

# ifecmag #70

LE MAGAZINE DE LA PROFESSION COMPTABLE

2<sup>ème</sup> trimestre 2021



## L'INVITÉE CENDRA MOTIN

DÉPUTÉE DE LA 6<sup>ÈME</sup> CIRCONSCRIPTION DE L'ISÈRE, VICE-PRÉSIDENTE DE LA COMMISSION DES FINANCES, DE L'ÉCONOMIE GÉNÉRALE ET DU CONTRÔLE BUDGÉTAIRE

« *Quel rôle les commissaires aux comptes et les experts-comptables peuvent-ils jouer en faveur du projet de loi Climat et Résilience ?* » **PAGE 6**



## À LA UNE SIMON LUBAIS

PRÉSIDENT DE LA CRCC NORMANDIE  
PRÉSIDENT DE LA COMMISSION DÉVELOPPEMENT DE LA CNCC  
MEMBRE DU GROUPE DE TRAVAIL NFR-PE DE LA CNCC

« *Pourquoi investir dans une stratégie RSE ?* ».

**PAGE 8**

# UNE ENTREPRISE RESPONSABLE...





Démos, tarifs,  
cas clients sur  
[tiime.fr](https://tiime.fr)

# ARMÉS COMME JAMAIS

La profession est agressée ? Tiime s'engage à vos cotés.

•  
Compte  
professionnel

•  
Outils  
clients

•  
Production  
comptable

Nouveauté 2021



# DOSSIER SPÉCIAL

# RSE



**/CAHIER CENTRAL**  
DES PRODUITS  
DES VERTS



**IFECMAG**  
**N° 70**

**2<sup>ÈME</sup> TRIMESTRE 2021**

est édité par  
l'Institut Français  
des Experts-Comptables  
et des Commissaires  
aux Comptes

139, rue du Faubourg  
Saint-Honoré 75008 Paris.  
Tél. : 01 42 56 49 67  
Fax : 01 42 25 52 61  
E-mail : ifec@ifec.fr  
www.ifec.fr

Directeur de la publication  
**Christophe Priem**

Rédacteur en chef  
**Grégory Blin**

Responsable  
des publications  
**Florence Davoust**

Publicité  
**Maité Grosse**  
Tél. : 01 42 56 83 21

Conception et réalisation  
**Gaëlle Tissier**

Photos :  
**IFEC**  
**Aurélie Coudière**  
**Atelier Gallien**  
**Paolo Mestre**  
**Bibliothèque Bodléienne**  
**Université d'Oxford**  
**CRO Occitanie**  
**CRCC Grande Aquitaine**  
**Freepik**

Impression  
**Groupe Morault**  
ISSN N° 2109-196X

Merci à l'ensemble  
des contributeurs de  
ce numéro.

## SOMMAIRE

### LE REGARD /4 D'UN PARTENAIRE

La comptabilité, un moyen plutôt qu'une fin pour valoriser son offre par Frank LASCOMBES, Responsable des partenariats Experts-Comptables chez QuickBooks France.

### L'ÉDITO /5

Christophe PRIEM,  
Président National de l'IFEC.

### L'INVITÉE /6

Quel rôle les commissaires aux comptes et les experts-comptables peuvent-ils jouer en faveur du projet de loi Climat et Résilience ? par Cendra MOTIN, Députée de la 6<sup>ème</sup> circonscription de l'Isère, Vice-présidente de la Commission des finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire.

### À LA UNE /8

Pourquoi investir dans une stratégie RSE ? par Simon LUBAIS, Président de la CRCC Normandie, Président de la Commission Développement de la CNCC, Membre du Groupe de Travail NFR-PE de la CNCC.

### LA PAROLE À /10

Mobilisation générale, pour un réveil climatique de la profession comptable par François JÉGARD, Expert-comptable et Commissaire aux comptes, Président de Jégard Créatis, Président d'honneur du Comité RSE du Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables et de son Club Développement Durable.

### LE REGARD /12 D'UN PARTENAIRE

Bien vivre la reprise au sein de vos cabinets, renforcez le bien-être de vos salariés grâce à la prévention et la promotion de la santé par Aésio Mutuelle.

### ACTUALITÉS /13 DU SYNDICAT

Le Conseil Patrimonial dans tous ses états ! Les Rencontres du Conseil Patrimonial.

Démembrement et assurance-vie : Comment les conjurer ? par Frédéric ESPIRAT, Expert-comptable patrimonial, Président de la Commission Conseil Patrimonial IFEC.

La création d'un pôle patrimonial au sein d'un cabinet par Frédéric ESPIRAT, Expert-comptable patrimonial, Président de la Commission Conseil Patrimonial IFEC.

### CAS PRATIQUE /18

Le décompte des congés payés par Bruno DENKIEWICZ, Avocat en droit du travail, droit de la sécurité sociale et de la protection sociale, Barthélémy Avocats.

### ÉVASION /20

D'où vient notre système de numérotation par Romain ACKER, Expert-comptable – AMATEOS – Région de Rouen.

### ACTUALITÉS /25 LES OUTILS DE L'IFEC

Les webinaires font le plein.

### PROFESSION /26 D'AVENIR

Les Estivales 2021 prennent le frais ! Nouvelles dates : 30 novembre et 1<sup>er</sup> décembre par Adrien DECOSTER, Président de L'ANECS. et François MERLET, Président du CJEC.

### FORMATION /28

Les formations de l'IFOR : elles sont pensées pour vous !

### LA PAROLE /30 AUX COMMISSIONS

l'examen de conformité fiscale : fausse opportunité, véritable contrainte ?

Quels enjeux pour notre profession face à ce nouveau dispositif ? par Guillaume UFFERTE, Expert-comptable et Commissaire aux comptes, Président de la section IFEC Aquitaine, Président de la Commission Fiscale IFEC et Isabelle COURBIERE, Expert-comptable et Commissaire aux Comptes.

### LES INSTANCES /34 EN RÉGION CRCC GRANDE AQUITAINE

Interview de Gwladys TOHIER, Présidente de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes Grande Aquitaine.

### LES INSTANCES /35 EN RÉGION CROEC OCCITANIE

Interview de Freddy NICOLAS, Président du Conseil Régional de l'Ordre des Experts-Comptables d'Occitanie.

# LA COMPTABILITÉ, UN MOYEN PLUTÔT QU'UNE FIN POUR VALORISER SON OFFRE



**Frank Lascombes**  
Responsable des partenariats Experts-Comptables chez QuickBooks France



**La période que nous traversons a profondément transformé la relation entre les cabinets et leurs clients, dont les besoins d'accompagnement n'ont jamais été aussi importants. Pourtant, le conseil réellement facturé ne représente toujours que 10 % du chiffre d'affaires des cabinets qui doivent redoubler d'effort pour trouver des leviers de croissance.**

## S'adapter aux évolutions récentes du marché

De plus en plus d'entrepreneurs sont à la recherche d'un professionnel polyvalent, réactif et proactif sur les questions comptables au sens large. Sur de nombreux sujets, l'accompagnement par un expert-comptable est souvent vital, par exemple pour calculer et fixer son revenu, anticiper ses échéances fiscales et sociales, définir des stratégies de développement pour investir ou recruter... le tout en assurant la mission comptable traditionnelle.

## Contribuer au succès de ses clients avec les bons outils

Les entrepreneurs souhaitent que la technologie leur fasse gagner du temps, tout en simplifiant leur quotidien. Sur ces aspects, les solutions collaboratives jouent un rôle clé. Dans le cas de QuickBooks, l'interface intuitive et complète va même plus loin, en se plaçant au cœur des flux du client grâce à des centaines de connecteurs sécurisés : logiciels de caisse, solutions de paiement, comptes bancaires, plateformes e-commerce... Alimenté en continu par les entrepreneurs, QuickBooks devient ainsi l'outil quotidien du cabinet pour automatiser la comptabilité : collecte, tenue, rapprochements, préparation et pré-révision des comptes, exports FEC vers les outils de production... tout en permettant des restitutions pertinentes et personnalisées !

## Générer plus de valeur par la transformation digitale

Comme chaque cabinet est unique, nous croyons que leur potentiel peut être exploité en développant des axes stratégiques précis. C'est pour cela que QuickBooks propose aux cabinets un accompagnement adapté à leurs ambitions, sur différents leviers :

- Faciliter la transformation digitale grâce à des formations dédiées.
- Fidéliser les clients en développant de nouvelles sources de revenus, notamment via les missions d'accompagnement en gestion.
- Attirer de nouveaux clients en valorisant l'offre digitale et via le référencement dans l'annuaire des Experts-Comptables QuickBooks.
- Améliorer l'attractivité du cabinet pour recruter de nouveaux collaborateurs, fidéliser les équipes et développer les compétences en interne.

Fiers de compter plus d'un millier d'experts-comptables partenaires, nous renouvelons notre souhait d'être aux côtés de la profession pour relever ensemble les challenges d'aujourd'hui et de demain.

Créé en 1983, Intuit est l'éditeur de QuickBooks, la solution de gestion collaborative dédiée aux Experts-Comptables et leurs clients. QuickBooks a pour mission de devenir le partenaire stratégique des cabinets afin d'exploiter tout leur potentiel, en générant plus de valeur pour leurs clients, en automatisant leur tenue comptable et enfin en accélérant leur croissance. Présent en France depuis 2014, QuickBooks est fier d'être partenaire de l'IFEC et d'accompagner ses adhérents dans leur développement.

Devenez partenaire QuickBooks :

<http://www.quickbooks.fr/experts-comptables>

Rencontrez-nous ou demandez une démonstration :

[partenariat-quickbooks@intuit.com](mailto:partenariat-quickbooks@intuit.com)

ou par téléphone : 0805 220 190

# L'ÉDITO

## II

*Nous venons de vivre une période intense, difficile et usante : le confinement, la période fiscale, le surcroît d'activités pour aider nos clients.*

*Il faut cependant toujours tirer les leçons positives de nos expériences. Cette période nous a permis d'adapter nos cabinets pour mieux répondre aux besoins de nos entreprises clientes, d'évaluer la part raisonnable de télétravail de nos collaborateurs, de peser dans la balance nos priorités pour aller à l'essentiel, et surtout de prouver ô combien la profession est indispensable dans une économie chahutée.*

*La deuxième étape, même si nous continuons à accompagner les entreprises pour leur éviter le pire, sera sans doute plus agréable, d'abord avec le déconfinement mais aussi avec un temps de pause bien mérité pendant cette période estivale, et, espérons-le, ensoleillée !*

*Je vous propose de profiter de ce calme relatif pour vous plonger dans un domaine qui nous concerne tous, experts-comptables et commissaires aux comptes, clients, fournisseurs, partenaires : la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise.*

*Vous découvrirez en effet, dans ce numéro IFEC MAG, un dossier complet sur le sujet, une première pour un syndicat : vous informer des dernières directives, vous donner le point de vue d'experts de haut niveau mais aussi les clés pour aborder et réussir la démarche de responsabilité sociétale d'entreprise, des exemples concrets et des témoignages.*

*Ce sujet, qui n'est plus un phénomène de mode mais une prise de conscience collective mondiale et une approche incontournable dans notre société d'aujourd'hui, est un double défi pour nous : s'approprier la démarche dans nos cabinets et accompagner les dirigeants d'entreprise dans son intégration.*

*Et comme il s'agit d'un sujet pérenne, évolutif, où il faut apprendre et mutualiser les bonnes pratiques, nous continuerons dans chaque numéro de ce magazine de le traiter et de vous informer.*

*Aussi, je vous invite à étudier ce dossier, il vous sera sans aucun doute bien utile.*

*Je vous souhaite à tous un très bel et excellent été !*



**CHRISTOPHE PRIEM**  
Président National de l'IFEC

## CENDRA MOTIN

Députée de la 6ème circonscription de l'Isère

Vice-présidente de la Commission des finances, de l'économie générale et du contrôle budgétaire

### QUEL RÔLE LES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET LES EXPERTS-COMPTABLES PEUVENT-ILS JOUER EN FAVEUR DU PROJET DE LOI CLIMAT ET RÉSILIENCE ?



