir l'analyse de la question n° 27 du questionnaire en annexe n° 2.

- le contrôle exercé par le conseil du marché financier et la cour des comptes ;
- le contrôle économique, le contrôle douanier, etc....

Ces types de contrôles sont considérés généralement comme des actions de formation destinées à aider les cabinets à améliorer leur organisation et, en conséquence, la qualité de leurs travaux. Ils peuvent aboutir à des sanctions ou à des recommandations destinées au cabinet contrôlé ou à l'entreprise comme ils peuvent consacrer la qualité de la gestion comptable de l'entreprise et sa compliance avec les lois et règlements applicables.

Compte tenu des résultats de l'enquête menée auprès des chefs d'entreprises, des cadres financiers, des cadres de l'administration fiscale et des commissaires aux comptes, on peut conclure que les critères retenus comme les plus importants pour la mesure de la qualité dans les missions d'assistance comptable sont les suivants<sup>153</sup> :

- la sensibilisation aux problèmes et les recommandations d'amélioration, critère classé au premier rang par 35% des répondants ;
- la satisfaction du client, critère classé au premier rang par 29% des personnes interrogées ;
- la certification des commissaires aux comptes, critère classé au premier rang par 17% des participants ;
- le résultat des contrôles fiscaux, critère classé au premier rang par 11% des répondants ;
- l'utilité des livrables, critère classé au premier rang par 8% des personnes interrogées.

Ces critères s'approchent, dans leur sens, de ceux avancés par Venetis (1996)<sup>154</sup> qui propose de retenir les cinq dimensions de qualité de service suivantes pour les services professionnels :

- le professionnalisme du travail (*hard process quality*) ;
- la qualité et l'interactivité des relations (*soft process quality*) ;
- la qualité potentielle de l'organisme (*potential quality*) ;
- les qualités, la créativité du produit final (*outcome quality*) ;
- les résultats induits par le produit (*final outcome quality*).

---

<sup>153</sup> Voir l'analyse de la question générale en annexe n° 2.

<sup>154</sup> Malleret (V.), « Les systèmes de mesure de la qualité dans les entreprises de service - Rapport de recherche », [www.hec.fr/hec/fr/professeurs\\_recherche/upload/cahiers/CR645.pdf](http://www.hec.fr/hec/fr/professeurs_recherche/upload/cahiers/CR645.pdf), visité en avril 2006.

## CONCLUSION

La mission d'assistance comptable est l'un des métiers de la profession comptable qui offre un service aux entreprises tenues de produire des états financiers annuels destinés aux divers utilisateurs de l'information financière. Son objectif consiste à fournir un bon niveau d'assurance, surtout pour les PME, très nombreuses dans le tissu économique tunisien.

Cela fait que la question de la qualité est, aujourd'hui, une préoccupation de la profession comptable et de ses partenaires. Pour les clients, un service comptable qualifié est une source de sécurité alors que pour les professionnels, la qualité est un outil de différenciation sur un marché concurrentiel.

La performance dans l'exercice de ce type de mission s'appuie sur deux hypothèses sous-jacentes :

- L'hypothèse de l'utilité du concept de qualité pour les missions d'assistance comptable et de ses enjeux pour les différents partenaires, en sachant que la qualité des services comptables a des exigences, des caractéristiques, des critères et des approches qui se traduisent par des coûts.
- L'hypothèse de l'utilité économique (rapport coût/avantage) de la mise en place d'un processus favorisant la production de la qualité dans les missions d'assistance comptable dans le cadre d'une politique globale du cabinet axée sur la qualité. Ce processus s'appuie sur des outils et des méthodes de travail opérationnels.

Ces deux hypothèses sous-jacentes impliquent une bonne maîtrise du concept de qualité et une bonne organisation du cabinet conduisant à une démarche qui permet au professionnel comptable d'avoir l'assurance raisonnable que le service est réalisé avec compétence et qu'il est rendu conformément aux diligences, aux règlements en vigueur et aux meilleures pratiques.

La maîtrise du concept qualité adapté aux missions d'assistance comptable nous a amené à définir ses exigences, ses caractéristiques et ses critères et à cerner ses différentes approches.

Quatre dimensions caractérisent la qualité des services d'assistance comptable : éthique, technique, comportementale et organisationnelle.

Dans ce sens, la qualité exige de répondre aux besoins du client et de ses différents partenaires utilisateurs de l'information comptable ; le tout dans le respect rigoureux des normes et règlements en vigueur.

Or, une démarche qualité génère des coûts pour le cabinet et par, voie de conséquence, pour ses clients. Ces coûts doivent être dans la mesure du possible adaptés à la dimension financière de chaque cabinet tout en tenant compte du caractère relativement impératif de la qualité, car même si la qualité coûte cher, il existe quelque chose de plus coûteux : c'est le coût de la non-qualité.

Compte tenu des exigences et caractéristiques d'un système de qualité, l'expert-comptable doit satisfaire trois critères pour être à même d'accomplir des missions d'assistance comptable avec un haut niveau de qualité :

- Engager les moyens et les ressources nécessaires qui permettent au professionnel comptable de s'adapter aux besoins du client (connaissances techniques, connaissance du secteur d'activité du client, expérience requise, effectif suffisant en quantité et en qualification, etc...) ainsi que la maîtrise des limites qui peuvent entraver la qualité des travaux et qui peuvent justifier le refus pertinent d'accepter une mission (limites techniques ou déontologiques, insuffisance des honoraires, etc...) ;
- Développer une structure et un environnement internes qui favorisent le développement d'un professionnalisme, à l'intérieur du cabinet et avec les clients, à même d'assurer la réalisation des prestations selon les règles de qualification et de déontologie adéquates ;
- Développer les compétences comportementales et techniques nécessaires chez l'ensemble des membres du cabinet.

Quant à la mise en place d'un processus de production de la qualité dans les missions d'assistance comptable, elle s'appuie sur le choix d'une politique qualité du cabinet et le développement d'outils de travail et de méthodes opérationnelles efficaces.



A cet effet, la production de la qualité dans une mission d'assistance comptable est tributaire :

- du modèle professionnel comptable choisi : le modèle fondé sur une logique de professionnalisme semble être le mieux à même de produire la qualité ;
- de la compréhension du besoin, des attentes et des exigences légitimes du client ;
- des procédures d'acceptation des missions et de l'organisation du cadre contractuel ;
- et, de l'aptitude du professionnel à créer un environnement favorable à la production de la qualité (mise en place de contrôles internes à l'intérieur du cabinet, développement des compétences techniques et comportementales, coopération et travail en équipe et évaluation des performances individuelles et collectives).

Dans un système de qualité comptable, les procédures et les méthodes de travail constituent une composante clé. Les procédures et méthodes permettent d'assurer la qualité, la traçabilité et la transmission des savoir-faire efficaces et des bonnes pratiques.

La démarche qualité implique, en plus du professionnel, toutes les parties prenantes :

- Le rôle des différents membres du cabinet est, ainsi, déterminant dans la formation de la qualité dans les missions d'assistance comptable. Cela va du responsable chargé du dossier, aux collaborateurs et en passant par le personnel de soutien administratif.
- Le client joue, aussi, un rôle majeur dans le développement, l'innovation et l'amélioration de la qualité des services comptables à travers la fixation de ses objectifs, de ses politiques et de ses attentes en matière comptable.
- Enfin, les organismes de contrôle et les autres utilisateurs (actionnaires, banquiers, etc...) peuvent constituer un facteur favorable à la qualité en raison des pressions qu'ils exercent et des bonnes pratiques qu'ils consacrent.

Pour rendre un service de qualité, le professionnel est appelé à suivre une méthodologie formalisée et systématique permettant la construction d'une bonne documentation

constituée essentiellement de feuilles de travail claires et précises avec le souci d'en faciliter la revue.

La supervision et la revue qualité restent aussi une composante indispensable du système afin de s'assurer que chaque collaborateur a bien exécuté son travail et afin de renforcer la sécurité des travaux réalisés en plus des avantages qu'elles peuvent présenter en matière de formation du personnel sur le tas.

La qualité existe à partir du moment où elle est perçue dans les rapports avec le client et à travers sa validation par les contrôleurs externes.

Différentes approches permettent d'identifier les indicateurs utilisés pour évaluer la qualité des services dans les missions d'assistance comptable : la qualité est évaluée par le marché (clients actuels, clients potentiels et différents utilisateurs) ; elle est évaluée par rapport aux normes à travers la certification et par les organismes de contrôle.

La qualité aux yeux du client se mesure par sa satisfaction et sa perception de l'utilité des livrables (états financiers, annexes justificatifs, dossiers de gestion, déclarations, etc...) pour la sécurité comptable, juridique et fiscale de l'entreprise, sa gestion, ses contrôles internes et la prise de décision.

Elle est validée à travers les contrôleurs externes par la certification du commissaire aux comptes et les résultats des contrôles fiscaux et sociaux ainsi que les autres contrôles externes.

L'analyse de l'enquête, menée à partir d'un questionnaire auprès de chefs d'entreprises, de cadres comptables, de cadres de l'administration fiscale et de commissaires aux comptes a mis en valeur les critères d'évaluation avec des degrés d'importance différents. Cette enquête a montré que la mise en place de techniques de rapprochement et l'élaboration d'annexes justificatives suffisamment claires permettent de réduire les risques fiscaux, les risques de fraude, les risques d'erreurs ou d'anomalies significatives et, par conséquent, le risque de non certification des comptes par les commissaires aux comptes ou de certification avec réserves. De même, l'enquête a montré qu'un client satisfait s'exprime par le renouvellement de la convention d'assistance comptable.

Les missions d'assistance comptable exigent des compétences hautement confirmées. Pour satisfaire aux exigences et préserver ses avantages compétitifs à large échelle, la profession comptable a besoin de normes de travail, d'outils professionnels de qualité,

de la formation continue et, mieux encore, de formation certifiante de ses membres. Dans les pays anglo-saxons, cette tâche est assurée par les ordres professionnels. C'est ce qui fait que la profession comptable dans ces pays dispose d'un quasi-monopole de l'innovation et de la production scientifique de normes et d'outils de travail<sup>155</sup>.

Or, la normalisation de l'Ordre des experts-comptables de Tunisie relative à l'organisation des travaux comptables se résume à une seule norme en vingt cinq années d'existence. Cette norme qui porte le numéro 1 prouve à quel point les missions d'assistance comptable sont importantes.

Les domaines de la recherche dans la normalisation des travaux comptables favorisant la production de la qualité comptable semblent encore en friche. L'Ordre des experts-comptables, l'Ordre des comptables ainsi que les chercheurs disposent d'une multitude de perspectives de recherche sur la question. Les domaines de recherche vont de la conceptualisation des travaux comptables, de la conception des outils, de la formalisation des procédures et des dossiers de travail jusqu'à la validation empirique de leur contribution à la production de la qualité comptable aussi bien auprès des professionnels et des entreprises qu'auprès de leurs principaux partenaires notamment l'administration fiscale et les banques.

---

<sup>155</sup> Yaïch (A.) « Les grandes réformes nécessaires au maintien des avantages compétitifs de la profession comptable tunisienne », la Revue Comptable et Financière n° 79, hiver 2008.

# ANNEXE N° 1

## GUIDE DES TRAVAUX DE CONTROLE, D'ANALYSE ET DE VERIFICATION

### Les opérations de rectification des comptes d'attente, de virements internes et de liaison :

Les opérations de rectification des comptes transitoires ou d'attente et des comptes de virements internes permettent d'affecter les opérations en instance et de corriger les erreurs qui peuvent avoir des répercussions sur n'importe quel autre compte de l'entreprise.

#### Le compte transitoire ou d'attente (compte 46) :

Tout d'abord, il est recommandé d'affecter les sommes qui figurent dans les comptes d'attente. Mais si des affectations sont impossibles, il est indispensable de préparer la liste exhaustive de ces instances en y joignant tous les détails connus<sup>156</sup> tout en respectant la règle de non compensation pour les sommes figurant aussi bien au débit qu'au crédit et la règle de prudence pour les actifs fictifs en constituant les provisions nécessaires.

#### Les comptes de virements internes (compte 58) :

Ces comptes, qui sont destinés à permettre la décentralisation des écritures et leur articulation entre les différents journaux auxiliaires sans risque de double emploi, doivent être soldés<sup>157</sup>.

Un lettrage systématique de tous les comptes de virements internes doit être effectué. S'il arrive momentanément qu'ils soient en déséquilibre, leur solde doit être particulièrement justifié. Il convient de s'assurer, également, que les mouvements composant ce solde ont été régularisés au début de l'année suivante.

---

<sup>156</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 43.

<sup>157</sup> Op. cit.

### Le rapprochement des comptes de liaison (compte 17) :

Ces comptes sont destinés à permettre l'articulation des écritures et des flux entre les différents établissements composés d'un siège et des succursales. Ils doivent présenter un solde nul dans la comptabilité cumulée du siège. Pour cela, il est recommandé de dresser un tableau de rapprochement entre les soldes débiteurs et les soldes créditeurs des différents établissements et vérifier leur concordance en calculant les écarts entre eux et s'assurant qu'il s'agit d'écarts nuls.

### Le rapprochement des comptes de trésorerie :

La trésorerie est l'un des postes stratégiques de toute entreprise. Pour cela, une attention particulière doit être accordée aux rapprochements bancaires, aux soldes dégagés par les caisses et aux rapprochements des inventaires physiques des valeurs disponibles avec la comptabilité à la date de clôture de la période contrôlée.

### Les rapprochements bancaires :

Le contrôle des rapprochements bancaires consiste à :

- cadrer le solde comptable et le solde bancaire mentionnés avec, respectivement, ceux de la balance générale et du relevé bancaire ;
- valider les calculs arithmétiques et apurer les montants figurant dans l'état de rapprochement en examinant les relevés bancaires des périodes subséquentes et en indiquant soit la date effective du débit ou du crédit de l'opération, intervenues après la date de clôture de la période contrôlée, soit en mentionnant l'indication « non encore payé » ou « non encore reçu par le bénéficiaire » lorsqu'il s'agit d'un chèque émis inventorié à la date de clôture parmi les chèques non encore remis à leurs bénéficiaires.

Néanmoins, pour être contrôlable et vérifiable, l'état de rapprochement doit être établi en respectant certaines règles fondamentales qui consistent à mentionner toutes les informations nécessaires qui aident l'assistant à bien comprendre et analyser la nature des montants qui y figurent et à s'assurer de la réalité des causes de leur existence<sup>158</sup>.

En outre, certains types d'opérations ne doivent pas être maintenus en rapprochement, sauf erreur commise par la banque, comme à titre indicatif :

- les versements et les retraits effectués en espèces ;

---

<sup>158</sup> Yaïch (A.), « L'impôt sur les sociétés 2007 », Les Editions Raouf YAICH, 2007, page 44.

- les retours impayés ;
- les commissions et les agios bancaires ;
- les remises en banque qui ont une ancienneté anormale ;
- les chèques émis et prescrits.

### Les caisses :

Les caisses représentent des zones de risque peu significatif dès lors que les montants qui y transitent sont limités. Dans certaines activités, pour lesquelles les encaissements provenant de ventes en espèces sont courants, les flux sont plus importants et les diligences à accomplir sont à adapter en conséquence<sup>159</sup>.

En effet, pour chaque type de caisse de recettes ou de dépenses, il convient de :

- rapprocher les soldes comptables des caisses à la date de clôture de la période contrôlée avec le journal de caisse ou tout document auxiliaire utilisé par l'entreprise pour inventorier les mouvements journaliers de caisse ;
- obtenir un extrait du compte de caisse de la période contrôlée et vérifier qu'à aucun moment la caisse n'a présenté ni présente un solde créditeur. S'il existe des soldes créditeurs, il faut analyser leur origine ;
- vérifier, lorsqu'il existe des caisses en devises, que les soldes comptables tiennent compte des cours de change à la date de clôture.

Néanmoins, le procès-verbal de l'inventaire physique, établi à la date de clôture de la période contrôlée, constitue le document justificatif principal du solde de la caisse. Ce procès présente un relevé détaillé des fonds en caisse dans lequel on indique les quantités des billets et des pièces ainsi que les montants correspondants<sup>160</sup>.

Toutefois, la procédure qui consiste à mettre la caisse à zéro par une remise intégrale des fonds en banque à la date de la clôture de la période contrôlée reste la meilleure façon de justifier ce compte<sup>161</sup>.

### Les chèques à encaisser :

Un arrêté physique des chèques en coffres doit être effectué à la date de clôture de la période contrôlée afin que la vérification du compte « chèques à encaisser » puisse avoir une certitude raisonnable.

---

<sup>159</sup> Sillero (A.), « Audit et révision légale », Editions ESKA, 2003, page 29.

<sup>160</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 46.

<sup>161</sup> Yaïch (A.), « L'impôt sur les sociétés 2007 », Les Editions Raouf YAICH, 2007, page 95.

En outre, il faut rapprocher le détail de ce compte avec cet arrêté physique d'une part, et avec les bordereaux de remise en banque établis en début de la période subséquente d'autre part, tout en mentionnant devant chaque titre de règlement la banque et la date d'encaissement effectif ou l'indication de la mention «non encore encaissé»<sup>162</sup> suivi des motifs nécessaires.

### **Les opérations de vérification, d'analyse et de rapprochement avec le dossier juridique des comptes des capitaux propres :**

#### **Revue des principaux événements juridiques :**

Les diligences à accomplir sont autant juridiques que comptables. Il n'y a pas de difficulté technique particulière, mais un niveau de connaissances minimum en droit des sociétés est nécessaire.

L'objectif de ces travaux est de valider le respect par l'entreprise de ses obligations juridiques et la correcte traduction comptable des modalités d'affectation du résultat annuel. De même, la survenance de certains événements juridiques majeurs comme l'augmentation ou la réduction du capital, la fusion ou autres, appelle également des diligences particulières<sup>163</sup>.

Toutefois, toutes variations de ces postes, ne doivent découler que de décisions des associés sauf exception autorisée par la réglementation et les normes comptables<sup>164</sup>.

#### ***(1) prendre copies des procès-verbaux des assemblées générales ordinaires et extraordinaires :***

Le procès-verbal de l'assemblée générale ordinaire annuelle doit être analysé de façon particulière. Ce document permet d'expliquer et de commenter l'affectation comptable du résultat de l'exercice précédent. On vérifiera notamment la correcte traduction comptable de la décision d'affectation prise par l'assemblée générale en ce qui concerne les dividendes distribués et les affectations du résultat en réserves<sup>165</sup>.

Une attention particulière doit être accordée à certains procès-verbaux des assemblées générales ordinaires ou des conseils d'administration qui comportent des nominations des organes de direction ou de contrôle surtout en matière de formalités

---

<sup>162</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 46.

<sup>163</sup> Sillero (A.), « Audit et révision légale – Guide pratique », Editions ESKA, 2003, page 184.

<sup>164</sup> Yaïch (A.), « L'impôt sur les sociétés 2007 », Les Editions Raouf YAICH, 2007, page 95.

<sup>165</sup> Sillero (A.), Op. cit, page 187.

d'enregistrement, de dépôt, de publicité et d'inscription modificative au registre de commerce des sociétés.

Pour les procès-verbaux des assemblées générales extraordinaires portant généralement sur des décisions supposant des modifications des statuts de la société, il convient de s'assurer aussi bien de la correcte traduction comptable de ces décisions que de leur conformité au droit des sociétés.

***(2) prendre copies des procès-verbaux de l'ensemble des documents de la période contrôlée émanant des réunions des organes de direction :***

Il est important de faire une revue de l'ensemble de ces documents afin de relever les faits ou les décisions mentionnés ayant une influence significative sur l'avenir de la société ou permettant de mieux comprendre l'évolution de l'activité au cours de la période contrôlée. Couramment, les procès verbaux des organes de direction comprennent des éléments de compréhension de l'activité et font état des décisions de gestion majeures comme l'acquisition de sociétés, le développement ou l'abandon d'activités, la restructuration ou la réorganisation, le départ de salariés importants<sup>166</sup>, etc.....

Pour toute information significative, on s'interrogera sur leur traduction comptable. Ainsi, cette revue contribue plus particulièrement à l'identification des provisions pour risques et charges requises.

Enfin, il faut procéder à la vérification du respect des obligations d'enregistrement, de dépôt, de publicité et d'inscription modificative au registre de commerce des sociétés et ce, en dressant un tableau récapitulatif comportant tous les actes réalisés au cours de la période contrôlée et soumis à ces obligations ou à certaines d'entre elles, tout en mentionnant les références et les dates correspondantes à l'accomplissement de ces obligations. Ce tableau peut être validé en consultant un extrait récent du registre de commerce de la société contrôlée<sup>167</sup>.