**Le projet de loi Climat et Résilience, comme tous les textes proposés par la majorité depuis le début de ce mandat, témoigne d'un changement de paradigme. Il traduit notre vision de l'entreprise qui n'est plus vue comme « l'ennemi de l'écologie », mais bien comme un formidable levier de la transition écologique.**

la réglementation et permettent à leurs clients de toujours être informés des nouvelles obligations et opportunités que celle-ci leur offre.

Côté social, le texte Climat et Résilience consacre l'expert-comptable comme l'expert auprès du conseil économique et social sur l'impact de la transition écologique sur l'organisation de l'entreprise et l'emploi. A ce titre, les experts-comptables sont positionnés comme les conseils incontournables de l'ensemble des composantes de l'entreprise.

En tant que partenaires des entreprises, les commissaires aux comptes et les experts-comptables ont un rôle à jouer dans cette transition et donc dans la mise en œuvre de la loi Climat et Résilience.



Pour se saisir de l'enjeu majeur de la transition écologique, les entreprises ont besoin d'être accompagnées dans leurs démarches. Conseil des chefs d'entreprise, les experts-comptables sont au cœur des décisions d'investissement des TPE et PME. Ils sont les experts financiers à même de les orienter vers les dispositifs fiscaux et les aides dédiées aux entreprises pour accompagner leur transition écologique. Ils sont aussi des vigies de



*Les commissaires aux comptes, en donnant leur avis sur les documents extra-financiers de l'entreprise, s'inscrivent dans une démarche globale d'analyse des risques et opportunités. Ils prennent en compte l'entreprise dans sa globalité et, grâce à leur point de vue extérieur, ils permettent d'accorder de la crédibilité aux indicateurs publiés par l'entreprise.*

*Comme notre société, le rôle des commissaires aux comptes évolue puisque ceux-ci vont être amenés à évaluer l'empreinte environnementale des entreprises, leur impact social ainsi que leur mode de gouvernance. Ce changement de vision de la valeur ajoutée et de la richesse créée par une entreprise est essentiel pour construire un capitalisme plus responsable. L'avis des commissaires aux comptes sera déterminant dans la confiance des investisseurs dans cette nouvelle économie. En abordant les risques financiers liés au changement climatique, à l'investissement responsable ou la transition énergétique, ils aideront leurs clients à se projeter afin de prendre en compte la création de valeur sur le long terme.*

*Le plan France Relance est une opportunité d'accélération de la transition écologique. A ce titre, le projet de loi Climat et Résilience porte des mesures concernant l'ensemble du monde économique et nous amène à penser l'entreprise autrement. Dès lors, les experts-comptables et les commissaires aux comptes, doivent se penser autrement eux aussi. Après la transition numérique qu'ils ont réalisée avec succès, voici venu le temps de la transition écologique mais surtout la transition stratégique, celle qui permettra d'inventer un modèle plus durable et responsable.*



# SIMON LUBAIS

Président de la CRCC Normandie

Président de la Commission Développement de la CNCC

Membre du Groupe de Travail NFR-PE de la CNCC

## POURQUOI INVESTIR DANS UNE STRATÉGIE RSE ?



**Le mouvement RSE impulsé, tant par la réglementation que par l'évolution des attentes du marché, va créer une demande tellement importante qu'une trentaine de structures accréditées Cofrac ne pourront y répondre de manière satisfaisante.**

*La frontière entre les informations financières et non-financières va devenir de plus en plus mince, les reportings ayant vocation à devenir de plus en plus intégrés.*

*Le développement de cette offre de service par les CAC est une formidable opportunité de démontrer nos compétences, la valeur ajoutée de nos missions au service des entreprises et de l'intérêt général.*

*Le positionnement de notre profession sur ce sujet va donner du sens et inspirer les plus jeunes et rendre nos cabinets plus attractifs.*

### Toutes les entreprises sont concernées

*Loin des schémas réducteurs, voire caricaturaux, qui présentent la RSE comme un gadget de communication ou une lubie d'écolo-zadistes, la RSE est un paramètre avec lequel toutes les entreprises vont devoir composer dans un futur proche.*

*Entre conviction réelle portée par de plus en plus de dirigeants et opportunité, stratégie choisie ou exigence subie en provenance des clients, les business modèles des entreprises ne peuvent plus éviter la question de leurs axes prioritaires en matière de développement durable et de finance responsable.*

### Une réglementation qui évolue

*Comme souvent, la partie réglementaire, et donc obligatoire, a débuté avec les sociétés cotées (loi NRE de 2001) aujourd'hui de plus de 40 millions d'euros de CA et 500 personnes. Cette obligation s'est étendue en 2013-2014 (Loi Grenelle II 2020 en 2013, et Transposition de la Directive DPEF de 2014) aux S.A. d'un total de bilan de plus de 500 salariés et 100 millions d'euros de chiffre d'affaires. Le projet de Directive européenne publié le 21 avril dernier (CSRD) propose l'abaissement à 250 salariés et pourrait conduire à intégrer*

*les SAS, et autres statuts juridiques marchands dans le périmètre des entreprises tenues d'établir et publier ce rapport.*

### La demande des clients

*Le deuxième axe créant une contrainte forte est l'exigence des clients ou donneurs d'ordre. En effet, les grandes entreprises mesurent leurs performances extra-financières, notamment en matière de bilan carbone, sur la base des performances de leurs fournisseurs. Cette réalité crée donc une obligation avec des conséquences variables de l'obligation de répondre à des questionnaires de labels (comme Ecovadis) à la nécessité de réaliser le bilan carbone de ses activités et produits.*

### La raison d'être

*Enfin, mais c'est pour certains chefs d'entreprise la première motivation, la conviction que l'entreprise a d'autres objectifs que ceux purement opérationnels et financiers.*

*Dans ce sens, la loi PACTE a offert la possibilité pour une entreprise d'adopter une « Raison d'être », voire d'inscrire dans ses statuts des objectifs sociaux ou environnementaux pour devenir ainsi une « Société à Mission ». Quelles que soient les convictions personnelles des dirigeants, ils doivent désormais être en mesure de proposer un projet d'entreprise ayant « du sens » pour attirer et fidéliser des collaborateurs. Dans certains secteurs d'activité, la « réputation » est devenue une question de survie compte tenu de la sensibilité croissante des consommateurs, ou l'exigence croissante de la réglementation environnementale. En outre, certains fonds d'investissements ou financeurs regardent les performances non financières au moins autant que les résultats financiers.*

### Structurer la démarche

*Tout l'aspect réduction des consommations d'énergie, de consommables, de génération de déchets sont autant de sources d'économies de charges. La vigilance accrue à des éléments tels que la QVT, l'égalité des chances, l'inclusion, la diversité sont de réels facteurs différenciants pour les salariés.*

*Beaucoup d'entreprises n'ont pas attendu de formaliser une stratégie RSE pour développer de telles pratiques. Et c'est la première bonne nouvelle*



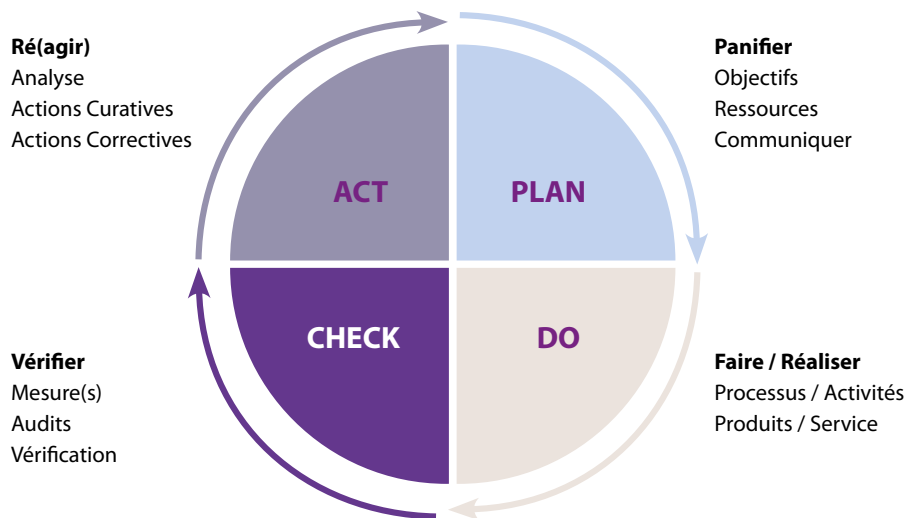
pour ceux qui font un complexe et pensent à tort qu'ils sont les mauvais élèves et accusent un retard insurmontable.

Plus sérieusement, démarrer une démarche RSE n'est pas si compliqué qu'on pourrait l'imaginer. Il existe de nombreux outils d'autodiagnostic de maturité de la stratégie RSE ou webinaires de formation qui permettent de se poser les premières bonnes questions. Pour aller plus loin il faudra nécessairement structurer la démarche, dédier des ressources internes et se faire accompagner par des conseils externes afin de choisir son référentiel / son label, de définir ses objectifs, de construire ses indicateurs de performance (économiques, environnementaux, sociaux, de gouvernance...).

## Quelle place pour les Commissaires aux Comptes dans cette dynamique ?

La première démarche qui semble naturelle et légitime de la part de l'auditeur d'une entreprise : évaluer le risque de conformité et les enjeux de la RSE pour l'Entreprise contrôlée. En effet, la DPEF repose d'abord sur une description du modèle d'affaires mais surtout sur une identification des risques en matière de RSE. Vient ensuite la description des procédures en place pour gérer ces risques. La dernière partie consiste à communiquer les résultats des politiques mises en place et les indicateurs de performance. Quoi de plus naturel finalement qu'un auditeur pour analyser ces éléments ? Il est en outre de notre devoir d'alerter nos clients sur la nécessité de s'informer afin de faire des choix éclairés en matière de stratégie RSE.

Une fois sa stratégie définie, l'entreprise doit collecter des données pour évaluer de manière régulière les résultats du plan d'action et y apporter des corrections, la démarche reposant sur un objectif d'amélioration continue... Cette collecte et la mise en forme des résultats va nécessiter des ajustements, voire une structure totalement nouvelle des systèmes d'information essentiellement conçus pour remonter des données financières jusqu'ici.



## La communication

L'étape suivante est la communication des résultats aux parties prenantes que sont les investisseurs, les financeurs, les clients-fournisseurs, les salariés. Dans un contexte de pressions externes ou de survie, le risque est grand d'une tentation de faire du « green-washing » et notre rôle essentiel sera donc de garantir le sérieux des informations communiquées en attestant leur sincérité et/ou leur conformité à un référentiel.

Enfin, le choix d'opter pour le statut d'entreprise à mission nécessite des diligences particulières de la part du vérificateur (OTI à l'heure actuelle) qui a l'obligation d'évaluer la sincérité des informations communiquées en matière d'atteinte des objectifs... avec une sanction possible pour l'entreprise qui ne les atteindrait pas de devoir modifier ses statuts.

## Comment y aller ?

Le marché de la certification, jusqu'ici réservé aux cabinets OTI accrédités par le Cofrac, semble s'ouvrir si l'on lit la CSRD qui pose le principe qu'un auditeur légal (Statutory Auditor) est par définition légitime.

Dès lors se pose la question des compétences à acquérir pour être pertinents en plus d'être légitimes. La CNCC via son Groupe de Travail RNF (Reporting Non Financier) et le CQP (Dpt Formation) travaille activement au développement d'une offre de formation à double objectif : Acculturer la profession aux thèmes RSE, pour mesurer les enjeux de leurs clients ; Assurer la montée en compétence des CAC pour être en mesure d'attester/certifier (selon le niveau d'assurance) les communications non financières de leurs clients d'ici fin 2023.

Tout ceci suppose néanmoins que nous obtenions la reconnaissance de ce rôle lors de la transposition de la CSRD en Droit Français.

QVT : Qualité de Vie au Travail

DPEF : Déclaration de Performance Extra-Financière

OTI : Organisme Tiers Indépendant

CSRD : Corporate Sustainability Reporting Directive (nouvelle directive européenne de reporting)

# FRANÇOIS JÉGARD

Expert-comptable et Commissaire aux comptes

Président de Jégard Créatis

Président d'honneur du Comité RSE du Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables et de son Club Développement Durable

## MOBILISATION GÉNÉRALE POUR UN RÉVEIL CLIMATIQUE DE LA PROFESSION COMPTABLE



**Il est plus que temps de passer à l'action. Nous devons maintenant tous apprendre à intégrer les concepts de durabilité et de décarbonation de l'économie au cœur de nos missions.**

Réchauffement climatique, décarbonation des modèles économiques de nos entreprises, énergies renouvelables, économie

circulaire, réduction et valorisation des déchets, inclusion et solidarité, raison d'être, société à impact ou à mission, etc. . . Le temps des palabres et des débats stériles sur la réalité du réchauffement est fini, celui de la pédagogie a largement commencé.

« La mobilisation générale pour le climat de la profession et de ses parties prenantes est déclarée ! ». Mobilisons-nous !

En 2010, nous lançons sur les plages de Deauville le Congrès national de l'IFEC dont le thème était : « Économie durable – Économie d'avenir, construisons la performance durable de l'entreprise ! ». C'était le premier Congrès de la profession dédié au développement durable, à la RSE et à l'approche conjointe de la performance financière et non financière.

Depuis 10 ans, **tous les sujets dont nous avons parlé alors et qui paraissaient pour beaucoup hors-sol, sont désormais au cœur de nos débats de société et parfois même une évidence aujourd'hui, voire un lieu commun.**

Entre temps, notre profession s'est surtout mobilisée sur d'autres thématiques : le tout numérique. Et la tâche n'était pas facile. La révolution numérique se poursuit avec la digitalisation des échanges, l'émergence de technologies nouvelles (Blockchain...), facture électronique, data analyse, intelligence artificielle et cybersécurité...

Rappelons-nous des conférences DCube (Digital Disruptive Days) organisées par l'IFEC il y a 3 ans pour connaître et comprendre la révolution Blockchain. Tous ces sujets continuent d'être essentiels et la profession doit continuer de s'y impliquer.

Cette révolution étant sur les rails, il est maintenant temps de s'attaquer à la seconde. Celle qui va bouleverser les 30 prochaines années et les suivantes : la nécessaire décarbonation de l'économie.

**Au-delà du volet environnemental, c'est la nature même des modèles économiques de nos clients qui va être radicalement transformée.** C'est un véritable chamboule-tout sans précédent qui s'annonce. Les sujets sont nombreux : approvisionnement, réemploi, éco-conception, limitation et traitement des déchets, économie de la fonctionnalité, implication des salariés, acceptation et intégration de l'entreprise dans la société. . . Nos fondamentaux économiques aussi vont changer : rentabilité, valorisation d'entreprise, pilotage de l'impact.

### Tout est déjà en train de changer

Les experts-comptables et les commissaires aux comptes ne peuvent pas passer à côté de cette fulgurante et massive transformation de l'économie. Les conséquences concrètes pour nos clients et nos cabinets sont énormes. Le respect des objectifs 2025, 2030 ou 2050 du GIEC (Groupe International d'Experts sur le Climat) nous oblige à limiter rapidement nos émissions de gaz à effets de serre. Nos entreprises doivent dès maintenant s'adapter aux premiers effets du réchauffement climatique. **Ce sujet va focaliser comme un aimant surpuissant tous les débats économiques et politiques. Nos cabinets doivent être prêts !**

Gageons qu'entre temps, le surendettement abyssal de l'État mais aussi depuis la crise covid de beaucoup d'entreprises, ne se combinent avec une remontée des taux, qui étranglerait les budgets publics et privés. Nous devons garder des moyens pour transformer notre société aux aléas du changement climatique.

Notre corps social a déjà été fragilisé par de multiples crises. Les conséquences sociales et sociétales de la décarbonation seront énormes ; cela nous oblige d'adopter à la lutte contre le réchauffement climatique, une politique ambitieuse d'inclusion sociale et solidaire car « Personne ne gagne dans un monde qui perd ! ».

Nous sommes comme nos clients, des chefs d'entreprises, mais nous avons la chance d'être une profession organisée, avec de grandes organisations représentatives à même de mobiliser toute une profession tout en exprimant des sensibilités d'approches nuancées. Il faut s'appuyer sur cette force.

De par nos métiers, nous sommes au cœur de la stratégie des TPE, PME et ETI principalement, mais nous sommes également, grâce à l'audit, proches des grandes entreprises.

Nous devons mobiliser l'ensemble de la profession mais aussi y associer toutes nos parties prenantes : avocats, banquiers, investisseurs, état et collectivités locales, fournisseurs de la profession, mais aussi de nouveaux acteurs techniques dédiés aux sujets climatiques et sociaux. Et, bien sûr, nos collaborateurs et nos clients !

## La mobilisation générale

La mobilisation générale que je vous invite à déclarer aujourd'hui tourne autour de trois grands axes essentiels :

1. **Transformer en profondeur nos cabinets pour les rendre climato-compatibles** en termes d'offres de services, de qualité d'accompagnement et d'attractivité des talents,
2. **Investir massivement dans la définition des nouveaux concepts, référentiels et paradigmes** de cette nouvelle économie de décarbonation. Se former et former nos équipes,
3. **Coopérer avec tous nos partenaires pour trouver des solutions innovantes pour nos entreprises, pour lutter contre le réchauffement climatique** et accompagner socialement la décarbonation de nos économies.

Et si l'on peut, pourquoi pas investir en nombre dans des solutions innovantes permettant d'accompagner ce changement.

C'est un ambitieux et vaste défi, j'en suis conscient. Mais soyons réalistes, il est plus que temps d'agir. Les grands acteurs de la finance, très hermétiques à ces sujets il y a quelques années, se mobilisent aujourd'hui massivement et en profondeur. L'Europe promeut sur ces sujets de nouveaux outils pour y parvenir. La taxonomie verte pour disposer d'un langage commun, et avec la directive CSRD, un référentiel d'informations non financières qui va encore plus loin que notre déclaration de performance extra-financière à la française, qui complétait déjà utilement le rapport de gestion de nos grandes entreprises.



**La mobilisation du monde de la finance sur ces sujets est sans précédent, preuve s'il en est que rien n'est infranchissable.**

En tant que Président du Comité RSE et du Club Développement Durable du Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables pendant 4 ans, j'ai pu constater la force de l'inertie que nous entretenons collectivement sur ces sujets.

Mais comme le disait Nelson Mandela : « **cela semble toujours impossible jusqu'à ce qu'on le fasse** ».

**C'est pourquoi j'appelle de mes vœux à un réveil climatique de la profession comptable.** Il nous faut maintenant provoquer tous azimuts une très forte mobilisation de tous nos confrères, cabinets, groupements, réseaux, associations techniques, labels et autres alliances de la profession. Rien n'est écrit, tout est à construire. Comme le disait Winston Churchill « Le courage, c'est ce qu'il faut pour se lever et parler, le courage est aussi ce qu'il faut pour s'asseoir et écouter ».

Nous sommes tous concernés ; les syndicats, les think-tanks et cercles de réflexion et bien sûr, nos deux grandes instances ordinales CSOEC et CNCC qui doivent impérativement travailler de concert.

Alors, si le défi vous intéresse, vous interpelle, prenez les choses en main, mobilisez-vous !

**L'heure d'une grande alliance de la profession pour le climat est venue.**

**Quelle qu'en soit la forme, il faut créer la mobilisation générale !** Appelons-la « Alliance entreprises et climat » ou tout simplement : « Mobilisons-nous ! » **Qu'importe le flacon pourvu qu'on ait l'ivresse** (Alfred de Musset).

Collaborons, concertons-nous, pensons collectif, mais surtout agissons ! Que les initiatives foisonnent et que le bon sens nous éclaire pour jouer collectif.

Bel été à toutes et à tous.

## BIEN VIVRE LA REPRISE AU SEIN DE VOS CABINETS

Renforcez le bien-être de vos salariés grâce à la prévention et la promotion de la santé

# # Renforçons Nos Liens

**AÉSIO mutuelle est née le 1er janvier dernier de la fusion de ses 3 mutuelles fondatrices Adréa, Apréva et Eovi Mcd. En tant que mutuelle nouvelle, nous avons à cœur d'accompagner la profession au travers de solutions globales d'assurance et de services répondant à leurs besoins actuels tout en anticipant ceux à venir.**

Alors que la crise sanitaire a placé votre profession en première ligne pour apporter un soutien vital aux entreprises et à leurs dirigeants, l'accompagnement dans la reprise d'activité est un sujet majeur. En tant qu'acteur mutualiste, il est dans notre ADN de proposer des solutions concrètes aux cabinets d'expertise comptable et à leurs clients afin qu'ils puissent vivre mieux.

### Prévention et QVT, au cœur des préoccupations des cabinets

La prévention en matière de santé et la Qualité de Vie au Travail sont des enjeux majeurs pour vous permettre ainsi qu'à vos collaborateurs, de préserver votre capital santé le plus longtemps possible.

#### Comment préserver son capital santé ?



Avec le programme Cap Santé by AÉSIO mutuelle, nous vous proposons d'établir ensemble un parcours prévention selon 3 approches :

- 1) **Informier, sensibiliser** par la mise à disposition de supports d'information, borne interactive, stand d'information...
- 2) **Échanger, intervenir** au travers de conférences, ateliers, forums, ...
- 3) **Accompagner** par des actions sur-mesure mobilisant des connaissances et compétences spécifiques nécessaires à l'exercice de votre activité.

#### Quels sont les avantages pour votre cabinet ?

- Être acteur de la santé de vos collaborateurs en les sensibilisant autour de leurs enjeux de santé,
- Favoriser la qualité de vie au travail dans votre cabinet,
- Fidéliser vos salariés,
- Contribuer au dialogue social.

#### Et pour vos salariés ?

- Prendre soin de leur santé pour construire, gérer et préserver leur capital santé,
- Bénéficier de temps d'échanges et/ou d'animation autour de leur santé,
- Leur faciliter l'accès aux actions mises en place en termes de prévention et promotion de la santé et le repérage en les réalisant sur le lieu du travail.

Tel est le sens du programme Cap Santé qu'AÉSIO mutuelle vous propose. N'hésitez pas à nous contacter pour plus d'informations : [expert-comptable@aesio.fr](mailto:expert-comptable@aesio.fr).

[www.aesio.fr](http://www.aesio.fr)

#### Quelques chiffres

- **4 salariés sur 10 sont touchés par le stress** : plus particulièrement les catégories supérieures (47 %) et les cadres supérieurs (57 %)<sup>(1)</sup>
- **15 % de la population active souffrent de maladies chroniques**<sup>(2)</sup>
- **45 % des employeurs ont mis en place ou actualisé leur DUERP**<sup>(3)</sup>
- **107,9 milliards d'euros, c'est le coût de l'absentéisme en France par an**<sup>(4)</sup>

(1) INSEE, INRS, Enquête CSA, Etudes Harvard et Stanford - Juin 2018. (2) ANACT, CESE, juin 2019. (3) Ministère du Travail - DARES, juin 2019. (4) Institut Sapiens, novembre 2018.

# LE CONSEIL PATRIMONIAL DANS TOUS SES ÉTATS!

**LES RENCONTRES DU CONSEIL PATRIMONIAL**

**L'immobilier dans une stratégie de détention patrimoniale...**

**Le 2 juillet 2021, l'IFEC organise les Rencontres du Conseil Patrimonial Spécial Immobilier, entreprise et particulier, à Paris en présentiel et en Web-Live depuis votre cabinet, pour une journée d'étude en 5 ateliers (1 h 15 par atelier) et des moments d'échange entre confrères et confrères sur l'actualité du conseil patrimonial.**

**Atelier n°1 - Outil patrimonial, la SCI dans tous ses états!**

La SCI est un formidable outil de protection du patrimoine qui facilite la gestion et la transmission. Comme une véritable colonne vertébrale, les statuts permettent une gestion des associés, de la distribution des résultats, de la gérance, du démembrement... mais à condition d'être aménagés avec vigilance! Comment fonctionne une SCI? Quelles sont ses caractéristiques, ses contraintes et ses avantages?

Atouts et points de vigilance de la SCI seront abordés dans cet atelier.