**Subventions d'investissement :**

Les subventions d'investissement sont, par définition, des subventions destinées à permettre à la société bénéficiaire d'acquérir, de construire, de créer ou de se rendre

---

<sup>166</sup> Sillero (A.), « Audit et révision légale – Guide pratique », Editions ESKA, 2003, page 187.

<sup>167</sup> Yaïch (A.), « L'Assemblée Annuelle dans les S.A.R.L », Les Editions Raouf YAICH, Août 2004, page 19.



acquéreuse d'actifs immobilisés<sup>168</sup>. Dans les autres cas, il s'agit en général de subventions d'exploitation ou d'équilibre.

Les subventions d'investissement sont prises en compte soit à la notification lorsqu'elle est antérieure à la date du transfert effectif de l'argent, soit à la date effective du transfert de l'argent ou encore à la réception gratuite de l'actif immobilisé.

Il est donc nécessaire d'examiner les documents relatifs à l'octroi de ces subventions afin de vérifier qu'il s'agit bien de subventions d'investissement et afin de les rapprocher aux immobilisations qu'elles sont destinées à financer.

***Subventions se rapportant à des biens amortissables :*** ce type de subventions d'investissement nécessite une analyse détaillée du plan de reprise en compte du résultat de chaque subvention et une vérification de sa cohérence compte tenu des modalités d'amortissement des actifs ainsi financés.

A cet effet, il est recommandé de dresser un tableau pour chaque subvention d'investissement reçue ou prise en compte au passif dans lequel on précise :

- la nature de l'immobilisation subventionnée, sa date d'acquisition, son mode et son taux d'amortissement ;
- la valeur brute de la subvention, sa date de prise en compte et sa date d'encaissement ;
- le montant cumulé des reprises des subventions à l'ouverture de l'exercice, la reprise de l'exercice, le montant cumulé des reprises et la subvention nette.

Une fois ce tableau établi, il convient de cadrer le total de la colonne qui représente la reprise de l'exercice avec le solde du compte de produits « quote-part des subventions inscrites au compte de résultat ». Ensuite, il faut procéder au calcul du rapport de ce montant avec celui des subventions prises en compte et le comparer avec le rapport de la dotation aux amortissements des biens immobilisés objet de ladite subvention avec leur valeur brute.

Ce rapprochement permet de s'assurer de la correcte évaluation du montant viré au compte de résultat de l'exercice.

Néanmoins, et à partir de l'année 2007, il convient de prêter une attention particulière aux dates d'encaissement des subventions afférentes à des biens incorporels. Celles-ci

---

<sup>168</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 47.

sont imposables au cours de l'exercice de leur encaissement, et de ce fait, il convient de distinguer et de calculer à ce stade de travail les montants des subventions à réintégrer et celles à déduire.

***Subventions se rapportant à des biens non amortissables*** : les subventions relatives à des biens non amortissables qui nécessitent l'accomplissement de certaines obligations, sont à rapporter aux résultats du ou des exercices qui supportent le coût d'exécution de ces obligations<sup>169</sup>.

En revanche, en l'absence d'un tel coût d'exécution des obligations, la subvention sera constatée en résultat lorsque l'actif concerné sera lui-même constaté en résultat suite à une vente, disparition, dépréciation ou autre<sup>170</sup>.

#### **Provisions pour risques et charges :**

Une provision pour risques et charges est une constatation d'une augmentation de passif exigible à long terme, précise quant à sa nature mais incertaine quant à sa réalisation, que des événements survenus ou en cours la rendent prévisible à la date d'établissement de la situation<sup>171</sup>.

A cet effet, le professionnel comptable doit noter au fur et à mesure de l'avancement de ses travaux les provisions à constituer et leurs faits justificatifs ainsi que les provisions devenues sans objet ou dont le montant doit être révisé afin de constater les dotations et les reprises nécessaires.

Ces provisions doivent être détaillées et leur objet précisé. Pour cela, il est recommandé de dresser un tableau détaillé des variations de l'exercice relatives à chaque compte de provision pour risques et charges et cadrer ces variations avec les comptes de dotations et de reprises de provisions concernées au compte de résultat.

#### **Les opérations de reclassement, de justification et de rapprochement des comptes d'emprunts et des charges financières liées à ces emprunts :**

Quelle que soit la nature des financements, les travaux de contrôle doivent porter d'une part sur la validation de la correcte traduction au passif des emprunts restant dus à la

---

<sup>169</sup> NCT §12.15.

<sup>170</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 49.

<sup>171</sup> Sillero (A.), « Audit et révision légale – Guide pratique », Editions ESKA, 2003, page 200.

clôture de la période contrôlée et d'autre part, sur la vérification de la correcte prise en compte des charges d'intérêt figurant dans les comptes de résultat.

### Emprunts à plus d'un an et emprunts à moins d'un an :

Le professionnel comptable doit, tout d'abord, vérifier le respect du principe du fait générateur de l'enregistrement comptable d'un emprunt souscrit au cours de l'exercice. En principe, les emprunts sont inscrits au bilan à la date d'encaissement des fonds. Préalablement à la signature des contrats de financement, les fonds souscrits mais non encaissés doivent être mentionnés dans les notes en engagements financiers hors bilan<sup>172</sup>.

A cet effet, et pour l'ensemble des emprunts, il convient d'examiner attentivement les contrats ainsi que les tableaux d'amortissements financiers délivrés par les organismes prêteurs. Cet examen sert à identifier les engagements hors bilan et à rapprocher le montant des emprunts restant dus à la clôture en comptabilité avec le solde d'après les tableaux d'amortissements annexés aux contrats d'emprunt. Néanmoins, il faut toujours faire attention au fait que plusieurs versions peuvent exister pour les tableaux d'amortissements, les plans de remboursement des emprunts pouvant faire l'objet d'actualisation.

Toutefois, le professionnel doit s'assurer que le compte figurant parmi les capitaux propres « emprunts et dettes assimilées » enregistre les emprunts non courants dont l'échéance est supérieure à une année. En revanche, les échéances à moins d'un an sur lesdits emprunts sont enregistrés par voie de reclassement d'une année à une autre dans un compte de la classe cinq figurant parmi les comptes financiers. Le solde de ces derniers doit être rapproché avec le montant des échéances à rembourser au cours de l'année suivante.

En effet, le contrôle et le rapprochement des emprunts à plus d'un an doivent se faire en liaison avec les emprunts à moins d'un an<sup>173</sup>.

---

<sup>172</sup> Sillero (A.), « Audit et révision légale – Guide pratique », Editions ESKA, 2003, page 96.

<sup>173</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 50.

### Charges financières liées aux emprunts :

Les travaux de contrôle à effectuer ont pour objet de vérifier la correcte traduction dans le compte de résultat de l'exercice de l'ensemble des charges liées aux dettes financières.

Généralement, les nouveaux emprunts contractés au cours de l'exercice engagent la société à des commissions et des frais d'émission. Ces frais peuvent être enregistrés en charges de l'exercice de constatation de la dépense ou faire l'objet d'un étalement sur la durée des emprunts. En effet, le professionnel comptable doit vérifier, le cas échéant, la correcte comptabilisation des dotations aux amortissements correspondantes.

En outre, il convient de vérifier de manière spécifique et par emprunt le calcul et la comptabilisation des intérêts courus, échus et rattachés à l'exercice. Il convient également de s'assurer en même temps de l'exactitude du montant des intérêts sur les emprunts portés en charges financières en recalculant le montant des intérêts annuels dus sur l'emprunt et le comparant avec le montant des intérêts portés en charges de l'exercice<sup>174</sup> tout en tenant compte des chevauchements des exercices.

Dans le cas où le taux d'intérêt est basé sur le taux du marché, il faut s'assurer que la banque a bien répercuté les baisses éventuelles du taux moyen du marché monétaire. Il faut s'assurer également que les charges financières capitalisables l'ont été.

### Les opérations de vérification des acquisitions, des cessions et des amortissements des actifs non courants :

L'affectation comptable des dépenses entre charges et immobilisations est une tâche très importante. Pour cela, les diligences à accomplir revêtent un double objectif :

- vérifier que les dépenses portées à l'actif du bilan constituent effectivement des immobilisations ; et
- vérifier que la valeur nette comptable de ces actifs est justifiée.

### Investissements de recherche et de développement :

Pour s'assurer de la correcte traduction comptable des frais de recherche et de développement en actif immobilisé, il faut procéder à l'analyse des travaux et des études auxquels se rapportent ces dépenses immobilisées et contrôler systématiquement

---

<sup>174</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 51.

que les conditions d'inscription à l'actif de ces frais de recherche et de développement sont réunies.

Il convient de vérifier notamment que ces dépenses n'ont pas été engagées dans le cadre d'une commande spécifique d'un client. Si tel est le cas, il convient de les comptabiliser en charges et de préserver une cohérence comptable entre la comptabilisation des charges et du chiffre d'affaires lié<sup>175</sup>.

#### **Concession de marques, brevets, licences, procédés et valeurs similaires :**

Il convient tout d'abord de vérifier la distinction effective des marques et des valeurs similaires acquises par l'entreprise auprès de tiers de celles créées par l'entreprise elle-même.

Pour les marques et les valeurs similaires acquises auprès d'un tiers, il convient de vérifier que leur comptabilisation se fait pour un montant correspondant à leur coût d'acquisition et ce, à partir des contrats et des pièces justificatives.

Quant aux marques et valeurs similaires créées, il convient de vérifier que leur comptabilisation se fait pour un montant équivalent aux frais de recherche et de développement, même engagés sur plusieurs exercices, et aux frais de dépôt correspondants.

#### **Logiciels :**

Les sommes portées dans ce compte trouvent leur origine :

- soit dans les pièces justificatives lorsque le logiciel a été acquis auprès d'un tiers,
- soit dans une écriture de transfert du compte « 721 Production immobilisée – immobilisations incorporelles » à partir d'un relevé analytique permettant leur prise en compte lorsque les conditions de prise en compte des logiciels sont réunies.

#### **Fonds commercial :**

L'existence d'un fonds commercial au bilan ne peut découler que d'une acquisition. A cet effet, le professionnel comptable est tenu de vérifier, à partir des pièces

---

<sup>175</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 51.

justificatives, la valeur d'acquisition du fonds commercial. Il doit également s'assurer de l'exhaustivité des frais accessoires capitalisables portés dans ce compte<sup>176</sup>.

Néanmoins, il faut identifier s'il est nécessaire de doter ou d'ajuster une provision pour dépréciation du fonds commercial. Pour cela, il convient d'analyser la valeur du fonds commercial en fonction des éléments qu'il recouvre et de l'évolution des revenus qui s'y rapportent. Dès lors que l'entreprise connaît des difficultés ou que les activités ainsi valorisées semblent périlcliter, cette question se pose. Le principe de prudence doit être respecté lors de la détermination de la valeur nette comptable de cet actif<sup>177</sup>.

L'appréciation du fonds commercial nécessite en général le recours aux techniques d'évaluation du fonds commercial par les flux de trésorerie futurs. Dans tous les cas, il incombe à l'entreprise de définir une méthodologie de contrôle de la valeur d'inventaire de ces actifs lui permettant d'établir à chaque clôture s'il y a lieu d'ajuster la valeur nette comptable du fonds commercial.

#### Les immobilisations corporelles :

Le contrôle des postes d'immobilisations consiste, essentiellement, à la vérification des nouvelles acquisitions, des dépenses postérieures capitalisées et des cessions. De même, il convient de procéder au test de dépréciation lorsque les circonstances indiquent l'éventualité d'une perte de valeur de l'immobilisation<sup>178</sup>. Pour identifier ces flux, il faut, tout d'abord, dresser un tableau comparatif qui fait ressortir les variations des immobilisations de l'exercice par rapport à l'exercice précédent.

***Diligences applicables aux acquisitions de l'exercice :*** après avoir identifié les acquisitions réalisées au cours de l'exercice à partir du tableau de variation des immobilisations rapprochées avec les mouvements de l'exercice figurant au grand-livre, il faut procéder à l'examen de toutes les factures reçues des fournisseurs ainsi que les factures accessoires relatives à ces mouvements afin de s'assurer :

- qu'il s'agit bien d'immobilisations et non de charges d'exploitation ;
- que leurs valeurs brutes comptables sont conformes à leurs valeurs d'achat majorées des frais accessoires nécessaires à leur mise en marche ;
- que ces valeurs ne comprennent pas de taxes récupérables ;

---

<sup>176</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 52.

<sup>177</sup> Sillero (A.), « Audit et révision légale – Guide pratique », Editions ESKA, 2003, page 52.

<sup>178</sup> Yaïch (A.), Op. cit, page 54.

- de la validité des conditions de capitalisation des charges financières, le cas échéant, et de la validité de la méthode de capitalisation ;
- qu'il a été procédé à la ventilation du prix d'acquisition d'un bien immobilier constitué d'une construction et d'un terrain, le cas échéant ;
- et que leurs traductions comptables dans les comptes d'immobilisations appropriés sont correctes.

Enfin, une attention particulière doit être accordé au compte « immobilisations en cours ». Ce compte ne peut enregistrer que :

- les sommes des travaux immobilisés en cours d'achèvement qui trouvent leur origine dans les contrats ou les pièces justificatives ; ou
- les acomptes versés sur des commandes d'immobilisations en cours.

Pour cela, il convient de vérifier d'une part s'il y a eu utilisation ou non des immobilisations comptabilisées au compte « immobilisations en cours » afin de valider leur maintien dans ce compte, et d'autre part si les immobilisations facturées à la date d'arrêté du bilan n'y figurent pas et sont bien transférées dans leur compte de destination finale.

***Diligences applicables aux travaux immobilisés produits par l'entreprise pour son propre compte :*** parmi les variations dégagées par le tableau comparatif des immobilisations, certaines peuvent être à l'origine d'une livraison effectuée par l'entreprise à soi-même. Dans ces cas, le professionnel doit examiner tous les documents nécessaires pour apprécier, justifier et vérifier :

- que la valeur brute comptable correspond effectivement à leur coût de production qui est, en principe, constitué du coût d'acquisition des matières premières et consommables compris dans le processus de production, des charges directes et des charges indirectes de production majorés des frais de sous-traitance le cas échéant ;
- que leur date de prise en compte au compte d'immobilisation est conforme à leur date de mise en marche ;
- que le compte « production immobilisée » ne comporte que le montant des travaux effectués par l'entreprise pour produire ces immobilisations pour elle-même ;
- que l'entreprise assujettie a acquitté une TVA collectée en tant que fournisseur et a exercé un droit de récupération en tant que client.

***Diligences applicables aux dépenses postérieures capitalisées :*** les travaux se rapportant à des biens figurant à l'actif immobilisé de l'entreprise, doivent selon leur nature être inscrits en immobilisations ou bien en charges. Pour cela, il faut bien s'assurer que cette distinction est bien respectée entre ceux qui doivent être comptabilisés en charges de l'exercice car ils ne sont que des dépenses d'entretien et de réparation afin de maintenir le biens en l'état et ceux qui augmentent la valeur ou la durée de vie des immobilisations auxquelles ils se rapportent et qui doivent, par conséquent, être capitalisés<sup>179</sup>.

A cet effet, et à partir du grand-livre des comptes de charges, il est recommandé à ce stade de travail de faire une revue des comptes de charges se rapportant à l'entretien et la réparation des immobilisations afin d'identifier les montants importants ouvrant droit à leur capitalisation.

***Diligences applicables aux cessions et aux sorties de l'exercice :*** après avoir identifié les sorties intervenues au cours de l'exercice à partir du tableau de variation des immobilisations et du grand-livre, le professionnel comptable doit distinguer les mises au rebut et les ventes faites à des tiers afin de s'assurer :

- que les écritures comptables retenues pour constater ces sorties sont correctes ;
- que les dotations aux amortissements cumulées et les éventuelles provisions pour dépréciation sont correctement éliminées du bilan ;
- que les plus-values ou les moins-values sont calculées correctement en tenant compte de toutes les valeurs brutes, de tous les amortissements et de toutes les provisions relatifs aux immobilisations cédées ;
- que le régime de la TVA à reverser sur les cessions est bien respecté selon qu'il s'agit d'un bien immobilier, d'un bien d'équipement ou d'un matériel.

***Les tests de dépréciation :*** des circonstances particulières peuvent être à l'origine d'une dépréciation ou d'une réduction de valeur d'une immobilisation. Une immobilisation corporelle doit être comptabilisée à son coût diminué de l'amortissement, à moins que des circonstances ou des événements particuliers donnent à penser que la valeur comptable nette ne pourra pas être récupérée par les résultats futurs provenant de son utilisation, auquel cas il y a lieu de ramener la valeur de l'actif à sa valeur recouvrable.

---

<sup>179</sup> Sillero (A.), « Audit et révision légale – Guide pratique », Editions ESKA, 2003, page 50.



Selon l'IAS 36, la valeur comptable nette doit être comparée avec la valeur recouvrable du bien correspondant à la valeur la plus élevée entre :

- la juste valeur ; et
- la valeur d'usage déterminée par la somme des cash-flows futurs actualisés y compris la valeur résiduelle<sup>180</sup>.

Cependant, il convient d'identifier, le cas échéant, ces circonstances particulières et analyser et vérifier leurs conséquences comptables relatives à la réduction de valeur constatée en résultat de l'exercice et à la méthode de calcul du nouvel amortissement en termes de base et durée d'amortissement.

Enfin, et afin de déceler les immobilisations hors service, perdues ou même non comptabilisées, il est fortement recommandé de procéder au rapprochement du détail des comptes d'immobilisations avec l'inventaire physique des immobilisations d'une part et les fiches d'immobilisations tenues de façon informatisée ou manuelle d'autre part ou au moins avec l'un des deux.

### Les amortissements :

A défaut d'un outil de gestion spécifique pour le calcul des dotations aux amortissements annuelles, il est recommandé au professionnel de recourir à des outils informatiques qui aident à effectuer des calculs rapides, à analyser des informations et à gérer des feuilles de calcul.

Pour vérifier les calculs effectués des dotations aux amortissements de l'exercice et valider leur prise en compte en comptabilité, plusieurs démarches sont possibles, mais la démarche la plus rationnelle semble celle qui consiste à procéder successivement par les étapes suivantes :

- établir un tableau récapitulatif des immobilisations comportant les dates d'acquisition, les taux d'amortissement, les valeurs brutes, les amortissements antérieurs, les dotations de l'exercice, les amortissements cumulés et les valeurs comptables nettes ;
- isoler les immobilisations corporelles et incorporelles ne faisant pas ou ne faisant plus l'objet d'un amortissement<sup>181</sup> ;

---

<sup>180</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 57.

<sup>181</sup> Sillero (A.), « Audit et révision légale – Guide pratique », Editions ESKA, 2003, page 53.

- trier les autres immobilisations selon leurs taux d'amortissement en première étape, puis selon leur date d'acquisition en deuxième étape et distinguer les anciennes des nouvelles acquisitions ;
- vérifier également que la valeur brute des immobilisations considérées pour le calcul des amortissements figurant dans ce tableau récapitulatif est conforme à la valeur brute des immobilisations amortissables telle qu'elle ressort de la comptabilité ;
- vérifier la permanence des modes d'amortissement appliqués pour le calcul des dotations de l'exercice des anciennes immobilisations et valider ceux appliqués pour le calcul des dotations de l'exercice des nouvelles immobilisations ;
- procéder à des vérifications par des calculs d'ensemble autant que possible des dotations aux amortissements de l'exercice pour les anciennes immobilisations, et à des vérifications détaillées de ces dotations pour les nouvelles acquisitions ;
- enfin, faire des recoupements entre les amortissements cumulés tels qu'ils ressortent du tableau récapitulatif et le compte « 28 amortissement des immobilisations » d'une part, et entre les dotations annuelles calculées, y compris les dotations de l'exercice des biens cédés, et le compte « dotations aux amortissements » d'autre part.

### Les immobilisations financières :

Parmi les immobilisations financières, il convient de distinguer les participations et les créances dans des sociétés liées des capitaux indisponibles à moyen ou à long terme effectués sous la forme de prêts ou de dépôts.

***Participations et créances liées à des participations et autres immobilisations financières :*** pour les titres de participation, l'analyse est délicate et intéressante à la fois. En effet, il convient tout d'abord de s'assurer de la qualification des titres en examinant les pièces justificatives nécessaires. Ensuite, il faut s'assurer que la valeur nette comptable de ces actifs n'est pas supérieure à leur valeur de réalisation<sup>182</sup> et ce, en collectant les éléments nécessaires au calcul des provisions éventuelles.

A cet effet, il est recommandé de synthétiser, sous la forme d'un tableau, le portefeuille titres de participation de la société contrôlée et faire apparaître les mouvements d'une clôture à l'autre. En outre, il faut préciser pour chaque catégorie de titres, la désignation

---

<sup>182</sup> Sillero (A.), « Audit et révision légale – Guide pratique », Editions ESKA, 2003, page 164.

de la société émettrice, la date d'acquisition des titres, la quantité détenue, la valeur nominale, la valeur unitaire des titres, la valeur globale de la participation, le pourcentage de détention dans le capital de la société cible, son actif net à une date proche de la date de clôture, la valeur boursière pour les titres cotés en bourse, les provisions pour dépréciation, la valeur nette des participations et les dividendes reçus.

Ce tableau récapitulatif constitue un document justifiant les diligences effectuées en matière de provisions constituées et de produits reçus ou à recevoir constatés.

**Dépôts et cautionnements versés :** pour ce type d'immobilisations financières non représentatives de droits de propriété ou de créances dans les sociétés liées, les diligences à accomplir sont en général relativement limitées. A cet effet, il convient de s'assurer que la valeur nette comptable de ces actifs est au moins égale à leur valeur de réalisation et ce, en vérifiant la concordance du détail de ces comptes avec les pièces justificatives<sup>183</sup>.

De même, il faut s'assurer notamment :

- que les contrats pour lesquels un dépôt de garantie ou une caution figure à l'actif immobilisé, sont encore encours à la clôture. Ce contrôle permet de vérifier que l'immobilisation des dépôts et cautions est justifiée et qu'il n'existe pas de problème de recouvrement des sommes immobilisées ;
- dès lors que des actifs financiers auraient dû faire l'objet d'un remboursement mais figurent toujours à l'actif immobilisé, il convient de rechercher s'il y a lieu de constituer une provision pour dépréciation ou de solder ces actifs par un compte de charges.

Ce compte regroupe aussi les dépôts en banque bloqués à échéance supérieure à l'année. Ces dépôts doivent être rapprochés avec les relevés bancaires correspondants.

**Prêts aux membres du personnel :** Ce compte enregistre les échéances à plus d'un an relatives aux prêts accordés au personnel. Pour valider le solde de ce compte, il faut :

- obtenir, du service responsable de la paie, un état nominatif des soldes des prêts accordés aux membres du personnel de l'entreprise et le rapprocher avec le montant total figurant à l'actif immobilisé et à l'actif financier pour la partie à moins d'un an ;

---

<sup>183</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 63.

- contrôler la correcte comptabilisation des intérêts de l'exercice perçus en rémunération des prêts en tenant compte de la TVA collectée et vérifier que les intérêts courus non échus sont bien comptabilisés de sorte à respecter le principe de la séparation des exercices comptables ;
- vérifier notamment que les bénéficiaires des prêts sont encore salariés de l'entreprise ;
- vérifier, si des risques de non recouvrement apparaissent pour certains prêts, que les provisions pour dépréciation correspondantes sont effectivement comptabilisées ;
- enfin, établir un tableau des mouvements des prêts réalisés au cours de l'exercice. Cadrer ainsi, le solde des prêts à l'ouverture de l'exercice, les nouveaux prêts accordés aux salariés, les remboursements de prêts constatés et le solde des prêts à la clôture de l'exercice.

#### Les autres actifs non courants :

Le contrôle de ce poste consiste essentiellement à s'assurer que les sommes portées dans ce compte sont bien des charges qui peuvent être portées à l'actif notamment en frais préliminaires ou en charges à répartir, ainsi qu'aux frais d'émission et primes de remboursement des emprunts.

A cet effet, certaines informations sont nécessaires pour valider aussi bien la prise en compte que la résorption des autres actifs non courants à savoir :

- l'entrée effective en production, ou
- l'impact bénéfique sur les résultats futurs, ou
- le tableau d'amortissement financier des emprunts.

Il est à rappeler qu'aux termes de la norme comptable tunisienne n° 10, les charges reportées doivent faire l'objet d'une note aux états financiers faisant apparaître distinctement :

- la valeur brute des charges reportées, le montant cumulé des résorptions et leur valeur nette à la date de clôture de l'exercice ;
- le montant des résorptions des charges reportées au titre de l'exercice ;
- les modes de résorption utilisés et, le cas échéant, les taux correspondants.

### **Les opérations de vérification et de justification des soldes des comptes de tiers ainsi que les comptes de provisions correspondants :**

Le lettrage systématique est le meilleur moyen de justification des comptes de tiers. Cette technique permet d'une part, d'apurer tous les mouvements qui se soldent entre eux et, d'autre part, de préciser la composition du solde de chaque compte non soldé<sup>184</sup>.

#### **Comptes fournisseurs et comptes rattachés :**

En principe, le professionnel comptable va intervenir sur des comptes fournisseurs lettrés et dont la décomposition est déjà déterminée. A ce moment, certaines diligences, qui peuvent soit valider soit régulariser ces soldes, sont à effectuer. Ces diligences consistent à :

- vérifier, quand il est possible à partir de la mise à jour de la comptabilité de l'exercice suivant ou à partir des factures d'achats, que les dates de paiement des factures non encore réglées sont postérieures à la date de clôture ;
- s'assurer que les montants figurant au débit de ces comptes ne sont que des avoirs, des avances ou des règlements supérieurs aux montants dus non encore déduits et ne correspondent en aucun cas à des factures non comptabilisées ;
- vérifier que le non-paiement du fournisseur n'est pas motivé par un litige pouvant générer des risques à provisionner ou des avoirs à comptabiliser<sup>185</sup> ;
- prendre connaissance d'un état détaillé du solde « fournisseurs, effets à payer » et vérifier que ce compte ne comporte que les effets dont la date d'échéance est postérieure à la date de clôture<sup>186</sup>. A partir des relevés bancaires et autres documents envoyés par les banques, valider l'apurement correct de ces effets sur l'exercice suivant. Si des engagements échus figurent encore parmi ces montants, vérifier qu'ils sont déjà remis à leur bénéficiaire ou qu'ils n'ont pas fait l'objet d'une annulation ;
- s'assurer que les dettes exprimées en devises étrangères sont converties à la date de clôture au cours de change en vigueur ;
- identifier si, compte tenu de l'activité de l'entreprise, il existe des comptes « fournisseurs, retenue de garantie ». Ces comptes correspondent à des règlements fournisseurs bloqués pendant une durée variable en garantie des

---

<sup>184</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 63.

<sup>185</sup> Op. cit, page 64.

<sup>186</sup> Sillero (A.), « Audit et révision légale – Guide pratique », Editions ESKA, 2003, page 40.

prestations accomplies par ces fournisseurs. Les retenues de garantie ne sont, en général, libérées qu'à la demande même des fournisseurs. Rechercher par conséquent, s'il ne figure pas au bilan des retenues qui auraient déjà dû être libérées et susceptibles de constituer des produits latents ;

- effectuer une revue provisoire des comptes pertes et profits afin de s'assurer que ces comptes ne comportent pas des montants significatifs ayant pour origine le compte fournisseurs<sup>187</sup> ;
- enfin, s'assurer que le solde du compte « fournisseurs, factures non parvenues » ne comporte pas des sommes provenant des exercices précédents et dont les factures correspondantes sont comptabilisées en charges de l'exercice. Il convient, également d'effectuer une comparaison du détail de ces comptes avec celui de l'année précédente afin de détecter les provisions manquantes ou celles qui ont fait l'objet d'un double emploi.

#### Comptes clients et comptes rattachés :

A l'instar des comptes fournisseurs, le professionnel comptable va intervenir sur des comptes clients lettrés et dont la décomposition est déterminée. A ce moment, certaines diligences, qui permettent soit de valider soit de régulariser ces soldes, sont à effectuer. Ces diligences consistent à :

- vérifier, quand il est possible à partir de la mise à jour de la comptabilité de l'exercice suivant ou à partir des factures de vente, que la date d'encaissement des factures non encore réglées est postérieure à la date de clôture ;
- s'assurer que les montants figurant au crédit de ces comptes ne sont que des avoirs, des avances ou des encaissements supérieurs aux montants dus non encore déduits et ne correspondent en aucun cas à des ventes non comptabilisées ;
- vérifier que le non-paiement du client n'est pas motivé par un litige pouvant générer des risques à provisionner ou des avoirs à comptabiliser ;
- prendre connaissance d'une liste détaillée des affaires remises à l'avocat de la société comportant le sort et l'issue de chaque action afin de s'assurer que toutes les provisions nécessaires sont déjà constatées et que tous les procès-verbaux constatant une carence sont correctement comptabilisés ;

---

<sup>187</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 64.

- prendre connaissance d'un état détaillé du solde « clients, effets à recevoir » et le rapprocher avec l'inventaire physique des traites établi à la date de clôture. Ensuite, vérifier que ce compte ne comporte que les effets dont la date d'échéance est postérieure à la date de clôture. A partir des relevés bancaires et autres documents envoyés par les banques, valider l'apurement correct de ces effets sur l'exercice suivant. Si des effets échus et non encore encaissés figurent encore parmi ces montants, vérifier s'il y a lieu de constituer une provision ;
- s'assurer que les créances exprimées en devises étrangères sont converties à la date de clôture au cours de change en vigueur ;
- identifier si, compte tenu de l'activité de l'entreprise, il existe des comptes « clients, retenue de garantie ». Ces comptes correspondent à des encaissements clients bloqués pendant une durée variable en garantie des prestations accomplies. Rechercher par conséquent, s'il ne figure pas au bilan des retenues qui auraient déjà dû être encaissées et susceptibles de faire l'objet de provisions ;
- effectuer une revue provisoire des comptes pertes et profits afin de s'assurer que ces comptes ne comportent pas des montants significatifs ayant pour origine le compte clients ;
- s'assurer que tout bien livré ou toute prestation effectuée n'ayant pas fait l'objet d'une facture est pris(e) en compte par le biais du compte de rattachement « clients, produits non encore facturés » ;
- s'assurer que les ristournes à accorder aux clients et qui n'ont pas fait l'objet d'un avoir à la date de clôture sont prises en compte par le biais du compte «4198 clients, RRR à accorder et autres avoirs à établir»<sup>188</sup>.

Enfin, il convient d'établir un état détaillé des comptes clients et fournisseurs conformes aux balances auxiliaires comportant le numéro, la date et le montant de chaque facture composant le solde de chaque compte. Il est recommandé, également, de mentionner, si possible, les règlements intervenus entre la date de clôture et la date de leur établissement.

---

<sup>188</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 65.

### Comptes personnel et comptes rattachés :

L'objectif principal des travaux de vérification est de valider le solde de ces comptes. L'analyse va porter principalement sur les acomptes, sur les rémunérations dues, sur les dettes provisionnées pour les congés payés et sur les autres charges de personnel à payer.

Un lettrage mensuel permet, le plus souvent, de s'assurer du jeu correct du mécanisme de ces comptes. Par la suite, il convient de procéder à :

- vérifier que les avances sur salaires, qui n'ont pas fait l'objet d'une retenue sur la paie du mois au cours duquel elles sont versées, sont apurées au début de l'exercice suivant. Si le montant n'a fait l'objet d'aucune retenue jusqu'à la date de l'intervention, il faut s'interroger sur les risques de non recouvrement de ces avances compte tenu du départ du salarié en question ou pour autres motifs et, par conséquent, vérifier si une provision suffisante a été constatée ;
- relever les dettes envers le personnel figurant à la clôture dans le bilan contrôlé. Distinguer les dettes liées aux rémunérations courantes (salaires mensuels) et celles liées aux rémunérations exceptionnelles (primes annuelles, intéressement). Les dettes relatives aux rémunérations courantes doivent correspondre, en principe, aux salaires du dernier mois de l'exercice. Rapprocher le montant en dettes du montant des salaires et des rémunérations exceptionnelles nets apparaissant sur le journal de paie mensuel ou sur tout autre récapitulatif émis par le logiciel de paie. Vérifier le paiement effectif de l'ensemble des rémunérations dues au début de l'exercice suivant et contrôler ces paiements effectifs à partir des relevés bancaires, des journaux comptables de trésorerie, des avis de virement ou autres ;
- procéder à une vérification annuelle par salarié pour s'assurer qu'aucune erreur de principe n'est commise dans les calculs des retenues notamment lors de la prise en compte des primes exceptionnelles<sup>189</sup>. En cas d'insuffisance, il faut constituer la provision nécessaire ;
- relever les rémunérations non réclamées qui peuvent correspondre à des dettes envers des salariés ayant quitté l'entreprise. Vérifier l'apurement effectif de ces dettes sur l'exercice suivant. En cas de non paiement de ces dettes, rechercher si

---

<sup>189</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 74.



cette situation ne traduit pas l'existence de litiges éventuels<sup>190</sup>. Apprécier, dans ce cas, s'il y a lieu de provisionner certaines charges supplémentaires (indemnité de licenciement...);

- vérifier l'intervalle de date prise en compte pour le calcul du dernier salaire de la période contrôlée, et s'assurer, le cas échéant, que les rémunérations relatives aux jours de travail non pris en compte pour ce calcul ont été provisionnées en charges à payer pour leur montant brut ;
- vérifier si toutes les primes exceptionnelles accordées habituellement au titre d'un accord ou au titre d'une convention et qui ne sont pas encore établies à la date de clôture ou établies l'année suivante par le service personnel, ont été provisionnées en charges à payer pour leur montant brut ;
- obtenir, de préférence sur un support informatique, les états de calcul de la provision pour congés payés annuelle afin de vérifier les calculs effectués pour dégager le nombre de jours dus et pour évaluer les droits correspondants. S'assurer que la liste du personnel ne comporte pas des salariés ayant quitté l'entreprise et vérifier, également, que l'évaluation a été faite en tenant compte du dernier salaire de la période contrôlée. Rapprocher ces montants avec ceux de l'année précédente et justifier les écarts. Enfin, rapprocher cet état avec le solde du compte « dettes provisionnées pour congés payés ».

#### Comptes Etat et collectivités publiques :

La finalité des travaux de vérification est la validation des soldes des comptes « Etat et collectivités publiques ». La technique du lettrage est encore nécessaire pour justifier ce type de comptes.

**Subventions à recevoir :** Ce compte enregistre toutes les subventions accordées par l'état mais non encore encaissées. A cet effet, le professionnel comptable doit s'interroger sur le sort des demandes des subventions en cours, le cas échéant, et vérifier s'il y a eu un encaissement après la date de clôture ou si l'entreprise a reçu même un accord certain par écrit. Ces montants doivent faire l'objet d'une déduction au niveau du tableau de détermination du résultat fiscal.

**Retenues à la source à payer :** Le solde de ce compte doit correspondre aux sommes dues au titre du dernier mois de l'exercice. Il convient donc, de rapprocher les sommes

---

<sup>190</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 71.

portées sur les quittances de paiement du dernier mois de l'exercice contrôlé par nature de retenue à la source payée avec le solde comptable du compte correspondant. Tout écart doit être justifié.

**Retenues à la source imputables :** Le solde de ce compte doit correspondre aux montants retenus à la source effectués par les tiers et non encore imputés sur les déclarations. Il convient de rapprocher le détail de ce compte avec les attestations de retenues à la source non imputées. A la fin des travaux et lors de la constatation de l'écriture de l'impôt sur les sociétés, ce compte devrait être soldé.

**Acomptes imputables :** à ce stade des travaux, il suffit de s'assurer que les acomptes sont correctement comptabilisés pour leurs montants imputables et non pour leurs montants payés. A la fin des travaux et lors de la constatation de l'écriture de l'impôt sur les sociétés, ce compte doit être soldé.

**Crédit d'impôt sur les sociétés ou impôt sur les sociétés à payer :** Le solde de ce compte doit correspondre, à la fin des travaux de vérification et lors de la constatation de l'écriture de l'impôt sur les sociétés, au montant d'impôt à reporter ou à payer tel qu'il figure au tableau de détermination du résultat fiscal.

**Les obligations cautionnées à payer :** Le détail du solde de ce compte doit correspondre aux obligations cautionnées non encore échues.

**Les taxes récupérables sur le chiffre d'affaires :** Le solde de ce compte ne doit comporter que les montants des taxes récupérables sur les factures qui sont parvenues après la date de l'établissement de la dernière déclaration mensuelle de l'exercice contrôlé. A cet effet, il faut s'assurer que ces montants ont fait l'objet de récupération le mois suivant.

**Les taxes collectées sur le chiffre d'affaires et les taxes assimilées :** Les soldes de ces comptes doivent correspondre aux sommes dues ou aux crédits à reporter au titre du dernier mois de l'exercice contrôlé en matière de la taxe sur la valeur ajoutée, du droit de consommation, des taxes professionnelles et de la taxe sur les établissements à caractère industriel et commercial<sup>191</sup>. Il convient donc, de rapprocher les sommes portées sur les quittances de paiement du dernier mois de l'exercice contrôlé par nature

---

<sup>191</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 71.

de taxes payées ou reportées avec les soldes comptables des comptes correspondants. Tout écart doit être justifié.

**Les autres impôts et taxes à payer :** Ces comptes comprennent notamment la taxe de formation professionnelle (TFP) et la contribution au fonds de promotion des logements sociaux (Foprolos). Les soldes de ces comptes doivent correspondre aux sommes dues ou reportées au titre du dernier mois de l'exercice contrôlé. Il convient donc, de rapprocher les sommes portées sur les quittances de paiement du dernier mois de l'exercice contrôlé par nature de taxes payées ou reportés avec les soldes comptables des comptes correspondants. Tout écart doit être justifié.

Pour le compte de la taxe de formation professionnelle, il faut obtenir du service responsable de la formation ainsi que du service personnel tout document ouvrant droit ou justifiant l'octroi d'une ristourne en matière de TFP. Il convient alors de rapprocher ces états avec les écritures portées au débit de ce compte afin de s'assurer que toutes les ristournes sont prises en compte aussi bien au niveau des déclarations mensuelles qu'au niveau de la comptabilité. Il est souhaitable, si possible, de rapprocher ces ristournes avec le bilan pédagogique relatif à l'exercice contrôlé et vérifier si l'entreprise a respecté cette obligation pour les années précédentes<sup>192</sup> afin de constituer une provision pour risque en cas de défaut.

**Impôts et taxes, charges à payer :** Ce compte enregistre tous les impôts et taxes se rapportant aux diverses charges à payer comme les dettes provisionnées pour congés payés ou les autres charges de personnel à payer. Il peut comprendre aussi des pénalités à payer ou d'autres impôts et taxes non encore déclarés ni payés.

Le contrôle des impôts et taxes se rapportant aux diverses charges de personnel à payer consiste à reconstituer le montant de ces comptes en multipliant l'assiette composant le solde du compte « dettes provisionnées pour congés payés » ou du compte « personnel autres charges à payer » par le taux d'imposition.

Pour les autres montants, le contrôle consiste à recalculer les pénalités le cas échéant, ou de s'assurer de la validité des impôts provisionnés de point de vue de leur nature, de leur montant ou de leur délai de prescription.

---

<sup>192</sup> Yaïch (A.), « L'impôt sur les sociétés 2007 », Les Editions Raouf YAICH, 2007, page 147.

**Sociétés du groupe et associés :**

A titre préliminaire, il convient de cerner les flux existant entre la société contrôlée et ses associés ou actionnaires, personnes physiques ou morales : relations commerciales, concours financiers, paiement de dividendes... Tout ou partie de ces flux peuvent transiter par des comptes courants qui constatent les dettes et les créances de la société contrôlée vis-à-vis de ses associés ou actionnaires<sup>193</sup>.

A cet effet, et pour tous les comptes courants dont les titulaires sont des personnes morales, il convient de s'assurer de la réciprocité des soldes comptables à la date de clôture. Il convient, également de vérifier que les soldes sont identiques chez l'entreprise contrôlée et chez l'entreprise titulaire du compte. Justifier tout écart éventuel.

Par ailleurs, il faut rechercher si l'entreprise respecte en pratique les conditions d'apurement de ces comptes courants telles qu'elles ont été convenues à l'origine avec le bénéficiaire des soldes créditeurs. En cas de non-respect des délais d'apurement, il faut mesurer les conséquences possibles pour l'entreprise et voir s'il y a lieu que le créancier applique des intérêts de retard.

Il convient également de vérifier, en cas d'existence de relations commerciales étroites intergroupes, l'application de la retenue à la source sur les marchés. En cas d'insuffisance, il faut constater la provision nécessaire.

En tout état de cause, tous les mouvements de ces comptes doivent être appuyés par des justificatifs probants à point qu'ils soient matérialisés par des contrats de comptes courants<sup>194</sup> qui peuvent être productifs d'intérêts.

Enfin, pour les SA et les SARL, il y a lieu de s'assurer que :

- les comptes courants n'ont jamais présenté de soldes débiteurs,
- les formalités juridiques éventuelles ont bien été remplies.