**Atelier N°2 - La fiscalité immobilière à l'épreuve de la pratique!**

Location meublée, Déficit foncier, Pinel... VEFA/ VIR/ ASL : Chaque dispositif appelle à des précautions pratiques pour optimiser pleinement leur fiscalité.

**Atelier N°3 - Les différentes applications du démembrement au service du patrimoine immobilier.**

Au travers d'un atelier pédagogique, 3 applications concrètes des techniques du démembrement immobilier, de la plus simple à la plus complexe, seront présentées. Un cas pratique pour chaque application illustrera le mécanisme et permettra de chiffrer les gains potentiels pour vos clients.

**Atelier N°4 - L'immobilier professionnel et les différents paramètres du choix du mode d'acquisition.**

Pourquoi acquérir de l'immobilier professionnel, vos clients ont-ils les capacités de le faire?

- L'acquisition dans le patrimoine professionnel (à l'IR ou à l'IS).
- L'acquisition dans le patrimoine privé (achat et location à soi-même).
- Le cas particulier de la SCI : à l'IR, à l'IS sur option ou via un associé à l'IS, par exemple la SEL.
- 4 scénarios pratiques d'acquisition.

Dans chacune des parties, seront mis en exergue les conséquences fiscales inhérentes au mode d'acquisition ainsi que les avantages et écueils de chaque mode d'acquisition possible.

**Atelier N°5 - Les SCPI au cœur des stratégies patrimoniales.**

Comment définir une stratégie d'investissement en SCPI efficace pour vos clients en fonction de leurs objectifs?

Au programme de cet atelier :

- Les SCPI : principales caractéristiques et approche comparative SCPI, OPC et SCI en UC.
- Le marché des SCPI en France : typologies, rendement, perspectives...
- Le conseil en investissement dans les SCPI : critères d'analyse, horizon d'investissement, liquidité, achat à crédit et démembrement...
- L'allocation d'actifs en SCPI : outil de souscription, « back-testing » et suivi dans le temps.

**Pour vous inscrire :**

<https://ifec.wdev.pro/rencontres-du-conseil-patrimonial/>

Une attestation de 6 heures de formation vous sera délivrée.

**LE CONSEIL PATRIMONIAL PREND UN AIR DE VACANCES  
ET PROLONGE L'ÉTÉ...**



À noter dans votre agenda : Le séminaire patrimonial du 16 au 18 septembre 2021, à Nice : 14 heures de formation certifiée. Parmi les thèmes abordés : Organiser son cabinet pour vendre des missions de conseil patrimonial, Lecture patrimoniale des comptes annuels, Transmission d'entreprise, Mandat de protection future, Location meublée...

Pour en savoir plus :

<https://ifec.wdev.pro/seminaire-patrimonial-nice-septembre-2021/>

# FRÉDÉRIC ESPIRAT

Expert-comptable patrimonial  
Président de la Commission Conseil Patrimonial IFEC

## DÉMEMBREMENT ET ASSURANCE-VIE : COMMENT LES CONJUGUER ?



**La notion de démembrement de propriété est bien souvent associée à des actifs immobiliers dans l'esprit de chacun. Pourtant, mariée précautionneusement avec l'assurance-vie, elle représente un instrument patrimonial pouvant s'avérer très puissant.**

Cet outil permet en effet de répondre à divers objectifs patrimoniaux de votre client dirigeant d'entreprise : qu'il s'agisse d'une optimisation du vivant, via le démembrement de la valeur de rachat du contrat, ou d'une problématique de transmission avec l'adaptation de la clause bénéficiaire. En conséquence, il est indispensable d'en comprendre les rouages afin d'assurer au mieux notre rôle de conseil.

### Pourquoi démembrement une clause bénéficiaire ?

Au moment de la rédaction de la clause bénéficiaire d'une assurance-vie, le souscripteur du contrat peut choisir de stipuler que le capital décès sera réparti respectivement en usufruit et en nue-propriété à des bénéficiaires distincts. Ce faisant, il lie optimisation fiscale, en mettant à profit les avantages de l'assurance-vie et du démembrement, et utilité civile, en protégeant l'usufruitier tout en assurant au(x) nu(s)-propriétaire(s) la réception des capitaux à terme.

Concrètement, le bénéficiaire désigné comme perceuteur de l'usufruit du capital se voit attribuer, non pas d'un usufruit classique tel que dans les montages créés pour la transmission de biens plus illiquides, mais un « quasi-usufruit ». En parallèle, une créance de restitution est octroyée à la partie complémentaire des nus-propriétaires.

La notion de quasi-usufruit est définie à l'article 587 du Code Civil comme l'usufruit portant sur des biens consommables tels « l'argent, les grains, les liqueurs ». De manière logique, il semble impossible de procéder à une séparation des droits des bénéficiaires sur une valeur qui a pour objet premier de disparaître en étant dépensée. Ainsi, l'usufruitier perçoit l'intégralité des

attributs de la pleine-propriété – à savoir l'usus (droit de faire usage), le fructus (droit de jouir) et l'abusus (droit de disposer) – au décès de l'assuré.

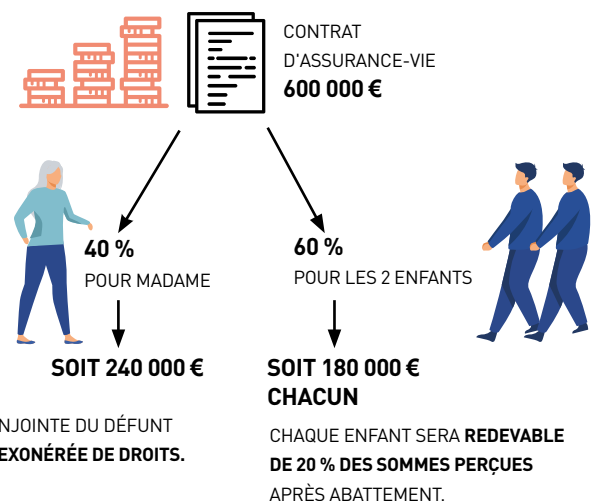
Dans un monde idyllique, l'utilisation de cette technique patrimoniale offrirait un pouvoir protecteur pour l'usufruitier qui disposerait alors d'une liberté totale sur la gestion des capitaux perçus, allié à un pouvoir d'optimisation successorale pour le(s) nu(s)-propriétaire(s) qui se verrai(ent) en finalité moins taxés. Toutefois, nous ne vivons pas dans un monde idyllique et le risque de dilapidation des fonds, de mésentente familiale, existe bel et bien.

Pour cette raison, la rédaction d'une clause bénéficiaire démembrement, prouvant son intérêt dans une grande majorité de cas et paraissant relativement simple à mettre en place, nécessite en réalité une réflexion que nous pouvons apporter par notre rôle d'expert patrimonial.

### Illustration

Prenons l'exemple d'un client qui décide de verser 500 000 € sur un contrat d'assurance-vie et de désigner comme bénéficiaires : sa conjointe comme usufruitière et ses deux enfants comme nus-propriétaires.

À son décès, le capital, aujourd'hui valorisé à 600 000 €, est réparti comme rédigé dans la clause. Imaginons que l'application de l'article 669 du Code Général des Impôts à l'âge de l'usufruitier détermine la répartition suivante : 40 % pour Madame (67 ans), soit 240 000 €, et 60 % pour les enfants, soit 180 000 € chacun.





*Au niveau fiscal, la taxation a lieu au dénouement du contrat pour l'ensemble des bénéficiaires. Dans ce cas, la conjointe du défunt sera exonérée de droits par sa qualité d'épouse et en vertu de la loi Tepa (2007), et chaque enfant sera redevable de 20 % des sommes perçues après abattement de la fraction de la nue-propriété sur les 152 500 € promis à l'article 990I du Code Général des Impôts.*

**Au final, chaque enfant devra faire face à une fiscalité de 17 700 €. Ce même contrat aurait, si la clause avait été rédigée en ne désignant pour seuls bénéficiaires que les deux enfants, engendré une fiscalité de 29 500 €.**

*La différence est parlante, certes, mais subsiste la possibilité que les nus-propriétaires payant les droits au moment du décès de leur père, ne perçoivent rien au décès de leur mère si les fonds ont été dilapidés.*

## Comment prémunir le risque de dilapidation ?

*En choisissant d'apporter une dimension patrimoniale à notre conseil d'expert-comptable, nous pouvons nous retrouver face à ce type de montages. La plus-value que nous pouvons apporter ne réside pas au final dans la capacité que nous avons à prédire l'avenir de la famille qui nous consulte, mais dans notre pouvoir d'apport de vue d'ensemble et de mesure des enjeux des décisions prises.*

*Peut-être en adoptant cette posture réaliserons-nous que la réponse aux objectifs déterminés correspond à un choix différent de bénéficiaires. Peut-être choisir de désigner l'enfant comme usufruitier et le/s petit/s-enfant/s comme nu/s-propriétaire/s semble plus optimal en fonction de la répartition du patrimoine dans le couple. Ou peut-être attribuer le bénéfice de l'usufruit à un parent et celui de la nue-propriété au conjoint répond plus globalement*

*aux problématiques du client, dont la dépendance et la prévoyance peuvent également faire partie. Penser au schéma familial le plus adapté, jouer avec les objectifs des différentes générations, ne pas se restreindre à la solution qui est simplement la plus avantageuse fiscalement parlant : c'est là que réside notre marqueur de création de valeur.*

## Quels sont les autres outils d'optimisation de cette technique ?

*La rédaction d'une convention de quasi-usufruit, enregistrée au Centre des Impôts, dans le même temps que la mise en place de la clause bénéficiaire est conseillée et représente également un biais de légitimation de notre accompagnement.*

*Dans cet écrit, le souscripteur du contrat d'assurance-vie peut décider de déterminer au préalable le montant de la créance de restitution, d'obliger la fourniture d'une caution à l'usufruitier, de mettre en place une clause de remploi – par exemple dans un actif immobilier, ce qui aura pour effet de transformer le quasi-usufruit en usufruit « classique ».*

*Par ailleurs, il convient d'anticiper les moyens de paiement des droits par les nus-propriétaires au moment du décès de l'assuré : soit en stipulant avec la compagnie d'assurance que cette dernière se chargera de les prélever sur la valorisation du contrat avant son dénouement, soit en ajoutant à la rédaction de la clause une ligne octroyant aux nus-propriétaires désignés la pleine-propriété de la part du capital correspondant au montant de la fiscalité afférente à la part démembrée.*

*Dans tous les cas, utiliser cette technique à bon escient est bien souvent avantageux. En tentant de prémunir le risque de non-possibilité de restitution de la créance, et ainsi limiter le risque de conflit familial, nous assurons notre mission et répondons aux objectifs explicites de notre client, ainsi qu'à ceux dont il n'avait même pas conscience.*



# RETRAITE & PRÉVOYANCE

**VOUS PASSEZ BEAUCOUP  
DE TEMPS À CONSEILLER  
VOS CLIENTS,  
PRENEZ ÉGALEMENT  
UN PEU DE TEMPS  
POUR VOUS INFORMER  
ET POUR GÉRER AU MIEUX  
VOTRE PROTECTION SOCIALE ET  
CELLE DE VOTRE FAMILLE.**

**DES RÉGIMES SOLIDES ET EFFICACES  
ADAPTÉS AUX SPÉCIFICITÉS  
DE LA PROFESSION**

**[WWW.CAVEC.FR](http://WWW.CAVEC.FR)**



# LA CRÉATION D'UN PÔLE PATRIMONIAL AU SEIN D'UN CABINET

FRÉDÉRIC ESPIRAT,

Expert-comptable patrimonial

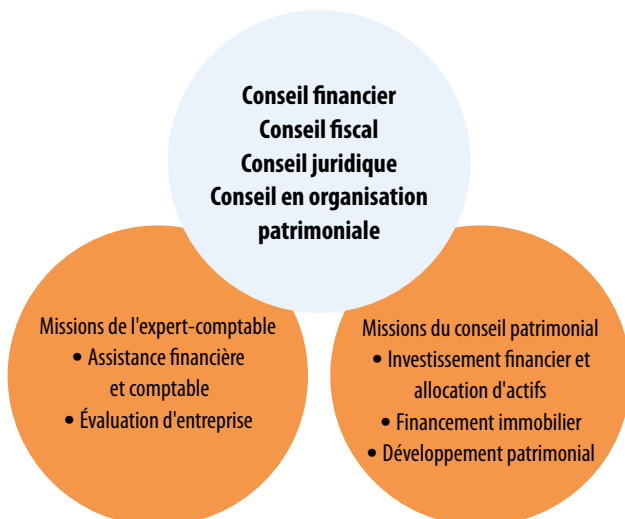
Président de la Commission Conseil Patrimonial IFEC

**Les experts-comptables peuvent désormais réaliser des travaux d'ordre financier, environnemental ou numérique. Ils constituent des missions à parts entières. Cependant, ces missions ne doivent pas relever de l'activité principale du cabinet, qui reste bien sûr l'expertise comptable. Elles permettent d'offrir un champ d'intervention large, favorise et renforce le rôle d'assistance et de conseils aux entreprises.**

La diversification présente de nombreux avantages, notamment celui d'élargir le spectre des compétences alors que la production de comptes est menacée économiquement ou juridiquement. Par ailleurs, la mission de conseil constitue un grand potentiel pour développer son cabinet et augmenter son chiffre d'affaires.

Cette mission permet de collecter un maximum d'informations de qualité sur le client et par voie de conséquence de gagner du temps en matière d'échanges. Par ailleurs, cet échange contribue à optimiser la confiance du client et à le fidéliser.

## La complémentarité de l'approche



## Une valeur ajoutée

Le conseil patrimonial est nécessaire à chacune des étapes clés de la vie d'une entreprise. Depuis sa création jusqu'à la transmission et pendant son développement, le conseil patrimonial intervient tout au long du parcours d'une entreprise.

La mission de conseil intervient sur différents aspects : la détention de

l'entreprise et le régime matrimonial ; les investissements financiers et le placement de trésorerie ; le conseil en matière d'assurance prévoyance et de retraite ; le conseil en matière de transmission des entreprises ; le bilan patrimonial et son suivi.

## Comment initier une mission de Conseil patrimonial ?

Il s'agit d'une activité pluridisciplinaire.

Aussi faut-il se poser un certain nombre de questions pour organiser l'intégration de cette mission.

Quels types de missions ? Pour quelle clientèle ? Avec quels partenaires ? Dois-je dédier une personne de mon cabinet à cette mission ? ou externaliser ? Comment facturer ? Quels documents dois-je remettre ? Quelle est ma valeur ajoutée par rapport à un notaire ou un avocat ? Est-ce que mon cabinet possède toutes les compétences requises (régime matrimonial, prévoyance, retraite... ) ? Dois-je former un seul collaborateur ? ou l'ensemble du cabinet ? Dois-je utiliser la sous-traitance ? La co-traitance ? L'interprofessionnalité est-elle la solution ?

Un état des lieux des compétences internes est nécessaire ainsi qu'un diagnostic des informations clients en possession du cabinet.

## Une réglementation rigoureuse

Les réponses aux questions précédentes permettent de poser une organisation dédiée à la mission de conseil et de s'entourer des meilleurs partenaires (financiers, assureurs, immobiliers). Par ailleurs, il est nécessaire de rédiger un Document d'Entrée en Relation (DER) : document qui présente la société et ses habilitations afin de protéger le client, ainsi qu'une lettre de mission distincte de la lettre de mission d'expertise comptable ; il faut également afficher une LABFT distincte de la LABFT du cabinet d'expertise comptable. Enfin, il faut prévoir une formation annuelle du pôle patrimonial (43 heures/an en fonction des habilitations).

Les 3 clés de la réussite du projet d'intégration d'un pôle de conseil patrimonial :

- Faire de votre conseil un produit à vendre
- Formaliser clairement le détail de vos prestations
- Présenter des livrables concrets

Pour tout complément d'information, vous pouvez contacter Frédéric Espirat : [fespirat@force-patrimoine.fr](mailto:fespirat@force-patrimoine.fr).

# BRUNO DENKIEWICZ

Avocat en droit du travail, droit de la sécurité sociale et de la protection sociale  
Barthélémy Avocats

## LE DÉCOMPTE DES CONGÉS PAYÉS



**La question des congés payés se présente sous plusieurs aspects : l'acquisition d'un certain nombre de jours, les modalités de fixation des dates, le décompte des jours effectivement pris.**

### L'acquisition d'un certain nombre de jours

Le total annuel de jours à prendre s'obtient à raison de 2,5 jours ouvrables par mois de travail ou périodes équivalentes à un mois. On entend par là 4 semaines, c'est-à-dire que, lorsque le mois est incomplet, on regroupe les semaines par 4 pour attribuer 2,5 jours ou un prorata de jours.

Concrètement, cela suppose d'isoler les semaines comportant des jours d'absence non assimilés à du temps de travail effectif. En effet, selon la loi, certaines absences n'entraînent pas de réduction des droits à congés (congé maternité ou accident du travail par exemple). En revanche, sauf disposition conventionnelle, contractuelle ou usage plus favorable, certaines absences comme la maladie non professionnelle ou l'accident de trajet ne permettent pas d'acquérir des congés pendant cette période.

Toutefois, cette réduction des droits à congés n'est pas proportionnelle à l'absence puisqu'il suffit de totaliser 48 semaines de travail ou absence assimilée légalement ou conventionnellement à du travail effectif pour avoir droit à la totalité des congés.

**12 mois de travail ou assimilés**



**48 semaines**



**30 jours ouvrables ou 25 jours ouvrés acquis.**

Précisons enfin que, selon un principe posé en 1982 lors de l'acquisition de la 5<sup>ème</sup> semaine, la réduction du droit à congés doit être proportionnelle à la durée de l'absence non assimilée à du travail effectif. En cas de semaine incomplète ou en cas de groupe de semaines inférieur à 4, il faut calculer le prorata acquis par le rapport 2,5 jours ouvrables pour 20 jours

travaillés ou assimilés lorsque la durée hebdomadaire du travail est répartie sur 5 jours (ou encore 24 jours pour l'article L3141-4 du code du travail, puisque la loi ne connaît qu'un seul jour de repos par semaine).

De même, lorsque le total de jours acquis correspond à un nombre avec décimale, il faut arrondir au nombre entier immédiatement supérieur.

### La fixation des dates

**L'employeur doit indiquer les périodes à l'intérieur desquelles des congés pourront être pris et demander au personnel de proposer des dates pour ensuite fixer le planning selon les principes suivants :**

- pas de prise inférieure à 4 semaines consécutives sans accord des deux parties ;
- les 5 semaines ne peuvent pas se prendre en une seule fois, sauf accord des parties ;
- en cas d'accord des parties pour une prise fractionnée des 4 premières semaines, il y a attribution de un ou deux jours supplémentaires, si respectivement au moins 3 ou 6 jours ouvrables sont pris au-delà du 31 octobre. Il peut y avoir renonciation expresse, donc par écrit du salarié, à ce ou ces jours supplémentaires.

### La durée effectivement prise : quelques principes

**Une semaine de congés c'est 6 jours ouvrables ou 5 jours ouvrés, le calcul en jours ouvrés ne pouvant être défavorable au salarié.**

Les congés peuvent s'attribuer par semaine civile ou par jour compris sur 2 semaines consécutives.

**Le point de départ des congés est le premier jour qui aurait dû être travaillé s'il n'y avait pas eu congé.**

Exemple : le lundi quand le salarié travaille habituellement du lundi au vendredi.



**Le dernier jour de congés est la veille de la reprise** ; si le salarié travaille du lundi au vendredi, 6 jours ouvrables ont été pris en cas de congés toute la semaine, le dimanche étant neutralisé.

Si la semaine comporte un jour férié, cela n'a pas d'incidence si le férié tombe le dimanche puisque les jours de congés se comptent du lundi au samedi : 6 jours ouvrables auront été pris dans ce cas.

Si un jour férié est un jour non travaillé, comme le samedi par exemple, il n'y a pas congé sur ce jour férié. En 2021, le samedi 1<sup>er</sup> mai et le samedi 8 mai sont des jours fériés et non des jours de congés si le salarié ne travaille pas habituellement le samedi. Concrètement il y a donc eu 5 jours ouvrables de congés pendant chacune de ces deux semaines.

**Si le salarié devait travailler le samedi 8 mai** (jour férié non obligatoirement chômé contrairement au 1<sup>er</sup> mai), **la semaine de congés lui coûtera 6 jours ouvrables**. Dans cette hypothèse de travail le samedi, si le salarié a un autre jour de repos dans la semaine, on va lui décompter 6 jours ouvrables pour la semaine, y compris ce jour de repos.

Exemple : le salarié est de repos le mercredi et travaille le samedi il a pris 6 jours ouvrables de congés du lundi au samedi qui aurait dû être travaillés et il reprend le lundi.

Si, autre exemple, il devait travailler le samedi 8 mai avec jour de repos habituel le mercredi, un congé annuel d'une semaine qui débute le jeudi se terminera le mercredi suivant inclus, soit 6 jours ouvrables de congés parce que le salarié devait travailler le samedi férié.

**Si le décompte des congés s'effectue en jours ouvrés, une semaine de congés = 5 jours ouvrés.**

Les 5 jours ouvrés seront ceux qui devaient être travaillés et, pour respecter l'égalité de traitement avec un décompte en jours ouvrables, une vérification est faite en fonction des dates effectivement passées en congés. Le congé doit être prolongé d'une journée si le jour férié tombe un jour ouvrable non travaillé dans l'entreprise comme le samedi.

Les mêmes dispositions s'appliquent pour les salariés à temps partiel dont la durée est répartie sur 2, 3 ou 4 jours. Pour eux, une semaine civile de congés c'est aussi 6 jours ouvrables. La semaine de congés commence au premier jour qui aurait dû être travaillé et se termine la veille de la reprise, même si cette veille est un jour habituellement non travaillé.

Exemple : le salarié qui travaille habituellement du mardi au vendredi se voit décompter 6 jours ouvrables de congés du mardi au lundi suivant inclus. Si on décompte en jours ouvrés, il va falloir bien entendu effectuer un calcul du nombre de jours acquis au prorata de la répartition des jours travaillés habituellement par rapport à 5 jours ouvrés pour respecter une égalité de traitement entre, d'une part, les salariés à temps partiel, et d'autre part, entre les temps pleins et les temps partiels.

Le salarié à temps partiel qui travaille 4 jours par semaine acquiert 20 jours ouvrés pour une année complète de travail ou d'absences assimilées à du travail effectif.

### **Jour férié ou jour chômé ?**

**Il ne faut pas oublier que « jour férié » ne signifie pas automatiquement « jour chômé ».**

Le 1<sup>er</sup> mai est obligatoirement chômé, sauf pour les activités qui ne peuvent s'arrêter.

Les autres jours fériés sont chômés, si l'employeur le décide ou si un accord collectif ou un usage le prévoit.

## ROMAIN ACKER

Expert-comptable – AMATEOS – Région de Rouen

### D’OÙ VIENT NOTRE SYSTÈME DE NUMÉROTATION ?



#### Où l’on apprend que la compta seule ne fait pas tout...

Après avoir vu comment la comptabilité fut à la base de l’écriture sumérienne et comment la rencontre entre une langue sémitique et le système d’écriture sumérien ont donné naissance à l’alphabet, je vous propose aujourd’hui de poursuivre notre voyage dans le temps et l’espace en tentant de répondre à une autre question qui concerne très directement les lecteurs de cet article : comment est apparu notre système de notation des nombres ?

Encore faudrait-il savoir ce qu’il a de particulier, ce fameux système de notations. Pour nous éclairer là-dessus, l’idéal est sans doute de le comparer à d’autres.

Dans l’article précédent, nous avons vu que les sumériens utilisaient un jeton pour l’unité, un gros jeton plat pour dix unités, un cône pour la soixantaine...

Autrement dit, ils utilisaient à la fois une base décimale et une base hexadécimale (ils calculaient par paquets de 10 et de 60). Méthode de calcul qu’ils nous ont d’ailleurs partiellement léguée et que nous utilisons chaque jour quand nous lisons l’heure (60 minutes, soixante secondes) ou, plus rarement, quand nous travaillons sur les angles (360 degrés).