Pour ce qui est du compte « dividendes distribués » ou des comptes « associés ou actionnaires, opérations sur le capital », il convient d'examiner les procès-verbaux des assemblées ou des délibérations du conseil d'administration pour vérifier et valider les mouvements et les soldes de ces comptes.

---

<sup>193</sup> Sillero (A.), « Audit et révision légale – Guide pratique », Editions ESKA, 2003, page 177.

<sup>194</sup> Yaïch (A.), « L'impôt sur les sociétés 2007 », Les Editions Raouf YAICH, 2007, page 166.

### Débiteurs et créditeurs divers :

Les comptes à analyser dans cette section traduisent potentiellement des opérations très diverses dont il importe de cerner la nature. Une attention particulière doit être accordée aux comptes d'actif afin de vérifier la conformité de leur valeur nette comptable avec leur valeur de réalisation. A cet effet, il convient de :

- vérifier que la comptabilisation en compte « débiteurs divers » et non en compte « clients » est fondée ;
- vérifier que le compte « créances sur cession d'immobilisations » ne comporte que des créances provenant de la cession des éléments immobilisés ;
- vérifier que la comptabilisation en compte « créditeurs divers » et non en compte « fournisseurs » est fondée ;
- établir une liste exhaustive des sommes composant le solde des autres débiteurs divers d'une part et des autres créditeurs divers d'autre part afin de vérifier le respect du principe de non compensation lors de la présentation du bilan.

### Organismes sociaux :

Ce compte enregistre toutes les dettes sociales se rapportant aux charges de personnel. Il comprend notamment les dettes envers la sécurité sociale, les assurances groupe et les groupements de la médecine de travail.

En effet, le contrôle de ces comptes consiste à vérifier que leurs soldes correspondent aux montants des quittances des dernières déclarations de l'exercice contrôlé et à s'assurer qu'ils sont aussi conformes aux règlements effectués au début de l'exercice suivant. Tout écart doit être justifié.

**Organismes sociaux, charges à payer :** Ce compte enregistre toutes les dettes sociales se rapportant aux diverses charges de personnel à payer comme les dettes provisionnées pour congés payés ou les autres charges de personnel à payer. Il peut comprendre aussi des pénalités à payer ou d'autres dettes sociales non encore déclarées ni payées.

Le contrôle des dettes sociales se rapportant aux diverses charges de personnel à payer consiste à reconstituer le montant de ces comptes en multipliant l'assiette composant le solde du compte « dettes provisionnées pour congés payés » ou du compte « personnel, autres charges à payer » par les taux de cotisation. Il convient, également, de vérifier si l'entreprise a constaté une provision pour dettes sociales sur les éléments éligibles au

régime non cotisable à la CNSS mais qui restent soumis à un plafonnement global égal à 5% des salaires<sup>195</sup>.

#### Les comptes de régularisation actifs et passifs :

Les mouvements sur les comptes de régularisation actifs et passifs doivent respecter le principe de séparation des exercices comptables. Pour cela, les contrôles à effectuer doivent permettre de :

- vérifier qu'aucune compensation n'a été faite entre les comptes de régularisation actifs et les comptes de régularisation passifs ;
- vérifier que le solde d'ouverture de chaque compte a été effectivement contre-passé au début de l'exercice ;
- établir un état détaillé composant le solde de chaque compte et comportant la nature, la période et le montant de la régularisation ;
- rapprocher ce détail avec celui de l'année précédente et justifier les écarts.

#### Les provisions courantes pour risques et charges :

Une provision pour risques et charges est la constatation d'une augmentation de passif exigible, précise quant à sa nature mais incertaine quant à sa réalisation, que des événements survenus ou en cours rendent prévisible à la date d'établissement de la situation. L'objectif principal du professionnel consiste à valider l'exhaustivité des provisions pour risques et charges compte tenu notamment des éléments identifiés dans les autres sections. Il convient, également de s'interroger sur le sort des anciennes provisions afin de déceler celles qui sont devenues sans objet et par conséquent, doivent faire l'objet d'une reprise. Enfin, il est recommandé de dresser un tableau détaillé des variations sur l'exercice de chaque compte de provision. Cadrer le montant de ces provisions avec le solde des comptes des dotations et de reprises de provisions.

#### Les opérations de vérification et d'analyse comptables des comptes de charges :

Le contrôle et la justification des comptes de gestion est nécessaire car certaines erreurs d'imputation ou certains oublis peuvent échapper au professionnel lors du contrôle des

---

<sup>195</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 78.

comptes du bilan qui laisse présumer que les comptes de gestion qui en constituent sont corrects. La vérification des comptes de gestion repose sur<sup>196</sup> :

- la reconstitution du solde global lorsqu'il est possible de le faire,
- le rapprochement global avec les déclarations,
- et principalement, le bon sens exercé par les contrôles de vraisemblance, qui est fonction de la bonne connaissance de l'entreprise, de l'expérience et de la compétence du professionnel comptable. C'est grâce au bon sens, que certains qualifient de sixième sens comptable, que l'on saura discerner entre ce qui semble probable et plausible de ce qui ne l'est pas<sup>197</sup>.

### Les achats ou les achats consommés :

Le contrôle de ces comptes doit déboucher par une revue sommaire sur les mouvements comptabilisés en leur débit et plus particulièrement en leur crédit. Cette revue permet de déceler les erreurs d'imputation qui peuvent être commises ainsi que les écritures qui peuvent être passées à tort ou deux fois. Malgré que ce type d'erreurs peut être évité en présence d'un ERP, cette revue reste nécessaire.

La vérification de l'apurement des bons de réception<sup>198</sup>, en présence ou non d'un ERP, est une tâche primordiale car elle permet de s'assurer que toutes les matières ou les marchandises reçues sont prises en compte.

Considérant l'activité de l'entreprise, il se peut que celle-ci perçoive périodiquement de certains de ses fournisseurs des rabais et remises représentant des montants significatifs. Dans l'affirmative, prendre connaissance d'un état détaillé des rabais et remises comptabilisés dans le compte de résultat de l'exercice. Analyser les modalités contractuelles ou conventionnelles de calcul et d'apurement de ces rabais et ristournes. Vérifier que la comptabilisation de ces diminutions de charges se fait dans le respect de ces engagements et dans le respect du principe comptable de séparation des exercices comptables.

Ce contrôle ne peut être achevé qu'avec le contrôle de la vraisemblance des stocks et de la marge sur coût matière ou de la marge brute commerciale. Cette marge doit faire l'objet d'une comparaison avec celle des exercices précédents afin d'apprécier si la

---

<sup>196</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 79.

<sup>197</sup> Op. cit.

<sup>198</sup> Op. cit, page 80.

consommation de l'exercice est vraisemblable par référence aux normes de l'entreprise, aux normes du secteur et à l'évolution des coûts d'achat et des prix de vente pratiqués<sup>199</sup>.

#### **Les achats de sous-traitance de production :**

La sous-traitance de production comprend notamment la sous-traitance de services industriels ou la sous-traitance de main-d'œuvre directe. Ces comptes font l'objet d'un contrôle de vraisemblance et d'un pointage qui permet de s'assurer de la prise en compte de la totalité des dépenses lorsque la facturation est périodique. Pour ce qui est de la sous-traitance de la main-d'œuvre directe, il suffit de vérifier que les montants des factures comptabilisées correspondent aux montants des paies de l'exercice, sauf preuve du contraire. Toute charge due et non comptabilisée doit faire l'objet d'une régularisation.

#### **Les achats non stockés de matières et fournitures :**

Le professionnel doit s'assurer notamment que toutes les sommes qui doivent y être portées le sont.

Par exemple, il vérifie que les douze factures de la STEG ou de la SONEDE y sont portées lorsque cette facturation est mensuelle et que l'avance sur consommation portée sur ces factures n'a pas été comptabilisée en charges<sup>200</sup>. Le contrôle peut porter sur la vérification de la périodicité de la facturation lorsqu'elle n'est pas mensuelle et s'assurer par conséquent que toutes les charges afférentes à toutes les périodes sont prises en compte et qu'il n'y a pas, non plus, des charges comptabilisées afférentes à la même période.

De même, et en effectuant une revue sommaire, le professionnel doit s'interroger sur les achats significatifs réalisés essentiellement à la fin de l'exercice et vérifier s'il y a lieu de constater une écriture de régularisation constatant un stock neuf de fournitures non encore consommées à la date de clôture.

#### **Les services extérieurs :**

Les contrôles à effectuer pour ces comptes varient en fonction de l'activité de l'entreprise. Pour cela, certains comptes peuvent faire l'objet de contrôles spécifiques.

---

<sup>199</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 80.

<sup>200</sup> Op. cit, page 81.



**Les charges de sous-traitance générale :** Ce type de charges fait l'objet, le plus souvent, de contrat de sous-traitance. En effet, l'examen des clauses des contrats est nécessaire pour vérifier et justifier les montants pris en compte et pour déceler les charges à payer ou les charges constatées d'avance.

**Locations et charges de copropriété :** Généralement, les loyers font l'objet d'un contrat écrit y compris les contrats de leasing conclus avant le 01 janvier 2008. Il convient, alors de vérifier tout d'abord, les clauses du contrat fixant la période, le montant, l'augmentation et les charges annexes du loyer. Sur la base de cette revue, le professionnel comptable peut reconstituer le montant du loyer annuel relatif à l'exercice contrôlé et le rapprocher avec le montant comptabilisé.

Le montant des charges de copropriété, qui comprennent le plus souvent des frais de syndic, peut être vérifié, par la reconstitution des cotisations annuelles.

**Les charges d'entretien et de réparation :** Lors de la revue de ces comptes, il convient d'examiner la vraisemblance de l'évolution de ces comptes et s'assurer que les sommes importantes ne constituent pas de véritables immobilisations. Il est recommandé, également, de prendre connaissance des factures reçues en début d'exercice suivant et vérifier l'exercice de rattachement effectif de ces charges<sup>201</sup>.

**Les primes d'assurance :** Les primes d'assurance doivent être rapprochées avec les contrats. Un tableau de concordance, entre les primes qui doivent figurer en charges déterminées à partir des contrats et le montant des primes portées en charges, doit être établi<sup>202</sup>. Pour les primes d'assurance relatives aux matériels de transport, il convient de rapprocher les contrats, le compte charges correspondant et la liste du matériel de transport comptabilisé parmi les actifs de l'entreprise. Enfin, une attention particulière est à faire pour certaines primes d'assurance qui sont estimées de façon provisoire et qui nécessitent, le plus souvent, une actualisation qui peut générer des charges à payer comme par exemple les primes d'assurances au titre de la responsabilité civile déterminée sur la base du chiffre d'affaires.

**Etudes, recherches et divers services extérieurs :** ces comptes regroupent en général les charges suivantes :

- frais de colloques, de congrès, de conférences et de séminaires ;

---

<sup>201</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 82.

<sup>202</sup> Op. cit.

- formation professionnelle confiée à un organisme extérieur ;
- documentations et abonnements ;
- diverses prestations de services sous-traitées.

Lors de la revue de ces comptes, il convient de :

- rapprocher, si possible, les frais de séminaires et de formation professionnelle avec les ristournes obtenues ou à obtenir et s'assurer du respect du principe de rattachement des charges aux produits ;
- s'assurer du respect du principe de séparation des exercices ;
- s'assurer de la prise en compte globale des charges correspondantes.

***Personnel extérieur à l'entreprise*** : ce compte enregistre les charges afférentes aux frais de personnel intérimaire ou détaché auprès de l'entreprise. Pour vérifier le solde de ce compte, il convient de s'assurer que les charges couvrent toute la période contractuelle tout en tenant compte des éventuels congés et primes à payer qui, le plus souvent, ne sont facturés qu'au cours de l'exercice suivant.

***Rémunérations d'intermédiaires et honoraires*** : Ce compte regroupe notamment les honoraires et les commissions qui font, le plus souvent, l'objet de contrats.

A cet effet, il convient de vérifier s'il y a lieu de constater des charges à payer qui, dans la plupart des cas, correspondent à des services à réaliser au cours de l'exercice suivant mais se rattachent à l'exercice contrôlé. Tel est le cas pour les honoraires de l'expert-comptable ou du commissaire aux comptes.

Les commissions peuvent être reconstituées à partir des assiettes et des taux de commission.

Enfin, un tableau de concordance, entre la déclaration de l'employeur et les honoraires et commissions comptabilisé(e)s payé(e)s ou non, doit être établi.

***Publicité, publications, relations publiques et déplacements, missions et réceptions*** : Certaines dépenses enregistrées dans ce compte peuvent faire l'objet de contrôles spécifiques. A cet effet, il faut s'assurer que :

- les cadeaux, les frais de réception y compris les frais de restauration et de spectacle dépassant la limite de 1% du chiffre d'affaires TTC avec un maximum de 20.000 dinars par an feront l'objet de réintégration au niveau du tableau de détermination du résultat fiscal ;

- la société assujettie à la TVA n'a pas procédé à la récupération de la TVA sur les cadeaux qui sont considérés non nécessaires à l'exploitation ;
- les dons et subventions seront déclarés selon un relevé annexé aux états financiers ;
- le principe de séparation des exercices est bien respecté lors de l'enregistrement des campagnes publicitaires, et ce, en examinant bien les contrats ou les factures fixant l'exercice effectif de rattachement ;
- le stock de fournitures publicitaires non consommées à la date de clôture a été constaté en compte de régularisation actif ;
- le compte ne comprend pas des dépenses afférentes à des réalisations de films publicitaires qui peuvent être consommés sur plusieurs exercices ; ces dépenses devant être capitalisées en charges à répartir ;
- le principe de séparation des exercices est respecté lors de l'enregistrement des cotisations professionnelles ;
- les frais de transport et de déplacements se rapportent effectivement à des activités professionnelles et sont assortis des justifications nécessaires.

***Frais postaux et de télécommunication*** : Ce compte enregistre notamment les frais de téléphone, d'internet, d'affranchissements et de timbres postaux.

Les frais de téléphone sont vérifiés selon que leur système de facturation est mensuel, trimestriel ou prépayé. Par ailleurs, il faut vérifier le respect de séparation des exercices pour toutes les dépenses afférentes à des abonnements périodiques telles que les dépenses relatives aux services d'internet. Enfin, il convient de vérifier s'il y a lieu de constater en compte de régularisation actif le stock de timbres postaux non encore consommés à la date de clôture et ce, en s'interrogeant sur le montant relatif au dernier achat et sur la période normale de consommation.

***Services bancaires et assimilés*** : les services et les commissions bancaires autres que ceux qui doivent être capitalisés, transigent par ce compte. A cet effet, une revue globale est nécessaire afin de dégager les montants qui peuvent paraître anormaux ou ceux qui peuvent comporter une TVA récupérable et qui nécessitent par conséquent une régularisation.

### Les charges diverses ordinaires :

**Redevances pour concessions de marques, brevets, licences, procédés, droits et valeurs similaires :** Ces comptes regroupent généralement des redevances et royalties versées soit à des sociétés juridiquement liées, soit à des partenaires économiques, fournisseurs de technologies ou de valeurs incorporelles. A cet effet, il faut porter une attention particulière à ces postes afin de comprendre le fondement de ces rémunérations. En présence des contrats, il faut rapprocher les charges comptables avec les montants contractuels et s'assurer, également, que les retenues à la source ont été correctement opérées<sup>203</sup>.

**Jetons de présence :** Ce compte spécifique aux sociétés anonymes est vérifié à partir du procès-verbal de l'assemblée générale des actionnaires qui en a fixé le montant. Il convient, par ailleurs, de s'assurer que les retenues à la source ont été correctement opérées.

**Pertes sur créances irrécouvrables ou pertes ordinaires :** effectuer une revue des comptes pertes afin de s'assurer que ces comptes ne comportent pas des montants significatifs ayant pour origine un compte de bilan, à moins que ces montants soient justifiés par des procès-verbaux de carence ou sont autorisés par la direction.

**Pertes sur cession d'immobilisations :** afin de valider les montants enregistrés dans ce compte, il convient de reconstituer le prix de vente des immobilisations.

Lors de tous les contrôles effectués à partir des pièces comptables, c'est-à-dire en consultant les factures, s'assurer de la pertinence du compte comptable utilisé, de l'adéquation de la nature de la charge avec la réalisation de l'objet social de la société, du lieu de livraison des biens, du destinataire et de la date mentionnés sur la facture et enfin s'assurer de la régularité et de la bonne forme de la facture.

### Charges de personnel :

L'objectif principal de ces travaux est de contrôler l'exhaustivité des charges de personnel comptabilisées au cours de l'exercice. Ces charges sont principalement liées aux rémunérations. L'analyse de l'exhaustivité des charges de personnel requiert d'identifier tous les éléments de rémunération variables et de les rapprocher des faits générateurs auxquels ils se rapportent. Il est, d'autre part, nécessaire de s'assurer que la

---

<sup>203</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 83.

société respecte ses obligations déclaratives et liquidatives vis-à-vis des organismes sociaux<sup>204</sup>. Par ailleurs, les travaux de contrôle peuvent recouvrir l'identification des éventuels conflits ou litiges sociaux susceptibles d'avoir des répercussions financières. Il importe d'en valider la traduction comptable.

A cet effet, il convient de :

- vérifier que les charges de personnel courantes sont comptabilisées de manière exhaustive sur l'exercice. L'analyse porte sur les rémunérations brutes et sur les charges sociales liées ;
- vérifier si la société pratique le décalage de la paie. Dans cette hypothèse, il faut prendre connaissance des effets du décalage de paie dans le paiement des salaires, des cotisations et des charges fiscales et vérifier leur correcte traduction en comptabilité ;
- établir un rapprochement entre les montants des salaires et appointements et les différentes déclarations faites aux organismes sociaux. Les chiffres sont en principe égaux sauf chevauchement éventuel dû à des charges pour congés à payer, à des charges à payer ou à des indemnités non cotisables. Un rapprochement pareil doit être effectué avec la déclaration de l'employeur<sup>205</sup> ;
- vérifier les charges sociales en recalculant pour l'ensemble de l'exercice les charges patronales. Les résultats obtenus doivent correspondre aux soldes des comptes des charges sociales.

### Charges financières :

Autres que les charges financières liées aux emprunts déjà citées, ce compte enregistre notamment :

- les intérêts trimestriels sur les découverts bancaires : il faut s'assurer de la non compensation entre les intérêts débiteurs et les intérêts créditeurs ;
- les pertes de change réalisées et non réalisées : il est recommandé de dresser un tableau dans lequel on procède à recalculer les différences de change et les rapprocher avec les montants enregistrés dans ce compte, tout en vérifiant qu'il n'y a pas eu de compensation entre les pertes et les profits de change.

---

<sup>204</sup> Sillero (A.), « Audit et révision légale – Guide pratique », Editions ESKA, 2003, page 77.

<sup>205</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 83.

**Impôts et taxes et versements assimilés :**

Ce compte enregistre notamment la taxe de formation professionnelle et la contribution au profit du fonds de promotion des logements sociaux (Foprolos), la taxe sur les établissements à caractère industriel et commercial, les droits d'enregistrement et de timbre et les taxes sur les véhicules.

Pour vérifier le montant comptabilisé de la taxe de formation professionnelle et du Foprolos, il convient de :

- recalculer lesdites taxes en multipliant l'assiette annuelle composant le solde des comptes relatifs aux salaires et charges connexes aux salaires par les taux d'imposition ;
- dresser un tableau de concordance entre les assiettes et les taxes comptabilisées avec celles déclarées auxdites taxes ;
- vérifier la concordance des différentes déclarations de taxes assises sur les salaires entre elles<sup>206</sup>.

Quant à la taxe sur les établissements à caractère industriel et commercial (TCL) et lorsque l'entreprise est soumise au taux proportionnel, le contrôle doit permettre de reconstituer le montant du compte « TCL » en multipliant le chiffre d'affaires imposable TTC par le taux d'imposition. Il convient, également, de dresser un tableau de rapprochement entre les assiettes et les taxes déclarées et comptabilisées et vérifier ainsi la concordance entre la déclaration de TCL et les autres déclarations de taxes assises sur le chiffre d'affaires en tenant compte des différences de modalités d'assiette. Enfin, il faut s'assurer que ce compte comprend, éventuellement, le surplus de la taxe sur les immeubles bâtis lorsque cette dernière est supérieure au total dû au titre de l'année.

Le contrôle du montant des taxes sur les véhicules consiste à rapprocher le détail de ce compte avec la liste du matériel de transport figurant parmi les actifs de l'entreprise<sup>207</sup>. Le rapprochement, déjà recommandé dans la rubrique prime d'assurance, peut être utile.