Une des premières caractéristiques de notre notation des nombres (quand nous utilisons pour cela des chiffres) et qu’on la compare à celle des Mésopotamiens, est d’être en base 10.

Bien. Les nombres romains fonctionnent aussi avec des puissances de dix : I-X-C-M... Pourtant, avec ce système, on noterait 2021 de la façon suivante : MMXXI. Ce qui peut s’interpréter comme : 1000 + 1000 + 10 + 10 + 1. La notation romaine s’appuie sur un système d’additions. La nôtre s’appuie sur la position du chiffre dans le groupe de caractères pour identifier la puissance de 10 qui est concernée. Notre notation des nombres est « positionnelle ».

Ainsi, notre système de notation des nombres a trois caractéristiques : il est en base 10, positionnel et utilise dix signes, dont le zéro. Tentons de comprendre comment chacune d’elle est née et ce que cela implique.

#### Pourquoi la base dix ?

La réponse est évidente et même un enfant de cinq ans la connaît : nous avons dix doigts. D’ailleurs, nous avons cinq doigts sur chaque main. Et comme par hasard... quand on observe les chiffres romains, on remarque que, bien que fonctionnant par paquets de 10, ils possèdent des signes spécifiques pour les multiples de cinq. En somme : nous utilisons la base 10 parce que l’humanité a, en grande partie, appris à compter sur ses doigts.

Soit. Mais alors... pourquoi les sumériens ont-ils utilisé des multiples de 60 ? Bien sûr, ils utilisaient aussi des multiples de 10. Cependant, passé certains montants, c’est manifestement en base 60 qu’ils calculaient. Il y a à cela un côté pratique indéniable : dans les grands nombres, c’est six fois moins compliqué de compter des paquets de soixante que des paquets de dix. Toutefois... pourquoi soixante ?

Revenons à ce principe de base : l’humanité a appris à compter sur ses doigts. Or une main comporte un pouce (qui peut se replier sur les autres doigts et donc servir de marqueur) et quatre autres doigts qui chacun comporte trois phalanges. Soit un marqueur et douze phalanges.

Nous avons gardé trace de cette méthode et l'utilisons tous les jours : quand nous achetons les œufs, les huîtres, etc. . . mais aussi quand nous fixons un rendez-vous à 11 heures pile...

Une fois que nous avons utilisé les 12 phalanges d'une main, nous avons deux possibilités pour compter les « paquets de douze » avec la seconde main : soit nous continuons à utiliser les phalanges, soit nous utilisons les doigts. Dans le premier cas, on a  $12 \times 12 = 144$ . C'est ce qu'on appelle encore sur nos marchés et à Rungis : « une grosse ». Les huîtres, les œufs, les ravioles se mesurent en douzaines et en grosses. . .

Dans le second cas, nous utilisons les doigts comme multiplicateurs plutôt que les phalanges. Certes, nous réduisons l'ampleur des calculs possibles manuellement mais nous augmentons considérablement leur rapidité et leur fiabilité. Nous avons alors  $5 \text{ doigts} \times 12 \text{ phalanges} = 60 \text{ unités}$ . C'est l'origine de la base sexagésimale.

Petite digression, tant que nous en sommes à parler des bases de numération. . . : pourquoi 80 se dit-il chez nous « Quatre-vingts » quand on parle de « octante » ou « huitante » chez nos voisins francophones ? Et, pire. . . Pourquoi dit-on « quatre-vingt-dix » au lieu de nonante ? C'est en fait une réminiscence du moyen âge, où la base 20 était encore très utilisée. Pourquoi la base 20 ? Parce que si nous avons dix doigts aux mains, nous en avons également dix aux pieds. Ainsi le nombre 80 se notait-il IIIIXX. La plus belle trace de ce passé étant l'hôpital des 15-20, dans le XII<sup>ème</sup> arrondissement, qui fut fondé vers 1260 par Saint Louis et comptait. . . 300 lits.



Nous avons donc identifié l'origine de plusieurs bases de numération. Dont la base dix et la base soixante. Une question demeure toutefois : dans le passé, existait-il des systèmes basés exclusivement sur la base décimale ? La réponse est : oui. Notamment en Inde. On retrouve des écrits datant de la dynastie des Maurya (IV<sup>è</sup>-II<sup>è</sup> siècle AD) dont les nombres présentent deux particularités très intéressantes pour notre sujet : d'une part, ils sont tous exprimés en système décimal. D'autre part, ils contiennent un terme spécifique pour chaque multiple de 10. Ainsi, notre exemple initial aurait été exprimé de la façon suivante : 2.000 20 1.

## L'Inde... Si loin, si Proche



Avant d'aller plus loin dans notre exposé, il serait bon de resituer rapidement l'Inde historique. En lisant une carte européenocentrée, on pourrait imaginer un royaume lointain et exotique. . .

Ce serait ignorer que l'Inde est voisine de la Mésopotamie et avait avec elle des échanges commerciaux et culturels attestés.

L'Inde a connu une préhistoire et une sortie du Néolithique assez semblables à celles de la Mésopotamie, avec le développement d'une société urbaine et agricole entre le 6<sup>è</sup> et le 3<sup>è</sup> millénaire avant notre ère. Il est d'ailleurs probable que les populations de ces deux régions aient une origine commune provenant des Monts Zagros (Iran, 12.000 AD). A l'apogée de celle-ci (Civilisation de l'Indus, 3<sup>è</sup> millénaire AD), le travail du coton, du verre, du cuivre, la navigation, l'irrigation des sols, l'écriture, etc. étaient acquis. Ce monde se désagrège entre la fin du 3<sup>è</sup> millénaire et le début du 2<sup>è</sup>, probablement sous l'effet combiné de pressions migratoires d'Asie centrale (notamment les Aryens) et d'évolutions climatiques perturbant l'agriculture.

Pendant les 1 500 ans qui suivent, la vallée de l'Indus connaît une instabilité certaine, le territoire étant divisé en différents royaumes. Les échanges perdurent pourtant avec la Mésopotamie : échanges commerciaux et culturels. Une partie de la vallée est d'ailleurs intégrée par les Achéménides (premier Empire Perse, alphabet Araméen). Lorsque Alexandre le Grand franchit l'Indus en -326, il se heurte à la résistance de Ashoka, troisième souverain d'une dynastie originaire de la vallée du Gange qui avait débuté la conquête de l'Inde cent ans plus tôt.



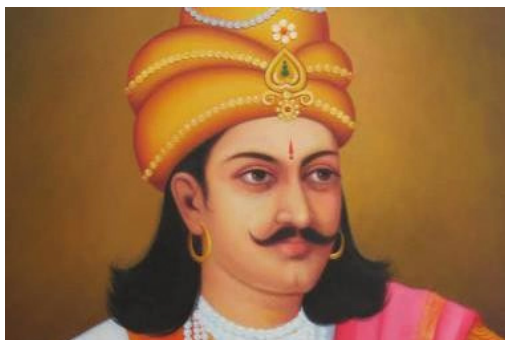
## D'où vint le système positionnel ?

Pour comprendre le système positionnel, on doit revenir à notre principe de base : l'humanité a appris à compter sur ses doigts. Soit. Mais que se passe-t-il pour les nombres supérieurs à dix ? On peut toujours compter les dizaines avec les pieds. Mais pour les nombres supérieurs à cent ?

L'exercice se complique encore si l'on essaie de faire des opérations. Pour résoudre ce problème, on a utilisé des « aide mémoires » : traits sur le sable, petits cailloux... Ces systèmes assez rudimentaires avaient pour grand avantage de permettre de calculer dans n'importe quelle base (décimale, hexadécimale, etc...) : il suffit de regrouper les cailloux par paquets de dix, de douze, de soixante...

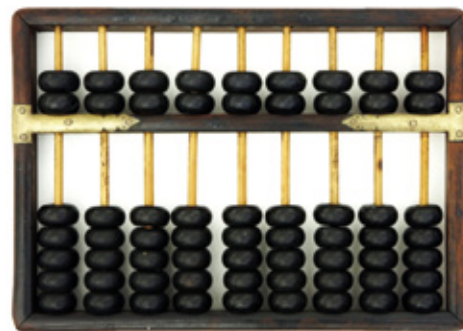
" L'ingéniosité humaine n'a pas de limite. "

Les édits publiés sous le règne d'Ashoka (et gravés dans la pierre, au sens propre du terme) sont particulièrement intéressants : ils étaient « publiés » dans des langues différentes suivant les régions dominées : en Grec et en Araméen pour l'Afghanistan, en kharoshthi (dérivé de l'araméen) pour le nord de l'Indus et en brâhmi pour le reste de « l'Empire ». Ce sont d'ailleurs les plus anciennes écritures en brâhmi<sup>1</sup> trouvées à ce jour. Et c'est précisément dans ces édits que l'on trouve les premières traces sur le système de numération indien que nous avons évoqué un peu plus haut.



ASHOKA

À dire vrai, un système semblable existait également dans d'autres régions du monde, comme en Grèce. Sauf qu'il co-existait avec le système sexagésimal choisi notamment par les astronomes... Ce qui n'était pas le cas en Inde.



L'ingéniosité humaine n'ayant pas de limite, des outils de calcul ont parfois pu être développés pour faciliter le « comptage des cailloux ». Par exemple, les romains ont inventé des tablettes avec des rainures parallèles et des petites boules caillonnées. Chaque rainure pouvait contenir exactement dix boules. C'est la naissance des abaques, ancêtres des bouliers. Ces abaques ont été utilisés partout dans le monde sans qu'aucune civilisation puisse prétendre les avoir apportés aux autres.

Lorsque ces outils se sont développés en Inde, c'est avec les deux autres particularités de la numération indienne : un système strictement décimal et neuf chiffres bien identifiés. Les abaques ont donc naturellement pris la forme de dix ensembles de dix unités. Assez naturellement, la première colonne (celle de gauche) contenait les unités, la seconde les dizaines, etc. Pour pouvoir réaliser des calculs complexes (l'abaque permet de faire les quatre opérations mais aussi d'extraire des racines carrées et cubiques ou les conversions), les savants indiens ont eu l'idée de noter les résultats

<sup>1</sup> Ecriture dérivée des alphabets sumériens, utilisée pour la langue sanskrit.

intermédiaires en reportant les résultats des différentes colonnes de l'abaque dans l'ordre de celles-ci, à l'aide des neuf chiffres.

On remarquera au passage que, bien que l'écriture brahmi se lise de gauche à droite (comme la nôtre), les nombres se lisent dans le sens inverse au nôtre : les unités sont à gauche, suivent les dizaines, etc. C'est l'héritage direct de l'utilisation de l'abaque !

## Et le zéro, alors ?

Il reste toutefois un sujet : comment note-t-on une colonne qui n'a pas d'unités ? Par exemple : deux mille et vingt et un... Sur l'abaque, nous aurons une colonne avec une boule, la suivante avec deux boules, la suivante sans rien et la dernière avec deux boules. Si l'on se contente de reprendre les chiffres dans l'ordre, on obtient deux deux un. Pour éviter de confondre ce nombre avec le 221, il faut marquer la présence d'un vide. En revanche, ce ne pouvait pas être avec le même signe que celui qui sépare deux mots (le danda, qui est une barre verticale) ou deux phrases. C'est un petit rond qui fut adopté et il prit le nom logique de « vide ». Cela serait probablement apparu entre le premier et le troisième siècle de notre ère<sup>2</sup>.



Manuscrit BAKHSHALI

On peut comprendre ici que le dénombrement n'est pas le cœur unique des mathématiques indiennes. La poésie et la mythologie y jouent aussi un rôle majeur.

On se tromperait d'ailleurs en imaginant que les mathématiciens d'alors utilisaient comme nous un seul mot pour désigner un chiffre. C'est une particularité de la culture indienne : les nombres se rattachent non seulement à des quantités mais aussi à des concepts et ceux-ci sont interchangeables.

<sup>2</sup> Le manuscrit Bakhshali est le plus ancien document connu mentionnant le zéro. Il est conservé à la bibliothèque bodléienne de l'Université d'Oxford. Une récente analyse au Carbone 14 (2017) le daterait entre 224 et 383 de notre ère.