---

<sup>206</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 74.

<sup>207</sup> Op. cit, page 84.

### Dotations aux amortissements et aux provisions :

Les amortissements ont été, en principe, contrôlés en même temps que les immobilisations. Mais il convient de faire une dernière vérification de concordance entre le montant des dotations aux amortissements figurant dans le tableau des immobilisations et amortissements et les dotations aux amortissements comptabilisées et ce, afin de vérifier les modifications éventuelles dégagées par les travaux de contrôle et de valider définitivement le montant des dotations aux amortissements.

Pour contrôler les provisions constituées, il convient de dresser un tableau récapitulatif par catégorie de provision en mentionnant les provisions antérieures, les reprises, les dotations de l'exercice et les provisions en fin d'exercice et en distinguant entre les provisions qui sont déductibles et celles qui ne le sont pas. Un recouplement entre ces différents montants avec les soldes comptables correspondants est fortement recommandé à ce stade des travaux afin de les valider définitivement.

### Les opérations de vérification et d'analyse comptables des comptes de produits :

#### Vente de produits fabriqués, prestations de services, marchandises :

L'objectif des diligences à effectuer est de vérifier que le chiffre d'affaires qui figure dans le compte de résultat de l'exercice contrôlé se rattache effectivement à l'activité de cet exercice. Corrélativement, il s'agit de contrôler que le chiffre d'affaires comptable est exhaustif.

En faisant référence aux principes de comptabilisation du chiffre d'affaires dans l'entreprise et aux outils de gestion dont celle-ci dispose, obtenir un état de synthèse du chiffre d'affaires de l'exercice issu de ces outils de gestion. Rapprocher cet état auxiliaire des ventes avec le chiffre d'affaires enregistré en comptabilité et obtenir la justification de tout écart<sup>208</sup>.

Compte tenu de l'activité de l'entreprise, il faut s'interroger sur le traitement comptable des livraisons ou des prestations en cours à la date de clôture de l'exercice et vérifier la cohérence de ce traitement avec le principe de séparation des exercices.

Il convient, également, de rechercher les avoirs accordés postérieurement à la date de clôture mais se rapportant à des transactions dont le chiffre d'affaires a déjà été

---

<sup>208</sup> Sillero (A.), « Audit et révision légale – Guide pratique », Editions ESKA, 2003, page 125.

comptabilisé au cours de l'exercice en consultant notamment un extrait du compte d'avoirs couvrant la période entre la date de clôture et celle de la réalisation des travaux de contrôle. Ces avoirs doivent être déduits du chiffre d'affaires comptabilisé et s'ajouter au stock comme étant un stock se trouvant chez les tiers.

Certaines activités supposent l'octroi de rabais, remises ou ristournes aux clients, dont les montants accordés, qui sont le plus souvent contractuels, peuvent être indexés sur des volumes de chiffre d'affaires. A cet effet, il faut se référer aux contrats et vérifier la correcte prise en compte de ces engagements contractuels. Toutefois, pour être déductibles, les ristournes, commerciales ou non, remises et rabais hors factures et escomptes accordés aux résidents et aux non résidents doivent être portés sur la déclaration de l'employeur. Un rapprochement de concordance entre les montants comptabilisés et les montants portés sur la déclaration de l'employeur est donc quasi nécessaire.

De même, les rapprochements des ventes avec les déclarations de TVA, TCL, état des affaires résiliées ou annulées et autres taxes assises sur le chiffre d'affaires permettent de savoir s'il existe certaines perturbations dans les enregistrements des ventes<sup>209</sup>.

Enfin, dans la majorité des cas, le contrôle de marge permet d'apprécier la vraisemblance de l'exhaustivité des ventes et vient valider les travaux effectués, mais la fiabilité de ce compte reste toujours étroitement liée à l'organisation du contrôle interne et à l'environnement de contrôle<sup>210</sup>.

#### Production stockée ou déstockage :

Les travaux de contrôle de ce compte dépendent de la méthode de l'inventaire retenue par la société.

Dans la méthode de l'inventaire intermittent, il faut s'assurer que le solde de ce compte correspond à la variation entre le stock initial et le stock final des produits finis et des en cours. Dans la méthode de l'inventaire permanent, il faut s'assurer que ce compte ne comporte que la contrepartie de chaque mouvement ou régularisation des stocks de produits finis et des en cours.

---

<sup>209</sup> Yaïch (A.), « L'impôt sur les sociétés 2007 », Les Editions Raouf YAICH, 2007, page 225.

<sup>210</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 85.



### Production immobilisée :

Ce compte enregistre les livraisons faites par l'entreprise pour elle-même des biens corporels ou incorporels. A cet effet, il convient de vérifier le coût réel de production et de s'assurer pour les assujettis qu'ils ont procédé à la récupération et au reversement du même montant de la TVA sur les biens corporels faits pour eux-mêmes.

### Produits divers ordinaires :

Dans ce compte on enregistre notamment :

- les redevances reçues : rapprocher les produits comptabilisés avec les montants contractuels reconstitués ;
- les revenus des immeubles non affectés : reconstituer les montants des loyers à partir des contrats et les rapprocher avec les montants comptabilisés ;
- les profits ordinaires : s'assurer que ce compte ne comporte pas des montants significatifs non justifiés ;
- les produits nets sur les cessions d'immobilisations : reconstituer le prix de cession des immobilisations ; et
- les quotes-parts des subventions d'investissement inscrites au résultat de l'exercice : cadrer le solde de ce compte avec le total de la reprise de l'exercice figurant dans le tableau de reprise des subventions d'investissement déjà établi.

### Subventions d'exploitation ou d'équilibre :

Le contrôle du respect des deux principes de prudence et de séparation des exercices constitue le contrôle le plus important à effectuer pour valider le solde de ce compte. A cet effet, il faut vérifier que les subventions prises en compte en produits sont prises selon les règles suivantes :

- les subventions d'exploitation obtenues pour couvrir des charges spécifiques se rapportent effectivement à l'exercice ayant enregistré ces charges<sup>211</sup> ;
- les subventions d'équilibre accordées à une entreprise en compensation de pertes au cours d'un exercice antérieur sont comptabilisées parmi les produits de l'exercice d'exigibilité ;
- il existe une assurance raisonnable d'encaissement pour les subventions non encore encaissées.

---

<sup>211</sup> Yaïch (A.), « L'impôt sur les sociétés 2007 », Les Editions Raouf YAICH, 2007, page 230.

Néanmoins, pour les ristournes sur la TFP, un recouplement est nécessaire entre les accords de ristourne délivrés par les services concernés et les charges correspondantes d'une part, et entre les montants comptabilisés en produits et ceux qui figurent dans le bilan pédagogique d'autre part. Il faut s'assurer, également, que le bilan pédagogique et financier a été établi et déposé dans les délais pour consolider la ristourne déduite<sup>212</sup>.

De même, certaines autres subventions dont l'encaissement est périodique (par mois par exemple) et qui se rattachent aussi à des charges périodiques (le salaire par exemple) déclenchent, le plus souvent, des écritures de régularisation en produits à recevoir et nécessitent d'être vérifiées.

### Produits financiers :

Ce compte regroupe notamment les dividendes, les revenus des valeurs mobilières, les intérêts des créances diverses, les gains de change et les produits nets sur cessions de valeurs mobilières :

Les dividendes : il faut déterminer, à partir des procès-verbaux des assemblées générales annuelles de chacune des sociétés en participation, le montant des dividendes décidés au cours de l'exercice contrôlé.

Les revenus des valeurs mobilières et les intérêts des créances diverses : il convient de recalculer les intérêts reçus et les rapprocher avec ceux qui ont fait l'objet d'un encaissement à partir des montants des retenues à la source correspondants.

Les gains de change : il est recommandé de dresser un tableau dans lequel on procède à recalculer les différences de change et les rapprocher avec les montants enregistrés dans ce compte tout en vérifiant qu'il n'y a pas eu de compensation entre les pertes et les profits de change.

Les produits nets sur cession de valeurs mobilières : s'appuyant sur les actes juridiques disponibles, il convient de valider les conditions de cession de ces valeurs et recalculer les plus-values de cession.

### Reprises sur provisions :

A partir du tableau récapitulatif déjà établi lors du contrôle des dotations aux provisions, il convient de valider le solde de ces comptes et s'assurer de la correcte

---

<sup>212</sup> Yaïch (A.), « L'impôt sur les sociétés 2007 », Les Editions Raouf YAICH, 2007, page 147.

distinction faite entre les reprises sur les provisions imposables et celles qui ne le sont pas.

### Transfert de charges :

On ne recourt à la technique du transfert de charges que lorsqu'elle est inévitable<sup>213</sup>. A cet effet, il convient de s'assurer que ce compte n'est utilisé que pour constater des produits provenant de charges imputables à des tiers, de procéder au reclassement des charges d'un compte de charges à un autre compte de charges ou de capitaliser des dépenses dans les autres comptes d'actifs non courants. Il convient, également de s'assurer que ce compte n'est pas utilisé pour régulariser des erreurs d'imputation ou pour enregistrer des dépenses qui peuvent être immédiatement imputées au compte de bilan concerné.

Toutefois, quelle que soit la fonction remplie, le compte de transfert de charges doit être rapproché avec les charges transférées, reclassées ou capitalisées afin de s'assurer que l'exhaustivité des charges concernées sont prises en compte comme des produits.

### Les opérations de vérification relatives aux stocks :

Après avoir comptabilisé les écritures de régularisation et d'amortissement, le comptable est en mesure de déterminer les composantes des coûts incorporables pour l'évaluation des stocks de produits.

***Inventaire permanent :*** Dans la méthode de l'inventaire permanent, il convient d'obtenir un état récapitulatif de l'inventaire des stocks à la clôture de l'exercice avant l'intégration des comptages issus de l'inventaire annuel. Comparer ainsi la valeur des stocks (ou les quantités en stocks) d'après l'inventaire permanent avec la valeur des stocks telles qu'elles résultent de l'inventaire physique annuel<sup>214</sup>. Tout écart significatif doit être analysé et justifié avant de le traduire en écriture d'ajustement.

***Inventaire intermittent :*** Dans la méthode de l'inventaire intermittent, il convient d'obtenir un état récapitulatif de l'inventaire théorique et physique des stocks à la clôture de l'exercice. Comparer ainsi les quantités en stock théorique avec les quantités en stocks telle qu'elle résulte de l'inventaire physique annuel. Tout écart significatif doit être analysé et justifié.

---

<sup>213</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 87.

<sup>214</sup> Sillero (A.), « Audit et révision légale – Guide pratique », Editions ESKA, 2003, page 144.

**Valorisations :** Il convient de vérifier la méthode retenue pour la valorisation des entrées et des sorties de stocks dans le cas de l'inventaire permanent, et celle retenue pour la prise en compte des stocks finaux dans le cas de l'inventaire intermittent. Valider, par ailleurs le respect de la permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre. Dans l'hypothèse où l'entreprise aurait procédé à un changement de méthode comptable, il convient d'analyser les raisons d'un tel changement et de mesurer ses impacts sur les résultats annuels. On s'assurera, en conséquence, que les dispositions nécessaires en termes d'information comptable ont été respectées.

**Contrôles :** Quelle que soit la méthode retenue de l'inventaire, il est à rappeler que le montant des stocks résulte de l'inventaire physique et que le montant total doit être détaillé par article. A partir de cet état détaillé, il convient, à l'aide des outils informatiques, de procéder par épreuve aux contrôles des calculs arithmétiques, de détermination des coûts, de cohérence des variations des stocks et enfin de procéder au contrôle d'ensemble portant sur la marge.

**Provisions :** Les provisions pour dépréciation des stocks traduisent une perte de valeur ayant quatre origines distinctes<sup>215</sup> :

- constatation d'une provision pour ramener la valeur nette comptable des biens en stock destinés à être revendus en l'état à leur valeur de marché dès lors que le coût de revient d'un bien stocké est supérieur à son prix de revente probable ;
- constatation d'une provision pour dépréciation de la valeur comptable des matières premières destinées à être consommées dès lors que leur dépréciation entraîne une anticipation des pertes futures sur les produits finis ;
- constatation d'une provision compte tenu de la faible rotation ou l'absence de mouvement de certaines références concernant les matières premières, les produits finis ou les marchandises. Pour identifier des éventuelles provisions, il convient d'obtenir un état des stocks sans mouvement ou sans mouvement depuis une certaine date. De tels états sont en principe disponibles, dès lors que l'entreprise dispose d'un outil informatique pour la gestion des stocks ;
- constatation d'une provision reflétant une détérioration de certains produits en stocks, affectant leur valeur d'utilité ou leur valeur de marché. C'est lors de l'assistance à l'inventaire physique annuel qu'il est ainsi possible d'identifier les stocks défectueux, les stocks en mauvais état ou des stocks qui présentent un

---

<sup>215</sup> Sillero (A.), « Audit et révision légale – Guide pratique », Editions ESKA, 2003, page 150.

problème de qualité. De même, lorsque la société change de manière significative ses gammes de produits, cela peut entraîner la nécessité de provisionner des stocks de produits finis non écoulés et de matières premières non utilisés.

Enfin, il faut prêter une attention particulière au traitement fiscal des éventuelles provisions pour dépréciation des stocks, car une partie de ces provisions constituées doit être réintégrée au résultat fiscal de l'exercice. Réciproquement, une partie des éventuelles reprises sur provisions pour dépréciation des stocks doit être déduite du résultat fiscal imposable.

### **Le rapprochement de la déclaration de l'employeur :**

Le rapprochement de la comptabilité et la déclaration de l'employeur devient de plus en plus une tâche inévitable voire quasiment nécessaire. Ce rapprochement vient consolider les travaux de contrôle déjà effectués. Il consiste <sup>216</sup>à :

- s'assurer de la concordance des déclarations mensuelles de retenue à la source avec le total des annexes de la déclaration de l'employeur ;
- vérifier la concordance des comptes de charges, d'actif ou de passifs avec les sommes portées sur ladite déclaration ;
- justifier tout écart éventuel et à se préparer à tout redressement éventuel en la matière.

Ce rapprochement peut dégager deux sortes d'erreurs commises :

- la première erreur concerne les retenues à la source non effectuées : selon une doctrine administrative, ce type d'erreur ne pouvant plus faire l'objet de régularisation. De ce fait, la constitution d'une provision pour risques et charges à concurrence des montants de retenues non effectuées s'impose.
- la deuxième erreur concerne le non-respect des dispositions de l'article 14 du code de l'IRPP et de l'IS qui remet en cause la déductibilité fiscale des honoraires, commissions, courtages, vacations et ristournes commerciales ou non, non portés sur la déclaration de l'employeur. Ce type d'erreur peut faire toujours l'objet de régularisation tant que la société n'est pas sous contrôle fiscal.

---

<sup>216</sup> Yaïch (A.), « L'impôt sur les sociétés 2007 », Les Editions Raouf YAICH, 2007, page 201.

### **La détermination de l'impôt sur les sociétés :**

Après avoir effectué un recoupement, évident mais nécessaire, entre le résultat dégagé par différence entre les actifs et les passifs d'une part et le résultat dégagé par différence entre les comptes de charges et les comptes de produits d'autre part, il convient de parachever les travaux de vérification et de contrôle pour la détermination de l'impôt sur les sociétés.

A ce stade de travail, le professionnel comptable a déjà noté toutes les charges de nature à être réintégrées et tous les produits de nature à être déduits du résultat comptable. Il procède ensuite à un recoupement entre le tableau de détermination du résultat fiscal, la balance et le tableau de détermination du résultat fiscal de l'exercice précédent qui peut être une source d'information pour certaines réintégrations et déductions relatives à l'exercice contrôlé. Ce recoupement permet de s'assurer qu'aucune charge non admise en déduction du résultat fiscal ou au contraire qu'aucun produit non imposable n'ont été omis.

Après avoir déterminé le résultat imposable, le professionnel comptable procède au calcul du montant de l'impôt exigible compte tenu des taux d'imposition en vigueur en accordant une attention particulière aux opportunités légales et aux avantages fiscaux dont peut bénéficier l'entreprise.

Enfin, et afin de s'auto-vérifier, il est recommandé de reprendre le calcul du résultat fiscal après la comptabilisation de l'impôt une fois que le bilan et l'état de résultat ont pris leur forme prédéfinitive et procéder aux recoupements possibles<sup>217</sup>.

---

<sup>217</sup> Yaïch (A.), « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf YAICH, 2000, page 99.

## **ANNEXE N° 2 : ENQUETE**

### **I. PRESENTATION GENERALE DE L'ENQUETE**

---

#### **A. Champ de l'enquête et caractéristiques de l'échantillon**

---

L'enquête a été menée à travers un questionnaire présenté dans trois versions différentes tenant compte de l'appartenance du répondant à l'une des populations suivantes :

- chefs d'entreprises et cadres d'entreprises faisant appel à l'assistance comptable, comptables et experts-comptables (les préparateurs) ;
- cadres de l'administration fiscale (les contrôleurs fiscaux) ;
- commissaires aux comptes (les auditeurs).

Le questionnaire a été remis à 150 répondants composant les trois populations ci-dessus mentionnées.

Le questionnaire a été remis soit directement de main en main, soit envoyé par e-mail ou par fax.

Le nombre total de réponses, qui s'élève à 70, se détaille comme suit :

- 20 réponses reçues sur 50 questionnaires remis aux chefs d'entreprises et aux cadres d'entreprises faisant appel à l'assistance comptable, soit un taux de réponse de 40% ;
- 6 réponses reçues sur 30 questionnaires remis aux comptables et experts-comptables, soit un taux de réponse de 20% ;
- 24 réponses reçues sur 30 questionnaires remis aux cadres de l'administration fiscale, soit un taux de réponse de 80% ;
- 20 réponses reçues sur 40 questionnaires remis à des commissaires aux comptes, soit un taux de réponse de 50%.

Le taux de réponse global est de 47%.

#### **B. Présentation détaillée du contenu du questionnaire**

---

Le questionnaire comporte 5 parties :

- Une première partie adressant une question, commune à toutes les populations, destinée à classer les critères de mesure de la qualité dans les missions d'assistance comptable selon l'ordre d'importance.
- Une deuxième partie, traitant des motivations qui incitent l'entreprise à recourir à l'assistance comptable, destinée aux chefs ou aux cadres d'entreprises, aux professionnels comptables et aux commissaires aux comptes.
- Une troisième partie, portant sur la mesure de la perception de la qualité dans les rapports avec le client, destinée aux chefs ou aux cadres d'entreprises et aux professionnels comptables.
- Une quatrième partie, portant sur la mesure de la perception de la qualité à travers les contrôleurs fiscaux, destinée aux chefs ou aux cadres d'entreprises, aux professionnels comptables et aux agents de l'administration fiscale.
- Une cinquième partie, portant sur la mesure de la perception de la qualité à travers la certification des comptes annuels, destinée aux commissaires aux comptes.

Le questionnaire propose les modes suivants pour répondre aux questions qui y sont incluses :

- Pour certaines questions, la personne interrogée est appelée à classer une série de réponses-types (ex. de 1 à 4...).
- Pour les autres questions, la personne interrogée est appelée à choisir une ou plusieurs réponses parmi une série de réponses prédéfinies.

### **Première partie du questionnaire : Critères de mesure de la qualité perçue dans les missions d'assistance comptable**

Cette partie, proposée en une seule question, vise à classer selon l'ordre de l'importance les six critères de mesure suivants :

- la satisfaction du client ;
- l'utilité des livrables ;
- la sensibilisation aux problèmes et les recommandations d'amélioration ;
- la certification du commissaire aux comptes ;
- le résultat des contrôles fiscaux ; et
- le résultat des autres contrôles externes.



## **Deuxième partie du questionnaire : Les motivations de l'entreprise pour recourir à l'assistance comptable**

---

Cette partie est composée de 4 questions. Elle est destinée aux professionnels comptables, aux chefs ou aux cadres d'entreprises et aux commissaires aux comptes.

Elle traite essentiellement :

- des raisons qui incitent l'entreprise à recourir à l'assistance ; et
- des critères de choix du cabinet.

## **Troisième partie du questionnaire : Satisfaction client**

---

Cette partie est composée de 16 questions. Elle est destinée aux chefs ou cadres d'entreprises et aux professionnels comptables. Elle traite des critères de mesure de la perception de la qualité dans les rapports avec le client et se compose des trois sections suivantes :

- la première section, composée de 5 questions, traite de la satisfaction des attentes du client ;
- la deuxième section, composée de 7 questions, est consacrée à l'utilité des livrables ;
- la troisième section, composée de 4 questions, s'intéresse à la sensibilisation aux problèmes et aux recommandations d'amélioration.