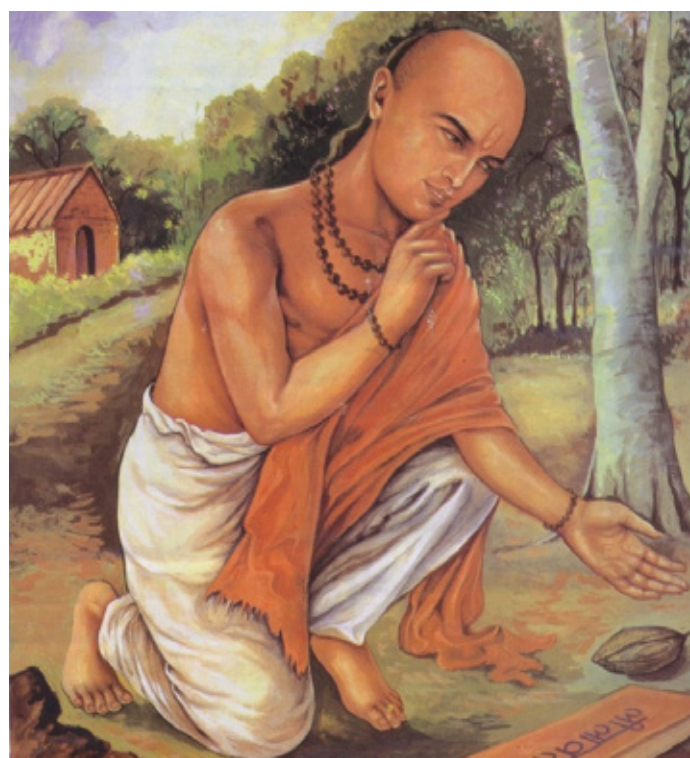
<sup>3</sup> Ouvrage connu sous le nom de Brahmasphutasiddhanta.

Le zéro pouvait aussi être désigné « point », « ciel », « atmosphère »... de la même façon, deux peut être exprimé deux, mais aussi « yeux », « bras », « chevilles », « ailes »... Le chiffre quatre peut se dire « points cardinaux », « bras de Vishnu », « Visages de Brahma »...

C'est d'ailleurs dans un manuel de mathématiques entièrement rédigé en vers que l'on retrouve la plus ancienne trace de l'utilisation du zéro dans une opération<sup>3</sup>. On y trouve une définition du zéro qui est « la soustraction d'un nombre à lui-même » ainsi que la notion de nombres négatifs, le calcul des racines carrées, les séries, les équations linéaires...

Il est intéressant de noter que ce livre a été rédigé en 628 par Brahmagupta, un brahmane mathématicien et astronome... pas un comptable, ni un homme d'affaires. C'est probablement parce que le monde économique d'alors nécessitait bien plus d'arithmétique que d'algèbre. On additionne, soustrait, multiplie ou divise des fortunes ou des sacs de blé. Pour cela, un abaque (l'ancêtre du boulier) suffit amplement. Calculer le mouvement des astres ou la durée d'une année demande plus de complexité...

Il faut croire que les chiffres sont une affaire trop sérieuse pour être confiée aux comptables... Pourtant, ceux-ci ont joué un rôle important dans leur diffusion à travers le monde. Que diriez-vous de le découvrir dans un prochain article ?



Brahmagupta, un brahmane mathématicien et astronome...



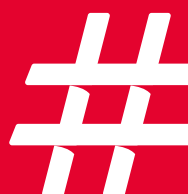
SwissLife

# Plus que jamais... faire le choix d'une offre experte en assurance et banque privée.

*Parce que pour décider, il faut comprendre, Swiss Life vous accompagne pour répondre aux besoins professionnels et personnels de vos clients :*

- Protection sociale du chef d'entreprise et des collaborateurs
- Protection de la famille et des biens
- Préparation de la retraite
- Valorisation et transmission du patrimoine

[swisslife.fr](http://swisslife.fr)



## YourLife

SwissLife Assurance et Patrimoine – Siège social : 7, rue Belgrand, 92300 Levallois-Perret – SA au capital social de 169 036 086,38 €  
Entreprise régie par le Code des assurances – RCS Nanterre 341 785 632.

SwissLife Prévoyance et Santé – Siège social : 7, rue Belgrand, 92300 Levallois-Perret – SA au capital social de 150 000 000 €  
Entreprise régie par le Code des assurances – RCS Nanterre 322 215 021.



# UNE ENTREPRISE RESPONSABLE...



MESURE SON IMPACT  
ENVIRONNEMENTAL



UTILISE LES TECHNOLOGIES  
LES PLUS PROPRES



GARANTIT DE BONNES  
CONDITIONS DE TRAVAIL



FAVORISE  
LA DIVERSITÉ



FABRIQUE DES PRODUITS  
ET SERVICES VERTS



FAVORISE  
L'EMPLOI LOCAL



EST OUVERTE  
AU DIALOGUE



LUTTE CONTRE  
LA CORRUPTION



EST SOLIDE  
ET PÉRÉNNÉ

## SOMMAIRE

III

**La planète au cœur de la RSE**

V

**La démarche RSE : où en est-on aujourd'hui ?**  
par Marc Unfried

XI

**Les Directives Européennes**  
par Carole Cherrier

XIV

**L'expert-comptable au service de l'ESG !**  
par Marielle Mathieu

XVII

**Comment intégrer la RSE dans la stratégie d'une TPE/PME ?** par Stéphane Trebucq

XIX

**La responsabilité sociétale des entreprises : quelles sont les pratiques opérationnelles ?**  
par Orianne Champon

XXIII

**Comment faire évoluer nos services pour intégrer la RSE ?**  
par Orianne Champon et Laure Mulin

XXVIII

**La RSE et le numérique**  
par Elisa Tomasini-Bartoli

XXXII

**Le Monde d'Après restera-t-il une utopie ?**  
par Sophie Cipri et Sandrine Lebeau

XXXVIII

**La RSE dans les cabinets : Témoignages**  
de Madja Bouzarazi et Anaïs Sciortino

## GLOSSAIRE

**AA1000** : Norme de gestion des parties prenantes.

**ADEME** : Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie.

**AFNOR** : Association française de normalisation.

**Bilan carbone** : Outil de comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre.

**BPI** : Banque Publique d'Investissement.

**CNRS** : Centre National de Recherche Scientifique.

**COFRAC** : Comité Français d'Accréditation.

**COPOLCO** : Comité de prise en compte des intérêts des consommateurs dans les normes.

**CSRD** : Corporate Sustainability Reporting Directive.

**DD** : Développement Durable.

**DPEF** : Déclaration de Performance Extra-Financière.

**EFQM** : European Foundation for Quality Management, modèle d'organisation à conduire le changement.

**EFRAG** : European Financial Reporting Advisory Group.

**EMAS** : Eco Management and Audit Scheme, règlement européen pour cadrer des démarches volontaires d'éco-management utilisant un système de management de l'environnement (SME).

**ENOES** : Ecole de l'Expertise Comptable et de l'Audit.

**ESG** : Environnement, Social, Gouvernance.

**Forum de Davos** : Forum économique mondial ou FEM (World Economic Forum).

**Global Compact** : cadre d'engagement volontaire de référence pour les entreprises souhaitant formaliser une démarche de développement durable.

**Grenwashing** : procédé de marketing utilisé dans le but de se donner une image de responsabilité écologique trompeuse.

**GRI** : Global Reporting Initiative.

**IFOP** : Institut Français d'Opinion Publique.

**ISO 9000** : Norme Management de la qualité.

**ISO 14 000** : Norme Management environnemental.

**ISO 17020** : Norme d'accréditation des organismes de contrôle et d'inspection.

**ISO 17029** : Norme d'évaluation de la conformité.

**ISO 26 000** : Norme RSE dans les organisations.

**Loi NRE** : Nouvelles Régulations Economiques.

**Méthode PDCA** : Plan, Do, Check, Act.

**NFRD** : Non-Financial Reporting Directive.

**OCDE** : Organisation de Coopération et de Développement Economique.

**ODD** : Objectifs de Développement Durable.

**OTI** : Organisme Tiers Indépendant.

**PIB** : Produit Intérieur Brut.

**R&D** : Recherche et Développement.

**RGPD** : Règlement Général sur la Protection des Données.

**SD2100** : Norme française sur le management des entreprises et le développement durable.

**Taxonomie verte** : regroupe les activités économiques durables.

**X30-037** : Objectifs de Développement Durable de l'ONU, lien entre la Responsabilité Sociétale selon l'ISO 26000 et le Développement Durable.

**World Economic Forum** : cf. Forum de Davos.



## LA PLANÈTE AU CŒUR DE LA RSE

**Le dérèglement climatique s'accélère. La période 2011-2020 a été la décennie la plus chaude jamais enregistrée. En 50 ans, le niveau des océans s'est élevé de 10 cm et la fonte des glaciers continue d'augmenter le niveau des mers. D'ici quelques décennies des îles entières disparaîtront, notamment dans le Pacifique, mais aussi des villes côtières...**

Les vagues de chaleur dues aux émissions de gaz à effet de serre sont de plus en plus fortes et plus nombreuses ainsi que les typhons, cyclones, sécheresses et inondations. De terres sèches en terres non cultivables, de nombreuses espèces animales et végétales risquent de disparaître, tout comme le fond des mers de s'appauvrir, et les flux migratoires de s'intensifier. Avec le tarissement des sources d'eau, la production agricole va coûter de plus en plus cher. Par ailleurs, le dérèglement climatique pourrait avoir un impact sanitaire significatif avec l'émergence de nouvelles maladies et virus. Les vagues de chaleur et d'inondation accroissent la saisonnalité des maladies propagées par les moustiques qui contaminent l'eau. D'autres effets sont à prévoir, notamment sur le transport aérien : les chercheurs estiment que les turbulences en avion pourraient doubler d'ici à 2050. Leur force augmenterait également de 10 à 40 %.

### ■ LE DÉRÈGLEMENT CLIMATIQUE

Les activités humaines telles que l'utilisation de combustibles fossiles, l'exploitation des forêts et l'élevage du bétail exercent une influence croissante sur le climat et la température de la terre. Ces activités libèrent d'énormes quantités de gaz à effet de serre qui viennent s'ajouter à celles naturellement présentes dans l'atmosphère, renforçant ainsi le réchauffement de la planète. Le CO2 produit par les activités humaines est le principal contributeur. En 2020, sa concentration dans l'atmosphère était passée à 48 % au-dessus de son niveau préindustriel (avant 1750). Mais il y a aussi la production de méthane ou de protoxyde d'azote.

### ■ LA GÉNÈSE DE LA PRISE DE CONSCIENCE

En **juin 1972** se tient la première conférence des Nations unies consacrée aux questions d'environnement à Stockholm. Elle place pour la première fois les questions écologiques au rang de préoccupations internationales.

L'année **1973** marque la prise de conscience du danger de la planète au moment de la crise du pétrole. L'environnement devient un nouvel objet pour les sciences humaines.

Le **4 août 1987**, le terme « développement durable » fait son entrée à l'ONU à l'occasion de la présentation du rapport Brundtland. Le développement durable « répond aux besoins du présent

sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire leurs propres besoins ».

**Juin 1992**, le Sommet de la Terre qui se tient à Rio de Janeiro pose plusieurs engagements ; le principe de précaution en matière d'environnement et le principe pollueur-payeur sont affirmés. 2 500 recommandations d'action sont listées pour le 21<sup>ème</sup> siècle.

De nombreux sommets suivront à Kyoto, New-York, Johannesburg, Bali, Copenhague, Paris...