## **Quatrième partie du questionnaire : Le résultat des contrôles fiscaux**

---

Cette partie est composée de 8 questions. Elle est destinée aux chefs ou cadres d'entreprises, aux professionnels comptables et aux contrôleurs fiscaux. Elle traite des critères de mesure de la perception de la qualité à travers les contrôleurs fiscaux et ce, en s'intéressant essentiellement :

- à la prévention fiscale ; et
- aux contrôles fiscaux.

## **Cinquième partie du questionnaire : La certification des commissaires aux comptes**

---

Cette partie est composée de 6 questions destinées aux commissaires aux comptes. Elle traite des critères de mesure de la perception de la qualité à travers la certification des commissaires aux comptes. Elle est axée essentiellement sur la relation entre :

- d'une part, la qualité des travaux de l'assistance comptable ; et

- d'autre part, l'acceptation des missions de commissariat, l'avis du commissaire aux comptes et la réduction des risques éventuels.

## **Contenu du questionnaire**

---

Le contenu détaillé du questionnaire remis se présente comme suit :

- le questionnaire remis aux chefs ou aux cadres d'entreprises faisant appel à l'assistance comptable, aux comptables et aux experts-comptables, est composé de 29 questions, (soit de Q1 à Q29).
- les questionnaires remis aux cadres de l'administration fiscale est composé de 9 questions, (soit Q1 et de Q22 à Q29).
- les questionnaires remis aux commissaires aux comptes est composé de 11 questions, (soit de Q1 à Q5 et de Q30 à Q35).

## **GENERALITES**

### **Critères de mesure de la qualité perçue dans les missions d'assistance comptable**

---

#### **Q1**

##### **Classez les critères de mesure suivants selon l'ordre d'importance**

- La satisfaction du client
- L'utilité des livrables
- La sensibilisation aux problèmes et les recommandations d'amélioration
- La certification du commissaire aux comptes
- Le résultat des contrôles fiscaux
- Les autres contrôles externes

Classez ces critères du plus important vers le moins important (1,2,3,4,5,6)

## **LES MOTIVATIONS DE L'ENTREPRISE**

### **Comprendre pourquoi l'entreprise recourt à l'assistance comptable**

---

#### **Q2**

##### **Les motivations de l'entreprise**

**Une entreprise recourt à l'assistance comptable car :**

- elle veut être rassurée quant à la qualité de ses états financiers
- elle la considère comme un complément à ses ressources internes
- elle ne dispose pas de compétences nécessaires pour arrêter ses états financiers
- elle n'est pas soumise à l'obligation de désigner un commissaire aux comptes
- elle veut prévenir les risques fiscaux et sociaux

Mettez une croix dans la ou les cases correspondantes

### Q3

#### Les critères de choix du cabinet

**Les critères jugés importants pour le choix d'un cabinet pour une mission d'assistance comptable sont :**

- La compétence
- La disponibilité
- L'habilité à conseiller
- La rapidité du service
- Les honoraires
- L'habilité à communiquer
- La réputation du cabinet
- La proximité géographique

Classez ces critères du plus important vers le moins important (1,2,3,4,5,6...)

### Q4

#### Décision autonome ou collective

**La décision de recourir à l'assistance comptable est une décision :**

- de la direction générale
- des directeurs et responsables impliqués
- collective

Mettez une croix dans la case correspondante

### Q5

#### Nécessité d'un contrôle externe

**Les PME ont besoin de recourir à l'assistance comptable car ce type de mission :**

- peut fournir un niveau d'assurance adéquat quant à la qualité de leurs comptes annuels
- peut être un substitut à la mission d'audit
- permet de préparer les états financiers à la certification du commissaire aux comptes

Mettez une croix dans la case correspondante

## LA SATISFACTION CLIENT

### Les attentes du client

---

### Q6

#### En matière de compétences du professionnel

**Classez les attentes suivantes de l'entreprise vis-à-vis du professionnel selon qu'elles soient des attentes obligatoires, proportionnelles ou attractives :**

les attentes	attentes obligatoires ( <sup>218</sup> )	attentes proportionnelles ( <sup>219</sup> )	attentes attractives ( <sup>220</sup> )
Le respect des délais annoncés	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La capacité à conseiller	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La capacité à communiquer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La capacité à s'adapter aux problèmes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Avoir de bonnes connaissances du secteur d'activité du client	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Mettez une croix dans la ou les cases correspondantes

## Q7

### En matière d'informations

**Classez les attentes suivantes selon qu'elles soient des attentes obligatoires, proportionnelles ou attractives :**

les attentes	attentes obligatoires	attentes proportionnelles	attentes attractives
La clarté de l'information produite	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Les délais de production des informations	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La conformité à la réglementation légale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
La réactivité aux demandes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
L'utilité des informations produites	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
L'information sur les risques du dossier	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Les recommandations d'amélioration	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Mettez une croix dans la ou les cases correspondantes

### Satisfaction des attentes

## Q8

**Dans les missions d'assistance comptable, la satisfaction du client consiste à répondre à :**

- ses attentes en matière de sécurité fiscale et sociale
- ses attentes en matière de conseil
- ses attentes en matière de production d'information comptable de qualité

Classez ces attentes du plus important vers le moins important (1,2,3)

## Q9

**Le renouvellement de la convention d'assistance comptable dépend dans la majorité des cas du degré de satisfaction du client :**

- Oui
- Pas nécessairement
- Non

Mettez une croix dans la case correspondante

<sup>218</sup> Attentes obligatoires : elles correspondent à des besoins que le client ne formule pas, tellement ces attentes lui semblent évidentes.

<sup>219</sup> Attentes proportionnelles : elles correspondent à des besoins clairement exprimés.

<sup>220</sup> Attentes attractives : elles correspondent à des besoins latents.

## Q10

**Le niveau de satisfaction des clients est-il considéré comme un indice de performance du cabinet :**

- Oui
- Pas nécessairement
- Non

Mettez une croix dans la case correspondante

## Utilité des délivrables

---

## Q11

### Les états financiers

**La qualité des états financiers est influencée par le rôle exercé par chacun des intervenants suivants :**

- Les dirigeants sociaux
- Les préparateurs des états financiers
- Les auditeurs financiers
- Les utilisateurs d'états financiers

Classez ces intervenants selon l'importance de leur rôle du plus important vers le moins important (1,2,3,4).

## Q12

**Les annexes sont-elles indispensables pour la bonne compréhension des états financiers :**

- Oui
- Souvent
- Non

Mettez une croix dans la case correspondante

## Q13

**Les annexes sont-elles utiles pour :**

- |                                      |                                  |
|--------------------------------------|----------------------------------|
|                                      | <input type="checkbox"/> Oui     |
| La gestion quotidienne de la société | <input type="checkbox"/> Souvent |
|                                      | <input type="checkbox"/> Non     |
|                                      | <input type="checkbox"/> Oui     |
| La prise de décision                 | <input type="checkbox"/> Souvent |
|                                      | <input type="checkbox"/> Non     |
|                                      | <input type="checkbox"/> Oui     |
| Le contrôle interne                  | <input type="checkbox"/> Souvent |
|                                      | <input type="checkbox"/> Non     |

Mettez une croix dans la case correspondante

## Q14

### Le dossier de gestion

**La bonne compréhension de la situation financière et de la solvabilité de l'entreprise résulte des informations figurant :**

- dans les états financiers
- dans les annexes
- dans le dossier de gestion

Classez ces documents du plus important vers le moins important (1,2,3)

## Q15

**Le dossier de gestion est-il utile pour :**

- |                                      |                          |         |
|--------------------------------------|--------------------------|---------|
|                                      | <input type="checkbox"/> | Oui     |
| La gestion quotidienne de la société | <input type="checkbox"/> | Souvent |
|                                      | <input type="checkbox"/> | Non     |
| La prise de décision                 | <input type="checkbox"/> | Oui     |
|                                      | <input type="checkbox"/> | Souvent |
|                                      | <input type="checkbox"/> | Non     |
| Le contrôle interne                  | <input type="checkbox"/> | Oui     |
|                                      | <input type="checkbox"/> | Souvent |
|                                      | <input type="checkbox"/> | Non     |

Mettez une croix dans la case correspondante

## Q16

**Il vaut mieux que les livrables remis :**

- soient bien expliqués et commentés au client
- soient suffisamment clairs avec des détails justificatifs

Mettez une croix dans la case correspondante

## Q17

**Quelle est la fréquence d'établissement des documents suivants :**

Document	Bilan	Etat de résultat	Etats financiers	Annexes	Dossier de gestion	Autres à préciser ci-dessous
Périodicité						
Mensuelle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Trimestrielle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Semestrielle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Annuelle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Mettez une croix dans la ou les cases correspondantes

Autres documents : .....

## La sensibilisation aux problèmes et les recommandations d'amélioration

---

### Q18

#### La sensibilisation aux problèmes

**La découverte des insuffisances ou des erreurs commises en matière comptable, juridique ou fiscale est-elle généralement soulevée :**

- lors des auto-contrôles effectués par les services concernés de l'entreprise
- lors du contrôle effectué dans le cadre d'une assistance comptable
- lors du contrôle effectué par les commissaires aux comptes
- lors des contrôles fiscaux ou sociaux

Classez ces types de contrôle du plus important vers le moins important (1,2,3,4)

### Q19

**Est-il important selon vous d'informer ou d'être informé des problèmes rencontrés ainsi que des risques associés**

- Oui
- Non
- Indifférent

Mettez une croix dans la case correspondante

### Q20

#### Les recommandations d'amélioration

**Il vaut mieux que l'entretien de remise des livrables :**

- fasse l'objet d'une formalisation
- soit verbal

Mettez une croix dans la case correspondante

### Q21

**Le mieux placé à proposer des mesures correctives ou des recommandations d'amélioration en matière comptable, fiscale ou juridique est :**

- le commissaire aux comptes
- le cabinet d'assistance comptable
- l'avocat
- autres conseillers

Mettez une croix dans la ou les cases correspondantes

## LE RESULTAT DES CONTROLES FISCAUX

### Q22

**La prévention du risque fiscal est l'affaire :**

- de la direction comptable et financière
- du conseiller externe de l'entreprise
- du cabinet chargé de l'assistance comptable de l'entreprise
- du commissaire aux comptes
- du chef de l'entreprise
- autres

Classez ces intervenants selon l'importance de leur rôle du plus important vers le moins important (1,2,3,4,5,6)

## Q23

### La prévention des risques fiscaux :

- fait partie intégrante de la mission d'assistance comptable
- ne peut être envisagée que dans le cadre d'une mission spéciale

Mettez une croix dans la case correspondante

## Q24

### L'entreprise peut prévenir les risques fiscaux par :

- l'implémentation de procédures fiscales de contrôle interne
- un bon rapprochement entre les montants comptabilisés et les montants déclarés justifiant tous les écarts
- la découverte et la correction des anomalies à temps
- la concertation permanente avec les conseillers et les auditeurs externes
- autres

Classez ces facteurs du plus important vers le moins important (1,2,3,4,5)

## Q25

### Les opérations de rapprochement et de contrôle permettent :

- d'évaluer les risques fiscaux de l'entreprise
- l'optimisation fiscale de l'entreprise
- de réduire considérablement les risques de redressement

Classez ces critères du plus important vers le moins important (1,2,3)

## Q26

### Les risques que peut éviter une entreprise qui présente des comptes clairs, justifiés et rapprochés sont :

- les risques imputables au mécanisme de retenue à la source
- les risques imputables aux divergences entre les règles comptables et fiscales
- les risques associés aux règles de forme
- les risques liés à l'acte anormal de gestion
- les risques liés à l'abus de droit

Classez ces risques du plus important vers le moins important (0,1,2,3,4,5) (0 : aucune relation)

## Q27

### Les résultats des contrôles fiscaux des entreprises qui présentent des comptes clairs, justifiés et rapprochés représentent dans la majorité des cas des montants :

- nuls
- faibles
- moyens
- élevés

Mettez une croix dans la case correspondante



## Q28

**La qualité des travaux comptables effectués et des documents présentés a-t-elle une influence sur le déroulement de la mission de vérification fiscale approfondie :**

- Oui
- Pas nécessairement
- Non

Mettez une croix dans la case correspondante

## Q29

**Un contrôle fiscal est déclenché nécessairement en cas :**

- de constatation lors d'une vérification sommaire d'un écart significatif inexpliqué entre les montants déclarés et les montants figurant aux états financiers
- de dénonciation
- de non-respect des règles de forme
- de dépôt d'une déclaration de l'employeur insuffisante ou incorrecte
- autres

Classez ces risques du plus important vers le moins important (1,2,3,4,5)

# LA CERTIFICATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

## Q30

**L'avis du commissaire aux comptes a-t-il une relation avec la qualité des travaux d'assistance comptable effectués :**

- Oui
- Pas nécessairement
- Non

Mettez une croix dans la case correspondante

## Q31

**La certification pure et simple des commissaires aux comptes résulte généralement :**

- d'une bonne justification des comptes
- de la fiabilité et la clarté des informations fournies
- de la fiabilité du système de contrôle interne
- de la prise en compte correcte des charges et des produits
- d'une assistance comptable méticuleuse
- Autres

Classez ces critères du plus important vers le moins important (1,2,3,4,5,6)

## Q32

**Les travaux d'assistance menés de façon méticuleuse permettent-ils de réduire les risques des fraudes :**

- Oui
- Pas nécessairement
- Non

Mettez une croix dans la case correspondante

### Q33

**Le recours par l'entreprise à l'assistance comptable influence-t-il l'acceptation des missions par les commissaires aux comptes :**

- Oui
- Non
- Dépend de la qualité des travaux de l'assistance comptable

Mettez une croix dans la case correspondante

### Q34

**Les travaux d'assistance comptable de qualité permettent de réduire le risque :**

- de fraude non détectée
- d'erreurs et d'anomalies significatives
- de non certification ou de réserves sur les comptes

Mettez une croix dans la case correspondante

### Q35

**Les travaux d'assistance comptable de qualité permettent au commissaire aux comptes :**

- d'alléger ses travaux
- de faciliter ses tâches
- de limiter son intervention
- d'accomplir ses diligences convenablement dans un milieu plus sécurisant

Mettez une croix dans la case correspondante

## **II. ANALYSE DES REponses OBTENUES**

---

### **A. Synthèse générale des résultats de l'enquête**

---

L'analyse des réponses à l'enquête portant sur les critères de mesure de la qualité dans les missions d'assistance comptable permet de conclure que les résultats obtenus valident, en grande partie, les idées développées dans le présent mémoire.

D'abord, on constate que le classement obtenu pour les critères de mesure proposés par la question commune approche celui résultant de la synthèse générale des réponses obtenues à toutes les questions, sans qu'il n'y ait, toutefois, une similitude totale.

En effet, les résultats de la deuxième partie du questionnaire montrent pour la population sélectionnée, soit les chefs ou les cadres d'entreprises, les professionnels comptables et les commissaires aux comptes, une large conviction de l'utilité de recourir à l'assistance comptable car ce type de mission contribue de façon forte à la qualité comptable dans l'entreprise.

Ce raisonnement s'explique davantage à travers l'analyse des résultats de la troisième partie du questionnaire destinée aux chefs ou aux cadres d'entreprises et aux professionnels comptables. Ces derniers confirment, à travers leurs réponses, que la qualité des services comptables rendus dans le cadre d'une mission d'assistance comptable peut être évaluée à travers la forte conviction de l'utilité des documents livrés pour la gestion de l'entreprise, par la sensibilisation aux problèmes et les recommandations d'amélioration et par la réussite de l'entreprise lors des contrôles fiscaux.

Cette constatation se confirme surtout par les réponses obtenues dans la quatrième partie traitant des résultats des contrôles fiscaux. Les chefs d'entreprises, les cadres comptables et les agents de l'administration qui représentent 48% des personnes interrogées sont conscientes de la portée d'un service comptable méticuleux à la fois pour la prévention fiscale et pour se préparer à réussir les contrôles fiscaux.

Enfin, la cinquième partie, destinée aux commissaires aux comptes, vient consolider à la fois, les idées développées dans le présent mémoire et les résultats obtenus des parties précédentes. Ces résultats confirment, de façon directe ou indirecte, que la qualité des travaux d'assistance peut exercer un rôle important et parfois influant sur l'acceptation des missions de commissariat aux comptes et sur l'avis même du commissaire aux comptes et ce, en contribuant à générer un milieu plus sécurisant pour les différents contrôles et, par voie de conséquence, les utilisateurs de l'information financière.

Enfin, il ressort de l'enquête que la qualité des travaux d'assistance comptable se mesure par le degré de satisfaction du client. En effet, les résultats de l'enquête montrent que 65% des répondants considèrent le degré de satisfaction des clients comme un indice de performance du cabinet et qu'il est, par conséquent, un indicateur capital de mesure de la qualité dans les missions d'assistance comptable.

## **B. Résultats détaillés de l'enquête**

---

Cette partie présente les résultats détaillés de l'enquête :

- Pour les questions qui requièrent un classement de réponses préétablies, on présentera des statistiques relatives à chaque niveau de classement.

- Pour les questions à choix unique, on exposera pour chaque question un seul tableau récapitulatif des statistiques des réponses des personnes interrogées.

Lors du recensement des réponses, on a remarqué que certaines réponses n'ont pas obéi strictement à cette logique :

- Certaines personnes interrogées n'ont pas classé des réponses-types ou ont donné le même classement à une même réponse.
- D'autres ont procédé au classement de réponses à choix unique.
- Certaines questions n'ont pas fait l'objet de réponses.

Pour ces raisons, la somme des pourcentages pour une même réponse-type peut être différente de 100%.

## **Résultats de la première partie : Question générale**

---

### **Q1. Classement des critères de mesure de la qualité perçue dans les missions d'assistance comptable**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>
La satisfaction du client	29%	18%	20%	16%	4%	13%
L'utilité des livrables	8%	23%	13%	10%	34%	12%
La sensibilisation aux problèmes et les recommandations d'amélioration	35%	17%	18%	13%	10%	7%
La certification du commissaire aux comptes	17%	9%	30%	24%	14%	6%
Le résultat des contrôles fiscaux	11%	33%	9%	24%	22%	1%
Les autres contrôles externes	0%	0%	10%	13%	16%	61%

#### **Analyse :**

Il ressort des réponses obtenues que 35% des répondants sont conscients de l'importance de la sensibilisation aux problèmes et des recommandations d'amélioration que peuvent produire les missions d'assistance comptable, alors que, pour 29% des personnes interrogées, la satisfaction du client vient en premier rang pour l'évaluation de la qualité des services comptables rendus dans ce type de mission. Les critères de mesure relatifs à la certification des commissaires aux comptes et aux résultats des contrôles fiscaux viennent aux troisième et quatrième rangs avec successivement 17% et 11% des répondants. Enfin, on constate que malgré l'utilité des livrables, telle que démontrée par le présent mémoire et confirmée par certains résultats du questionnaire, ce critère vient en cinquième rang avec 8% des personnes interrogées, devançant ainsi celui des contrôles externes.

Toutefois, en procédant à une synthèse générale pour la totalité des résultats obtenus de l'enquête et en la comparant avec le résultat de la première question, on constate une

légère divergence avec le résultat de la question commune relatif à l'ordre donné aux critères de mesure selon l'importance.

Le résultat de la synthèse générale se présente comme suit :

**Synthèse générale des réponses :**

	La satisfaction du client	L'utilité des livrables	La sensibilisation aux problèmes et les recommandations d'amélioration	La certification du commissaire aux comptes	Le résultat des contrôles fiscaux	Les autres contrôles externes
Q2	x	x			x	
Q3	x		x			
Q4	x					
Q5				x		x
Q6	x	x	x			
Q7	x	x	x			
Q8	x				x	x
Q9	x					
Q10	x					
Q11	x	x				
Q12	x	x				
Q13	x	x				
Q14	x	x				
Q15	x	x				
Q16	x	x	x			
Q17		x				
Q18	x		x		x	x
Q19	x	x	x			
Q20	x	x	x			
Q21	x		x			
Q22			x		x	
Q23			x		x	
Q24	x		x		x	
Q25	x				x	
Q26	x		x		x	
Q27	x				x	
Q28	x				x	
Q29					x	
Q30	x			x		
Q31	x			x		
Q32			x	x	x	
Q33				x		
Q34	x		x	x	x	
Q35	x			x		
<b>Résultat en %</b>	<b>79%</b>	<b>35%</b>	<b>41%</b>	<b>21%</b>	<b>38%</b>	<b>9%</b>

**Résultats de la deuxième partie : Les motivations de l'entreprise pour recourir à l'assistance comptable**

Comprendre pourquoi l'entreprise recourt à l'assistance comptable

**Q2. Les motivations de l'entreprise**

	elle veut être rassurée quant à la qualité de ses états financiers	elle la considère comme un complément à ses ressources internes	elle ne dispose pas de compétences nécessaires pour arrêter ses états financiers	elle n'est pas soumise à l'obligation de désigner un commissaire aux comptes	elle veut prévenir les risques fiscaux et sociaux
Une entreprise recourt à l'assistance car :	78%	41%	30%	4%	85%

Analyse :

L'analyse des réponses recueillies montre que la majorité des répondants considèrent que les principaux motifs qui incitent une entreprise à recourir à l'assistance comptable sont :

- soit pour prévenir les risques fiscaux et sociaux (85% des répondants) : le résultat de la prévention se traduit par **le résultat des contrôles fiscaux**.
- soit pour être rassurée quant à la qualité de ses états financiers (78% des répondants) : être rassuré veut dire être **satisfait**.

**Q3. Classement des critères de choix du cabinet d'assistance comptable**

	1	2	3	4	5	6	7	8
La compétence	81%	17%	2%	0%	0%	0%	0%	0%
La disponibilité	0%	9%	7%	11%	24%	37%	6%	6%
L'habilité à conseiller	4%	39%	30%	9%	7%	7%	0%	4%
La rapidité du service	0%	4%	24%	24%	22%	18%	6%	2%
Les honoraires	0%	4%	9%	6%	15%	15%	44%	7%
L'habilité à communiquer	0%	0%	9%	33%	15%	17%	26%	0%
La réputation du cabinet	15%	27%	17%	11%	15%	4%	9%	2%
La proximité géographique	0%	0%	2%	6%	2%	2%	9%	79%

Analyse :

A partir des réponses obtenues, nous avons identifié les critères jugés les plus importants pour le choix d'un cabinet d'assistance comptable. Deux critères se démarquent vraiment des autres ; il s'agit de **la compétence** qui a été retenue en tant que critère très important par 81% des répondants, alors que l'habilité à conseiller vient au second rang avec 39% des répondants. Les critères jugés les moins importants sont les honoraires et la proximité géographique.

On remarque que les répondants accordent une grande importance au critère de la compétence. En effet, la compétence est exigée pour **fidéliser un client** actuel ou convaincre un client potentiel et leurs partenaires.

**Q4. Décision autonome ou collective**

	De la direction générale	Des directeurs et responsables impliqués	Collective
La décision de recourir à l'assistance comptable est une décision :	74%	4%	24%

Analyse :

Pour 74% des répondants, c'est le propriétaire ou le directeur général qui prend la décision de recourir au service d'un cabinet d'assistance comptable. Pour 24% de la

population sélectionnée, la décision est prise collectivement. Dans les autres cas, ce sont les responsables impliqués. Ce monopole de prise de décision se justifie par une conviction totale des dirigeants de la nécessité d'un contrôle externe **satisfaisant**.

#### **Q5. Nécessité d'un contrôle externe**

	peut fournir un niveau d'assurance adéquat quant à la qualité de leurs comptes annuels	peut être un substitut à la mission d'audit	Permet de préparer les états financiers à la certification du commissaire aux comptes
Les PME ont besoin de recourir à l'assistance comptable car ce type de mission :	85%	13%	37%

#### **Analyse :**

Il ressort des réponses recueillies que 85% des répondants affirment que les entreprises font appel à l'assistance comptable en vue d'obtenir un niveau d'assurance adéquat quant à la qualité de leurs comptes annuels. Dans ce cas, ce sont les **autres contrôles externes** qui peuvent juger de la qualité des comptes annuels et, par voie de conséquence, de la qualité des services rendus dans ce type de mission. En deuxième rang, avec 37% des répondants, viennent ceux qui affirment que le recours à ce type de mission permet de préparer les états financiers à **la certification du commissaire aux comptes**, qui à travers son avis, témoigne de la qualité des travaux effectués.

### **Résultats de la troisième partie : La satisfaction client**

#### **Les attentes du client**

#### **Q6. En matière de compétence du professionnel**

	attentes obligatoires	attentes proportionnelles	attentes attractives
Le respect des délais annoncés	70%	15%	15%
La capacité à conseiller	73%	8%	19%
La capacité à communiquer	35%	50%	15%
La capacité à s'adapter aux problèmes	58%	27%	15%
Avoir de bonnes connaissances du secteur d'activité du client	16%	42%	42%

#### **Q7. En matière d'information**

	attentes obligatoires	attentes proportionnelles	attentes attractives
La clarté de l'information produite	88%	8%	4%
Les délais de production des informations	65%	27%	8%
La conformité à la réglementation légale	88%	8%	4%
La réactivité aux demandes	27%	54%	19%
L'utilité des informations produites	47%	38%	15%
L'information sur les risques du dossier	70%	11%	19%
Les recommandations d'amélioration	39%	38%	23%

Analyse :

Ces réponses montrent que la majorité des répondants considèrent que le respect des délais annoncés (70% des répondants), la capacité à conseiller (73% des répondants), la clarté de l'information produite (88% des répondants), la conformité à la réglementation légale (88% des répondants), l'information sur les risques du dossier (70% des répondants), l'utilité des informations produites (47% des répondants) et les recommandations d'amélioration (39% des répondants), sont des attentes obligatoires correspondant à des besoins que le client ne formule pas, tellement ces attentes lui semblent évidentes. Ces exigences créent du mécontentement quand elles ne sont pas satisfaites. Les résultats montrent que **la satisfaction du client** passe par la satisfaction de ses attentes obligatoires et confirment l'idée soutenue dans le présent mémoire qui considère que **l'utilité des livrables, la sensibilisation aux problèmes et les recommandations d'amélioration** constituent des critères de mesure de la qualité des services comptables rendus dans le cadre des missions d'assistance comptable.

**La satisfaction des attentes**

---

**Q8. Dans les missions d'assistance, la satisfaction du client consiste à répondre à :**

	1	2	3
ses attentes en matière de sécurité fiscale et sociale	62%	15%	23%
ses attentes en matière de conseil	3%	50%	47%
ses attentes en matière de production d'information comptable de qualité	35%	35%	30%

Analyse :

En examinant les réponses obtenues, on remarque que 62% des répondants, dont 75% constitués de chefs ou de cadres d'entreprises, recherchent **la satisfaction** en matière de sécurité fiscale et sociale. La satisfaction de cette attente est mesurée par **le résultat des contrôles fiscaux** et sociaux.

**Q9. Le renouvellement de la convention d'assistance comptable :**

	Oui	Pas nécessairement	Non
Le renouvellement de la convention d'assistance comptable dépend dans la majorité des cas du degré de satisfaction du client.	73%	27%	0%

Analyse :

Les réponses obtenues à cette question confirment l'idée, développée dans le présent mémoire, qui avance que le degré de satisfaction du client constitue un critère de mesure de la qualité des services comptables fournis dans le cadre d'une mission



d'assistance comptable. 73% des personnes interrogées, dont 74% constituées de chefs ou de cadres d'entreprises, affirment que le renouvellement de la convention d'assistance comptable dépend, dans la majorité des cas, du degré de la satisfaction de leurs attentes. Cela veut dire que la fidélité du client s'exprime par un renouvellement de la convention et repose sur la **satisfaction des attentes**.

**Q10. Indice de performance du cabinet d'assistance :**

	Oui	Pas nécessairement	Non
Le niveau de satisfaction des clients est-il considéré comme un indice de performance du cabinet ?	65%	31%	4%

Analyse :

L'examen des réponses montre que la majorité des répondants, qui confirment l'existence d'une relation entre le degré de satisfaction du client et sa fidélité au cabinet d'assistance, considèrent aussi que le niveau de **satisfaction du client** constitue un indice de performance du cabinet. Or, la performance d'un cabinet d'assistance comptable est fonction de la qualité de ses services. Ceci confirme la validité de ce critère en tant qu'indicateur de mesure de la qualité dans les missions d'assistance comptable.

**L'utilité des déivrables**

---

**Q11. La qualité des états financiers est influencée par le rôle exercé par chacun des intervenants suivants :**

	1	2	3	4
Les dirigeants sociaux	31%	19%	23%	27%
Les préparateurs des états financiers	42%	42%	12%	4%
Les auditeurs financiers	8%	31%	38%	23%
Les utilisateurs d'états financiers	19%	8%	27%	46%

Analyse :

L'analyse des résultats montre que presque moins de la moitié des répondants (soit 42% des personnes interrogées, dont 73% sont des chefs ou des cadres d'entreprises), mettent en premier rang l'influence du rôle exercé par les préparateurs des états financiers, dont notamment les professionnels d'assistance comptable, sur la qualité desdits états. En deuxième rang (soit 31% des répondants) viennent les dirigeants sociaux, suivis des utilisateurs des états financiers au troisième rang (avec 19% des personnes interrogées). Ces résultats rejoignent l'idée développée dans le présent mémoire et qui insiste sur le rôle crucial de ces trois intervenants dans le processus de

production de la qualité comptable. Les réponses mettent en valeur la qualité des informations produites et **l'utilité des livrables**.

**Q12. Les annexes aux états financiers :**

	Oui	Souvent	Non
Les annexes sont-elles indispensables pour la bonne compréhension des états financiers ?	92%	8%	0%

**Q13. Les annexes aux états financiers sont-elles utiles pour :**

	Oui	Souvent	Non
La gestion quotidienne de la société	39%	38%	23%
La prise de décision	62%	27%	11%
Le contrôle interne	81%	8%	11%

**Q14. La bonne compréhension de la situation financière et de la solvabilité de l'entreprise résulte des informations figurant :**

	1	2	3
Dans les états financiers	46%	35%	19%
Dans les annexes	8%	42%	50%
Dans le dossier de gestion	46%	23%	31%

**Q15. Le dossier de gestion est-il utile pour :**

	Oui	Souvent	Non
La gestion quotidienne de la société	73%	23%	4%
La prise de décision	81%	15%	4%
Le contrôle interne	58%	42%	0%

**Analyse :**

Les réponses à ces questions viennent confirmer l'importance et **l'utilité des produits livrés** lors des missions d'assistance comptable et notamment les annexes aux états financiers et le dossier de gestion destinés à l'usage interne de l'entreprise.

En effet, la majorité des répondants (soit 92% des personnes interrogées) sont convaincus par l'importance des annexes pour la bonne compréhension des états financiers et confirment leur utilité pour le contrôle interne (soit 81% des répondants), pour la prise de décision (soit 62% des répondants) et pour la gestion quotidienne de la société (soit 39% des répondants).

Quant au dossier de gestion, on remarque que la plupart des personnes interrogées sont conscientes de l'utilité du dossier de gestion pour la prise de décision (soit 81% des répondants), pour la gestion quotidienne de la société (soit 73% des répondants) et pour le contrôle interne (soit 58% des répondants). En revanche, leurs avis sont partagés quant à l'utilité des états financiers (soit 46% des répondants) et du dossier de gestion

(soit 46% des répondants) pour la bonne compréhension de la situation financière et de la solvabilité de l'entreprise.

**Q16. Interprétation des livrables :**

	Soient bien expliqués et commentés au client	Soient suffisamment clairs avec des détails justificatifs
Il vaut mieux que les livrables remis :	58%	58%

Analyse :

Il ressort des réponses obtenues que les personnes interrogées soutiennent les deux idées à la fois, comme suit :

- il vaut mieux que les livrables remis soient bien expliqués et commentés au client (soit 58% des répondants dont 80% constitués de chefs ou de cadres d'entreprises),
- il vaut mieux aussi que les livrables remis soient suffisamment clairs avec des détails justificatifs (également 58% des répondants dont 80% constitués de chefs ou des cadres d'entreprises).

Ces résultats mettent en évidence aussi bien **l'utilité des livrables** en exigeant les détails justificatifs, qui figurent le plus souvent dans les annexes et dans le dossier de gestion, que l'importance de la **sensibilisation aux problèmes et les recommandations d'amélioration** qui découlent nécessairement des explications et des commentaires formulés.

**Q17. Quelle est la fréquence d'établissement des documents suivants :**

	Mensuelle	Trimestrielle	Semestrielle	Annuelle
Le bilan	11%	27%	31%	31%
L'état de résultat	23%	27%	19%	31%
Les états financiers	8%	23%	15%	54%
Les annexes	0%	8%	4%	88%
Le dossier de gestion	4%	8%	15%	73%
Autres	19%	0%	4%	77%

Analyse :

En examinant ces réponses, on remarque que la fréquence d'établissement des annexes (soit 88% des répondants) et du dossier de gestion (soit 73% des répondants) est, pour la plupart, annuelle. Pour les états financiers, l'état de résultat et le bilan, les réponses varient entre une fréquence trimestrielle, une fréquence semestrielle et une fréquence annuelle.

Ces résultats montrent qu'au moins une fois par an, les entreprises établissent les annexes et le dossier de gestion. Ces documents font partie intégrante des **délivrables** établis en collaboration avec le cabinet d'assistance comptable.

### **La sensibilisation aux problèmes et les recommandations d'amélioration**

---

#### **Q18. La découverte des insuffisances ou des erreurs commises en matière comptable, juridique ou fiscale est généralement soulevée :**

	1	2	3	4
lors des auto-contrôles effectués par les services concernés de l'entreprise	42%	16%	19%	23%
lors du contrôle effectué dans le cadre d'une assistance comptable	50%	46%	4%	0%
lors du contrôle effectué par les commissaires aux comptes	8%	34%	58%	0%
lors des contrôles fiscaux ou sociaux	0%	4%	19%	77%

#### **Analyse :**

L'analyse des réponses montre que 50% des répondants affirment que la découverte des insuffisances ou des erreurs commises en matière comptable, juridique ou fiscale est généralement soulevée lors du contrôle effectué dans le cadre des missions d'assistance comptable, alors que 42% du même échantillon pensent que c'est lors des auto-contrôles effectués par les services concernés de l'entreprise que les anomalies sont soulevées.

Ces résultats se rejoignent pour confirmer l'idée développée dans le présent mémoire concernant l'apport de la qualité des services comptables rendus dans le cadre des missions d'assistance en matière de **sensibilisation aux problèmes et aux recommandations d'amélioration**. En fait, la qualité des travaux d'assistance comptable va sûrement se répercuter sur la qualité des travaux des différents intervenants.

#### **Q19. La sensibilisation aux problèmes :**

	Oui	Non	Indifférent
Est-il important d'informer ou d'être informé des problèmes rencontrés ainsi que des risques associés ?	100%	0%	0%

#### **Q20. Les recommandations d'amélioration :**

	Fasse l'objet d'une formalisation	Soit verbal
Il vaut mieux que l'entretien de remise des livrables :	100%	58%

#### **Analyse :**

En se basant sur ces réponses, on constate une unanimité sur le fait d'informer (pour les professionnels comptables) ou d'être informé (pour les chefs ou les cadres

d'entreprises) des problèmes rencontrés ainsi que des risques associés (soit 100% des répondants).

D'autant plus, les mêmes personnes interrogées préfèrent que l'entretien de remise des délivrables fasse l'objet d'une formalisation (soit 100% des répondants). Certains d'entre eux (soit 58% des répondants) exigent, en plus, que l'entretien soit verbal.

Ces résultats montrent davantage **l'importance des délivrables** au point que la totalité des répondants préfère que la remise des documents comptables fasse l'objet d'une formalisation écrite et même d'un entretien verbal pour certains d'entre eux. En fait, les personnes interrogées sont favorables à une formalisation **des commentaires et des recommandations d'amélioration**.

#### **Q21. Les mesures correctives**

	<b>Le commissaire aux comptes</b>	<b>Le cabinet d'assistance comptable</b>	<b>L'avocat</b>	<b>Autres conseillers</b>
Le mieux placé à proposer des mesures correctives ou des recommandations d'amélioration en matière comptable, fiscale ou juridique est :	42%	96%	35%	11%

#### **Analyse :**

En observant les réponses obtenues, on constate que la majorité des répondants (soit 96% des personnes interrogées) ont la conviction totale que le cabinet d'assistance comptable est le mieux placé pour proposer des mesures correctives ou des recommandations d'amélioration en matière comptable, fiscale ou juridique. Au second rang, vient le commissaire aux comptes avec 42% des réponses, devançant l'avocat avec 35% des réponses et les autres conseillers qui viennent au dernier rang avec 11% des réponses.

Ces réponses renforcent les résultats déjà obtenus et soutiennent le rôle déterminant du cabinet d'assistance comptable en matière de **sensibilisation aux problèmes et de recommandations d'amélioration**.

## Résultats de la quatrième partie : La résultat des contrôles fiscaux

### La prévention fiscale

#### Q22. La prévention fiscale est l'affaire

	1	2	3	4	5	6
de la direction comptable et financière	20%	50%	8%	14%	8%	0%
du conseiller externe de l'entreprise	14%	16%	30%	18%	22%	0%
du cabinet chargé de l'assistance comptable de l'entreprise	18%	12%	32%	10%	28%	0%
du commissaire aux comptes	16%	8%	20%	36%	20%	0%
du chef de l'entreprise	32%	14%	10%	22%	22%	0%
autres	0%	0%	0%	0%	0%	100%

#### Q23. La prévention des risques fiscaux :

	Fait partie intégrante de la mission d'assistance comptable	Ne peut être envisagée que dans le cadre d'une mission spéciale
La prévention des risques fiscaux :	94%	6%

#### Analyse :

Bien que 94% des répondants confirment que la prévention des risques fiscaux fasse partie intégrante de la mission d'assistance comptable, les mêmes personnes interrogées pensent que le rôle exercé par le cabinet d'assistance comptable (soit 18% des répondants) en matière de prévention fiscale vient au troisième rang après celui du chef d'entreprise (soit 32% des répondants) et celui de sa direction financière (soit 20% des répondants), ce qui semble être réaliste.

En analysant ces résultats, on peut constater que les répondants sont d'accord sur le fait que les missions d'assistance comptable peuvent jouer un rôle déterminant dans la prévention fiscale de l'entreprise de façon directe ou de façon indirecte et ce, en affectant la qualité des travaux des différents intervenants. En fait, tous les intervenants dans le processus de production de la qualité peuvent exercer un rôle considérable dans **la prévention fiscale**.

#### Q24. L'entreprise peut prévenir les risques fiscaux par :

	1	2	3	4	5
l'implémentation de procédures fiscales de contrôle interne	42%	22%	30%	6%	0%
un bon rapprochement entre les montants comptabilisés et les montants déclarés justifiant tous les écarts	36%	38%	16%	10%	0%
la découverte et la correction des anomalies à temps	12%	28%	32%	28%	0%
la concertation permanente avec les conseillers et les auditeurs externes	10%	12%	22%	56%	0%
autres	0%	0%	0%	0%	100%

Analyse :

Les réponses obtenues montrent que l'implémentation de procédures fiscales de contrôle interne (42% des répondants) et un rapprochement bien fait entre les montants comptabilisés et les montants déclarés justifiant tous les écarts (36% des répondants), sont considérés comme les outils les plus adéquats pour la prévention fiscale.

En se référant aux outils de travail exposés dans le présent mémoire, on constate que ces résultats confirment l'efficacité des méthodes de travail proposées, aboutissant, le cas échéant, à **des résultats des contrôles fiscaux** sans redressements significatifs.

**Q25. Les opérations de rapprochement et de contrôle permettent :**

	1	2	3
d'évaluer les risques fiscaux de l'entreprise	32%	48%	20%
l'optimisation fiscale de l'entreprise	16%	22%	62%
de réduire considérablement les risques de redressement	52%	30%	18%

**Q26. Les risques que peut éviter une entreprise qui présente des comptes clairs, justifiés et rapprochés sont :**

	0	1	2	3	4	5
les risques imputables au mécanisme de retenue à la source	10%	14%	20%	18%	26%	12%
les risques imputables aux divergences entre les règles comptables et fiscales	6%	48%	20%	10%	12%	4%
les risques associés aux règles de forme	10%	10%	26%	28%	14%	12%
les risques liés à l'acte anormal de gestion	10%	18%	20%	28%	16%	8%
les risques liés à l'abus de droit	22%	6%	10%	12%	22%	28%

Analyse :

Selon les répondants, en présentant des comptes clairs, justifiés et rapprochés, une entreprise peut éviter les risques générés par les divergences entre les règles comptables et les règles fiscales (soit 48% des personnes interrogées dont 62% sont des agents de l'administration fiscale). De même, selon 52% des répondants dont 46% sont des agents de l'administration fiscale, les opérations de rapprochement et de contrôle permettent de réduire considérablement les risques de redressement.

Ces résultats, qui expriment une expérience pratique, montrent que des outils et des méthodes de travail efficaces sont indispensables pour la production de la qualité. L'efficacité se mesure par **les résultats des contrôles fiscaux**.

**Q27. Les résultats des contrôles fiscaux**

	Nuls	Faibles	Moyens	Elevés
Les résultats des contrôles fiscaux des entreprises qui présentent des comptes clairs, justifiés et rapprochés représentent dans la majorité des cas des montants :	24%	72%	10%	0%

**Q28. Déroulement de la mission de vérification fiscale**

	Oui	Pas nécessairement	Non
La qualité des travaux comptables effectués et des documents présentés a-t-elle une influence sur le déroulement de la mission de vérification fiscale ?	92%	6%	2%

**Q29. Un contrôle fiscal est déclenché nécessairement en cas**

	1	2	3	4	5
de constatation lors d'une vérification sommaire d'un écart significatif inexpliqué entre les montants déclarés et les montants figurant aux états financiers	70%	20%	8%	2%	0%
de dénonciation	8%	30%	34%	26%	2%
de non-respect des règles de forme	8%	20%	22%	42%	8%
de dépôt d'une déclaration de l'employeur insuffisante ou incorrecte	4%	24%	34%	28%	10%
autres	10%	6%	2%	2%	80%

Analyse :

La majorité des personnes interrogées (soit 70% des répondants dont 43% des agents de l'administration fiscale) affirment qu'un contrôle fiscal peut être déclenché en cas de constatation lors d'une vérification sommaire d'un écart significatif inexpliqué entre les montants déclarés et les montants figurant aux états financiers. Ceci montre que le défaut d'outils ou de procédures efficaces de travail augmente le risque de subir un contrôle fiscal.

En revanche, 72% des répondants dont 53% sont des agents de l'administration fiscale, confirment que les **résultats des contrôles fiscaux** des entreprises qui présentent des comptes clairs, justifiés et rapprochés aboutissent dans la majorité des cas à des redressements de faibles montants. Alors que 24% des personnes interrogées dont 58% sont des chefs ou des cadres d'entreprises, disent que les montants des redressements de leurs entreprises sont plutôt nuls (**satisfaction client**).

De même, 92% des répondants dont 48% sont des agents de l'administration fiscale, viennent confirmer ces conclusions en affirmant que la qualité des travaux comptables favorise le bon déroulement de la mission de vérification fiscale.

**Résultats de la cinquième partie : La certification des commissaires aux comptes**

---

**Q30. L'avis du commissaire aux comptes**

	Oui	Pas nécessairement	Non
L'avis du commissaire aux comptes a-t-il une relation avec la qualité des travaux d'assistance comptable effectués ?	85%	15%	0%



Analyse :

L'analyse des réponses montre que 85% des répondants affirment que la qualité des travaux d'assistance comptable peut affecter **l'avis du commissaire aux comptes**.

**Q31. La certification pure et simple des commissaires aux comptes résulte généralement**

	1	2	3	4	5	6
d'une bonne justification des comptes	20%	35%	10%	20%	15%	0%
de la fiabilité et la clarté des informations fournies	40%	30%	20%	10%	0%	0%
de la fiabilité du système de contrôle interne	25%	30%	40%	5%	0%	0%
de la prise en compte correcte des charges et des produits	0%	0%	10%	20%	65%	5%
d'une assistance comptable méticuleuse	15%	5%	20%	45%	15%	0%
autres	0%	0%	0%	0%	5%	95%

Analyse :

Selon les personnes interrogées, la certification pure et simple des commissaires aux comptes résulte en premier rang :

- de la fiabilité et de la clarté des informations fournies, (soit 40% des répondants)
- de la fiabilité du système de contrôle interne, (soit 25% des répondants)
- d'une bonne justification des comptes, (soit 20% des répondants)
- d'une assistance comptable méticuleuse, (soit 15% des répondants).

Les réponses obtenues ne montrent pas de façon directe qu'une assistance comptable méticuleuse peut aboutir à une **certification pure et simple du commissaire aux comptes**. En revanche, ces résultat le disent de façon indirecte car la clarté des informations fournies et la bonne justification des comptes résultent, généralement, de l'usage d'outils et de méthodes de travail efficaces, dans la justification des comptes et l'élaboration des états financiers.

**Q32. Réduction des risques des fraudes**

	Oui	Pas nécessairement	Non
Les travaux d'assistance menés de façon méticuleuse permettent-ils de réduire les risques des fraudes ?	70%	30%	0%

Analyse :

Le résultat obtenu vient confirmer l'analyse effectuée pour la réponse précédente, en se basant sur les 70% des répondants qui soutiennent que les travaux d'assistance menés de façon méticuleuse permettent de **réduire les risques de fraudes**.

**Q33. Influence sur l'acceptation des missions de commissariat aux comptes**

	Oui	Non	Dépend de la qualité des travaux de l'assistance
Le recours par l'entreprise à l'assistance comptable influence-t-il l'acceptation des missions par les commissaires aux comptes ?	15%	25%	65%

**Analyse :**

L'analyse des réponses montre que 65% des répondants affirment que la qualité des travaux d'assistance comptable influence l'acceptation ou le refus des missions de commissariat aux comptes. Ce résultat vient renforcer l'idée développée dans le présent mémoire qui considère que **la certification des commissaires aux comptes** peut être un critère de mesure de la qualité dans les missions d'assistance comptable.

**Q34. Influence sur la réduction des autres risques éventuels**

	De fraude non détectée	D'erreurs et d'anomalies significatives	De non certification ou de réserves sur les comptes
Les travaux d'assistance comptable de qualité permettent de réduire le risque :	30%	95%	25%

**Analyse :**

Il ressort des réponses à cette question que 95% des répondants affirment que des travaux d'assistance de qualité permettent de réduire le risque d'erreurs et d'anomalies significatives.

De même, 30% des répondants ont la conviction que la réduction du risque d'erreurs et d'anomalies significatives peut englober la diminution du risque de fraude non détectée et 25% des répondants sont convaincus que la réduction du risque d'erreurs et d'anomalies significatives peut réduire, en conséquence, le risque de non certification ou de certification avec réserves.

**Q35. Influence sur les travaux du commissaire aux comptes :**

	D'alléger ses travaux	De faciliter ses tâches	De limiter son intervention	D'accomplir ses diligences convenablement dans un milieu plus sécurisant
Les travaux d'assistance comptable de qualité permettent au commissaire aux comptes	15%	30%	5%	85%

Analyse :

Selon 85% des personnes interrogées, les travaux d'assistance comptable de qualité permettent au commissaire aux comptes d'accomplir ses diligences convenablement dans un environnement plus sécurisé, ce qui favorise, la **certification pure et simple des comptes annuels**.

## BIBLIOGRAPHIE

### 1. OUVRAGES

---

- **A.T.H.**, « Audit financier – Guide pour l’audit de l’information financière des entreprises et organisations », Editions CLET, 1983.
- **A.T.H.**, « Audit financier – Les outils de l’audit », Editions CLET, 1983.
- **Bourion (C.)**, « La logique émotionnelle » Editions ESKA, 2001.
- **DETRIE (P.)**, « Conduire une démarche qualité », Editions d’organisation, 2001.
- **Goleman (D.), Boyatzis (R.) & McKee (A.)**, « L’intelligence émotionnelle au travail », Village Mondial, 2005.
- **I.C.C.A.** , « Guide du praticien », Editions ICCA, 2000, 2005.
- **MIKOL (A.)**, « Principes d’éthique professionnelle des auditeurs », Les cahiers de recherche ESCP, 1993.
- **Moussé (J.)**, « Fondements d’une éthique professionnelle », Les éditions d’organisation, 1989.
- **O.E.C.**, « Mission d’examen limitée, guide méthodologique », Editions Expert-Comptable Media, 2001.
- **O.E.C.**, « Le contrôle de qualité » Editions CNCC, 1983.
- **O.E.C.**, « Guide d’application des quatre recommandations sur la mission d’établissement des comptes annuels », Editions CNCC, 1982.
- **O.E.C.**, « Les normes et le cadre conceptuel relatifs aux missions normalisées de l’expert-comptable », Editions Expert-Comptable Media, 2001.
- **Reiss (A.)**, « Les comptes annuels en 30 jours », Editions ESKA, 1991.
- **Rey (A.)**, « Dictionnaire historique de la langue française », Tome 3, Le Robert.
- **Sillero (A.)**, « Audit et révision légale, Guide pratique », Editions ESKA, 2003.
- **Sutter (E.)**, « Services d’information et qualité », ADBS Editions, 1992.
- **Sylvain (F.)**, « Dictionnaire de la comptabilité et des disciplines connexes », ICCA, 1982.
- **Yaïch (A.)**, « Préparation et présentation des états financiers », Les Editions Raouf Yaïch, 2000.

- **Yaïch (A.)**, « Ethique et compétences comptables », Les Editions Raouf Yaïch, 2003.
- **Yaïch (A.)**, « L'intelligence comportementale comptable », Les Editions Raouf Yaïch, 2005.
- **Yaïch (A.)**, « Le dossier de gestion », Les Editions Raouf Yaïch, 2004.
- **Yaïch (A.)**, « L'Assemblée Annuelle dans les S.A.R.L. », Les Editions Raouf Yaïch, 2004.
- **Yaïch (A.)**, « L'impôt sur les sociétés 2007 », Les Editions Raouf Yaïch, 2007.
- **Yaïch (A.)**, « Guide des imputations comptables », Les Editions Raouf Yaïch, 1999.

## **2. THESES, ETUDES ET MEMOIRES**

---

- **Barkia (N.)**, « La certification des entreprises de services selon la norme ISO 9001 : cas des cabinets d'expertise comptable », Mémoire pour l'obtention du diplôme d'expertise comptable, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax, 2000-2001.
- **Borgi (R.)**, « Les compétences nécessaires pour la réussite dans l'exercice libéral de la profession d'Expert-Comptable », mémoire élaboré en vue de l'obtention du diplôme d'expertise comptable, FSEG Sfax, 2007.
- **Christian (P.)**, « La culture organisationnelle des cabinets comptables aquitains, perçue par les experts-comptables stagiaires : proposition d'une typologie », [www.afcca.com/docs\\_congres/25\\_congres2004/fichierspdf/versionpdf\\_actes/pratdit\\_hauret.pdf](http://www.afcca.com/docs_congres/25_congres2004/fichierspdf/versionpdf_actes/pratdit_hauret.pdf), visité en avril 2006.
- **Christian (V.)**, « Les compétences professionnelles globales : la capacité d'apprentissage et la méthodologie du travail », [www.psynergie.ch/Pedagogie-culture-Societe/DidactiqueMethodologique/competencesProfessionnellesGlobales](http://www.psynergie.ch/Pedagogie-culture-Societe/DidactiqueMethodologique/competencesProfessionnellesGlobales), visité en avril 2006.
- **Groupe de travail** : l'optimisation du processus de clôture des résultats, « Les bonnes pratiques : indicateurs et construction du tableau de bord », [www.lacademie.info/content/down/oad/1878/21311/version/1/](http://www.lacademie.info/content/down/oad/1878/21311/version/1/), visité en avril 2006.
- **Herrbach (O.)**, « Le comportement au travail des collaborateurs de cabinets d'audit financier : une approche par le contrat psychologique », thèse de doctorat en Sciences de Gestion, université des sciences sociales, Toulouse 1, 2000.

- **Choyakh (F.)**, « La gestion du contrôle fiscal et le rôle de l'expert-comptable », Mémoire pour l'obtention du diplôme d'expertise comptable, Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de Sfax, 2005-2006.
- **Lavigne (B.)**, « Les états financiers des PME sont-ils seulement utiles pour des fins fiscales », élaboré en 1996.
- **Maurice (B.)**, « Accélérer la production des comptes de PME/PMI : Une stratégie pour l'expert-comptable », mémoire présenté en vue de l'obtention du diplôme d'expertise comptable, session mai 1995.

### **3. REVUES**

---

- IFAC, newsletter, Septembre 1992.
- IFAC, newsletter, Juillet 1992.
- La lettre de l'Observatoire Consulaire des Entreprises en Difficultés n° 22, Juillet 2003.
- Le Bulletin Interne de l'Ordre des Experts-Comptables de Tunisie, Juillet/Août 1994.
- RCF n° 64, La Revue Comptable et Financière, Deuxième trimestre 2004.
- RCF n° 66, La Revue Comptable et Financière, Quatrième trimestre 2004.
- RCF n° 74, La Revue Comptable et Financière, Quatrième trimestre 2006.
- RCF n° 79, La Revue Comptable et Financière, Premier trimestre 2008.
- RFC n° 263, La Revue Française de Comptabilité, Janvier 1995.
- RFC n° 310, La Revue Française de Comptabilité, Avril 1999.
- RFC n° 311, La Revue Française de Comptabilité, Mai 1999.
- RFC n° 393, La Revue Française de Comptabilité, Novembre 2006.
- La Revue n° 78, Mars 2005.
- L'Expert-Comptable Suisse, 1-2/00
- Le Francilien des Experts-Comptables n° 57, Printemps 2007.
- Supplément pratique n° 4, La Revue Comptable et Financière, Novembre/Décembre 2005.
- Supplément pratique n° 7, La Revue Comptable et Financière, Août/Septembre, 2006.
- SIC n° 223, Dossier actualité, mai 2004.

## **4. ARTICLES**

---

- **Audétat (M.) & Voirol (C.)**, « Description et évaluation du poste », [www.psynergie.ch](http://www.psynergie.ch), visité en avril 2006.
- **Chemingui (M.)**, « La problématique de mesure de la qualité d'audit : proposition d'une approche de conception », [www.iae.univ-lille1.fr/afc/cd/ressources/32.pdf](http://www.iae.univ-lille1.fr/afc/cd/ressources/32.pdf), visité en Avril 2006.
- **Chemingui (M.) et Pigé (B.)**, « La qualité de l'audit : analyse critique et proposition d'une approche d'évaluation axée sur la nature des travaux d'audit réalisés », [www.iae.univ-lille1.fr/afc/cd/ressources/68.pdf](http://www.iae.univ-lille1.fr/afc/cd/ressources/68.pdf), visité en Avril 2006.
- **Cozette (M.)**, « Les attentes et les exigences des actionnaires d'aujourd'hui », La lettre de l'Association Française de Gouvernement d'Entreprise N° 3, Juin/Août 2004.
- **ISAAC (H.)**, « L'apport de la théorie des conventions à l'analyse de la gestion de la qualité dans les services », Cahier de recherche n° 35, [www.vrepa.dauphine.fr/Article\\_cahierrecherche/cahierde\\_recherche/cahier35.pdf](http://www.vrepa.dauphine.fr/Article_cahierrecherche/cahierde_recherche/cahier35.pdf), visité en Avril 2006.
- **Hubert (T.)**, « Les déterminants de la qualité des missions de commissariat aux comptes », [www.claree.univ-lille1.fr/~lecoq/cahiers/HTaudit.pdf](http://www.claree.univ-lille1.fr/~lecoq/cahiers/HTaudit.pdf), visité en avril 2006.
- **Heyworth (F.)**, « Les concepts de qualité », [www.ecml.at](http://www.ecml.at), visité en février 2006.
- **Haddad (S.) & Roberge (D.) et al** « Comprendre la qualité : en reconnaître la complexité », revue transdisciplinaire en santé 4(1) : 59-78, 1997.
- **Lavault (F.) & Benyakhlef (M.)**, « Evolution des organisations comptables et adaptation des métiers », [www.cerg.ac-versailles.fr](http://www.cerg.ac-versailles.fr), visité en décembre 2007.
- **Malleret (V.)**, « Les systèmes de mesure de la qualité dans les entreprises de services - Rapport de recherche », [www.hec.fr/hec/fr/professeurs\\_recherche/upload/cahiers/CR645.pdf](http://www.hec.fr/hec/fr/professeurs_recherche/upload/cahiers/CR645.pdf), visité en avril 2006.
- **Masson (C.)**, « L'évolution de l'expertise comptable », L'expert-comptable suisse 1-2/00.
- **Mazoyer (B.)**, « Mener un audit externe efficace : les apports de Cobit », La Revue n° 78, Mars 2005.
- **Marlière (L.)**, « Les techniques pour fidéliser la clientèle : dépasser la satisfaction pour la fidélisation », [www.avocat-tv.com](http://www.avocat-tv.com), visité en février 2008.

- **Placet (J.) & Schmitt (I.)**, « La gestion des compétences », Revue Française de Comptabilité n° 263, Editions Comptables Malesherbes, Janvier 1995.
- **Polack (T.) & Thibout (E.)**, « La profession : vers une démarche qualité », Le Francilien des experts-comptables n° 57, Printemps 2007.
- **Voirol (C.)**, « Les compétences professionnelles globales », [www.psynergie.ch](http://www.psynergie.ch), visité en avril 2006.
- **Yaïch (A.)**, « L'économie de la qualité », La RCF n° 70, 2005.
- **Yaïch (A.)**, « Enseigner la qualité », La RCF n° 75, 2007
- **Yaïch (A.)**, « Principales recommandations de la banque mondiale pour le développement des bonnes pratiques comptables en Tunisie », La lettre comptable n° 8, 2004.
- **Yaïch (A.)**, « Les éléments de la compétence comptable », La lettre comptable n° 4, 2005.
- **Yaïch (A.)**, « Les modèles professionnels comptables », La lettre comptable, n° 3, 2006.
- **Yaïch (A.)**, **et Abid (O.)**, « La revue sommaire indépendante des états financiers dans les missions de tenue et d'assistance comptables », La Revue Comptable et Financière n° 64, 2004.
- **Yaïch (A.)**, « Les grandes réformes nécessaires au maintien des avantages compétitifs de la profession comptable tunisienne », La Revue Comptable et Financière n° 79, 2008.

## **5. SITES WEB**

---

- [www.icca.ca](http://www.icca.ca)
- [www.afccca.com](http://www.afccca.com)
- [www.anea-asna.ca](http://www.anea-asna.ca)
- [www.icaew.co.uk](http://www.icaew.co.uk)
- [www.cyber.uhp-nancy.fr](http://www.cyber.uhp-nancy.fr)
- [www.professoral.edhec.com](http://www.professoral.edhec.com)
- [www.psynergie.ch](http://www.psynergie.ch)
- [www.vrepa.dauphine.fr](http://www.vrepa.dauphine.fr)
- [www.ecml.at](http://www.ecml.at)
- [www.expertiseonline.com](http://www.expertiseonline.com)
- [www.procomptable.com](http://www.procomptable.com)
- [www.profiscal.com](http://www.profiscal.com)



- [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)
- [www.perso.orange.fr](http://www.perso.orange.fr)
- [www.hec.fr](http://www.hec.fr)
- [www.claree.univ-lille1.fr](http://www.claree.univ-lille1.fr)
- [www.experts-comptables.fr](http://www.experts-comptables.fr)
- [www.entreprise&droit.com](http://www.entreprise&droit.com)

## **6. AUTRES**

---

- **Anaes, CCECQA** service évaluation économique, « les coûts de la qualité et de la non-qualité des soins dans les établissements de santé : état des lieux et propositions », Juillet 2004.
- **Bahuon (A.P.)**, « La lettre d'information PME-Enjeux & Actions », [www.agefos-pme-bn.com /index.php?id=2897](http://www.agefos-pme-bn.com/index.php?id=2897), visité en avril 2006.
- **Bahuon (M.)**, « Enjeux et intérêts d'une démarche qualité », [www.entreprise&droit.com](http://www.entreprise&droit.com), visité en mai 2008.
- **Conseil sup. (O.E.C.)**, « Mission de présentation des comptes annuels – Guide méthodologique », [www.experts-comptables.fr/normes/09.pdf](http://www.experts-comptables.fr/normes/09.pdf), visité en août 2007.
- **Anaes, CCECQA** service évaluation économique, « le coût de la qualité et de la non-qualité à l'hôpital », Septembre 1998.
- **Formation CA**, « La Grille de compétences des candidats à la profession de CA », 2006.
- **IFAC**, « Code d'éthique des professionnels comptables », IFAC Handbook, 1998.
- **Jocou (P.)** « les enjeux économiques de la qualité. IN : Au cœur du changement. Une autre démarche de management : la qualité totale », Dunod, 1992.
- **Le CNC**, « Rapports sur l'application des principes comptables », août 2003.
- **Launois (R.)**, « La qualité coûte cher », *Thérapie Paris*, 56 (2) : 93-8, 2001.
- **Plassard (J.) & Loukil (F.)**, « L'évaluation de la qualité de la formation : un balayage des diverses approches économiques », Les notes du LIRHE 295/99, LIRHE Toulouse, 1999.
- **Wikipédia**, « L'encyclopédie libre », <http://fr.wikipedia.org/wiki>., visité en avril 2006.
- **Yaïch (A.)**, « Les concepts de contrôle », Session de formation par internet, 2007/2008.