## ■ NAISSANCE DU CONCEPT DE LA RSE

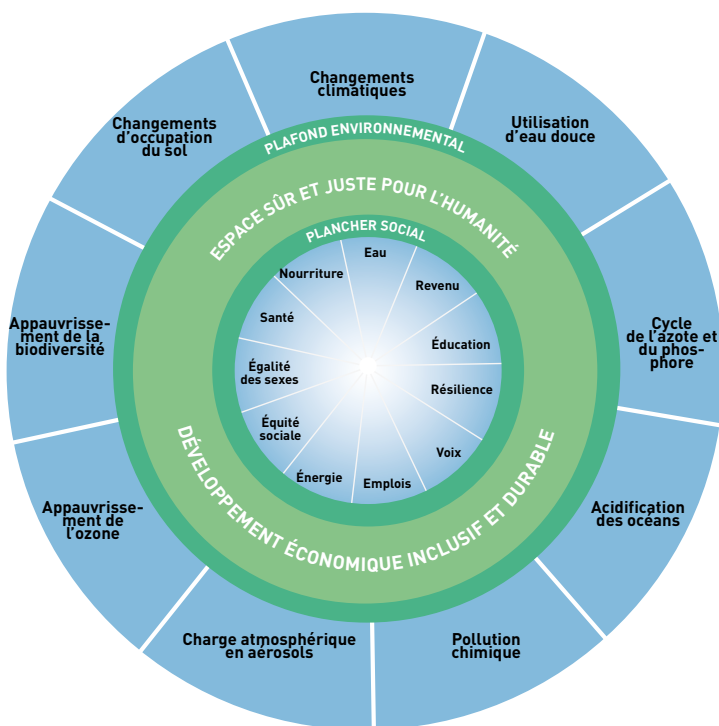
C'est ainsi que naîtra dans les années 90 le concept de la RSE alors considéré comme la contribution des entreprises au développement durable reposant sur trois piliers : l'environnement, l'économie et le social. Depuis, de nombreux cadres normatifs nationaux et internationaux ont vu le jour et fournissent des recommandations communes à l'ensemble des entreprises afin de respecter et de promouvoir cette responsabilité sociale.

## ■ LES LIMITES PLANÉTAIRES ET SOCIALES

La RSE n'est donc pas qu'un sujet environnemental. La question des limites planétaires et de l'équité sociale est posée par les Objectifs du Développement Durable (ODD) des Nations Unies qui s'appliquent à tous (états, entreprises, individus). Il s'agit de répondre aux défis mondiaux auxquels nous sommes confrontés, notamment ceux liés à la pauvreté, aux inégalités, au climat, à la dégradation de l'environnement, à la prospérité, à la paix et à la justice.

Les objectifs sont interconnectés et, pour ne laisser personne de côté, il est important d'atteindre chacun d'entre eux, et chacune de leurs cibles, d'ici à 2030.

La théorie du Donut de Kate Raworth illustre bien les limites planétaires dans lesquelles l'Humanité peut produire un développement économique inclusif et durable (cf. schéma).



## COMPRENDRE LE DONUT

Le Donut permet d'illustrer deux frontières à ne pas franchir pour conserver les conditions d'un « bien vivre » : une frontière « intérieure » qui représente les besoins humains de base définis comme « plancher social » (11 nécessités de vie à atteindre dans le respect de la justice sociale et de la démocratie, définies par K. Rathworth) et une frontière « extérieure » qui symbolise la préservation de l'environnement comme « plafond environnemental » (9 limites écologiques, définies par J. Rockström en 2009).

Pour en savoir plus sur la théorie du Donut et les limites planétaires : [www.oxfamfrance.org](http://www.oxfamfrance.org)



**MARC UNFRIED**

Conseiller sociétal



## LA DÉMARCHE RSE : OÙ EN EST-ON AUJOURD'HUI ?

**La Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) a largement dépassé le cadre de l'effet de mode et s'est instillé progressivement au cours de ces 20 dernières années dans toutes les strates de notre économie.**

**Mais les démarches adoptées par les entreprises ont-elles été à la hauteur des attentes ?**

**Aujourd'hui, où les modèles d'affaires des entreprises sont chahutés et que la RSE est plébiscitée par l'ensemble des parties prenantes de l'entreprise, quelle démarche RSE adopter ?**

**Tour d'horizon sur ce qui s'est fait, les outils mis à disposition des entreprises et les apports de la Loi Pacte.**

Après avoir flirté avec le sujet à la fin du siècle dernier, je me suis officiellement lié à la RSE en 2001 avec la Loi NRE dans le cadre de mes activités de Reporting au sein du Groupe SAVANCIA (Bongrain à l'époque). Depuis je n'ai jamais lâché le sujet au travers du développement de mes missions de Conseil Sociétal, d'Enseignement et d'Évaluateur technique pour le Cofrac dans l'accréditation d'OTI. Contrairement à beaucoup de mes homologues, je ne suis animé par aucune idéologie ou militantisme « vert », mais seulement par ce que j'ai appris au cours de ces années.

Notre modèle capitalistique a toutes les cartes en main pour rendre notre économie plus fortement durable, pour peu que l'implémentation de « pratiques RSE » soit systématisée et intégrée de manière pertinente à la stratégie des entreprises.

De nombreux exemples montrent les champs du possible, mais le compte n'y est pas, il reste encore des poches de résistances sectorielles, territoriales ou simplement humaines.

À l'aube d'une décennie qui s'avère cruciale, les débats ambiants le confirment ; il est donc intéressant de se retourner sur le chemin parcouru, celui qu'ont pris les entreprises dans leur démarche RSE et essayer de comprendre pourquoi celles-ci ne produisent pas les effets attendus, en particulier celui de créer un référentiel de bonne conduite des affaires, ce « droit à opérer » conceptualisé dès les années 70 par R. Edward Freeman.

### ■ 2000-2010 : PHASE PIONNIÈRE DE LA RSE, UNE DÉMARCHE DE CONFORMITÉ

Au sortir du 20<sup>ème</sup> siècle, la Responsabilité Sociétale était conceptuellement confirmée, par les concepts d'Éthique (Howard R. Bowen 1950), d'Utilitarisme (R. Edward Freeman 1970) et de Soutenabilité (Karl Polanyi 1990) permettant ainsi à l'entreprise de s'affranchir d'un Paternalisme post-révolution industrielle.

Parallèlement le concept de Développement Durable (DD) s'affirmait par une prise de conscience de l'ensemble des Nations. Les instances internationales ONU, OCDE, OIT intégrant dans leurs droits, règlements et conventions, les conditions de la prise en compte de ces 2 dimensions (DD et RSE).

La Commission Européenne publiait alors son Livre Vert « Promouvoir un cadre européen pour la responsabilité sociale des entreprises » et la France devenait la première nation occidentale à ouvrir le champ de la réglementation pour les entreprises avec la Loi NRE (Nouvelles réglementations économiques) en 2001 créant ainsi l'obligation pour les entreprises faisant appel à l'épargne publique de rendre compte de l'impact de leurs activités sur le plan social, environnemental et sociétal.

## ■ DE 2001 À 2005

Les entreprises ne parlaient pas encore de RSE et encore moins de démarche, elles essayaient juste d'adapter leur système de Reporting à cette obligation nouvelle vue comme une contrainte, d'autant plus que l'absence de cadre directeur et de référentiels laissaient libres les entreprises sur leur choix de communication.

Toutefois, pour celles les plus avancées conceptuellement sur la RSE entre Paternalisme et Soutenable, cette obligation de rendre compte de l'impact de ses activités sur la société ouvrait de nouvelles perspectives de dialogue social et d'amélioration de performances, certes plutôt financières.

Pour beaucoup d'entreprises, ce « Reporting NRE » a été l'occasion d'une mise en avant du bon côté de leur Bilan social, de leurs réussites Industrielles et de leurs engagements philanthropiques.

Le corollaire de cette démarche rétrospective plus que proactive de communication a été l'émergence d'un phénomène de « Greenwashing ».

Pourtant les entreprises sont confrontées au cours de cette période à une refonte de leur système de management poussées par des obligations de marché ou sous la pression de parties prenantes.

Ainsi elles s'engagent dans des démarches d'amélioration continue au travers d'un certain nombre de normes basées sur l'ISO 9000 (management de la qualité) ou l'ISO 14000 (management environnemental) et spécifiques à un secteur d'activité ou un produit.

On compte aujourd'hui 12 normes ISO de système de management représentant au niveau mondial plus de 1 300 000 certificats sur plus de 1 900 000

sites (90 % sur la Qualité et l'Environnement), la France totalisant 28 598 certificats sur 76 763 sites pour ces 2 domaines.

En plus de ces normes ISO, le panorama des systèmes de management s'est complété par le règlement européen EMAS qui permet à toute entreprise, collectivité ou organisation le désirant, d'évaluer, améliorer et rendre compte de ses performances environnementales, ainsi que la norme AA1000 sur la gestion des parties prenantes.

Parallèlement dès 2000 la France engage des travaux sur la mise en œuvre du développement durable dans les entreprises qui aboutira à un guide baptisé SD2100 en 2003 et qui constituera une base de travail pour la future norme ISO 26000 dont nous reparlerons un peu plus loin.

Tous ces systèmes de management reposent sur le principe fondamental d'une démarche d'amélioration continue qui voit cohabiter plusieurs méthodes dont la très populaire PDCA qui repose sur un principe de cycle vertueux et permet non seulement de résoudre les problèmes identifiés, mais aussi d'engager l'intégration d'innovations dans un contexte contrôlé.

En conclusion les entreprises, qui se sont engagées avec succès au cours de cette période 2000-2005 dans des systèmes de management de la qualité, de l'environnement, des relations et conditions de travail, ont de manière implicite initié une démarche RSE.

Il n'est donc pas surprenant qu'il ait été fait le constat que les entreprises faisaient de la RSE sans le savoir avec un taux d'implémentation des domaines d'action RSE de l'ordre de 35 % en moyenne.

## ■ DE 2005 À 2010

Les démarches RSE se précisent dans un objectif de conformité et le « rapportage » sur la manière dont les entreprises prennent en compte les questions de Développement Durable se consolident.

Elles ont à leur disposition un nouveau référentiel le Global Reporting Initiative (GRI – G3) qui fournit les exigences et les lignes directrices pour le Reporting des activités d'une organisation en matière de développement durable. Les objectifs de cette

démarche sont d'assurer la transparence et la responsabilité sociale et environnementale des organisations. Ces lignes directrices déboucheront à partir de 2016 sur un ensemble de 36 normes couvrant les dimensions économiques, environnementales et sociales du développement durable.

Aujourd'hui, plus de 13 000 organisations dans le monde ont ainsi déposé plus de 55 000 rapports. En ce qui concerne la France, en 2016, 39 entreprises ont présenté un rapport. 67 nommaient GRI sans l'appliquer complètement.

Durant cette période, les écrits sont prolixes sur la thématique RSE, ouvrages, articles avec de nombreux débats et conférences qui ont pour visée d'engager une vague d'adhésion des entreprises, mais là encore seules celles dirigées par des entrepreneurs convaincus rejoignent le mouvement.

Entre effet de mode ou réelle vague de fond, la RSE a du mal à s'affirmer comme une démarche managériale et semble réservée à des initiés. Il faudra attendre la publication en novembre 2010 de la norme ISO 26000 pour appréhender la portée du sujet dans l'entreprise.

## ■ 2010-2020 : PHASE D'APPROPRIATION DE LA RSE, UNE DÉMARCHE D'APPLICATION

Initiée en 2000 par le COPOLCO, comité de prise en compte des intérêts des consommateurs dans les normes et rattaché à l'ISO, l'ISO 26000 se veut être la norme de référence de l'application de la RSE dans les organisations.

Norme « hors norme » par la durée des négociations, l'étendue territoriale, l'ampleur des travaux et la participation de très nombreuses parties prenantes, ISO 26000 est publiée en novembre 2010 et adoptée dans 80 pays comme lignes directrices pour une démarche d'application de la RSE pour toutes organisations publiques, privées, à but ou non lucratif, de tous secteurs et surtout de toutes tailles.

La portée de cette norme (7 questions centrales, 36 domaines d'action, près de 300 exigences éthiques) son schéma d'intégration et son caractère holistique et systémique en font la boîte à outils adaptée pour la mise en place d'une démarche RSE.

Robuste, la norme ISO 26000 l'est, après deux examens systématiques depuis sa publication initiale, elle a été tour à tour reconfirmée en juin 2014 et en septembre 2017.

N'ouvrant pas à certification comme d'autres normes ISO, il est difficile d'estimer le nombre d'entreprises l'ayant adoptée pour mettre en place leur démarche RSE. Néanmoins, de nombreuses évaluations de conformité, notations et labellisations s'appuient sur ces lignes directrices et témoignent aujourd'hui du caractère incontournable de ce référentiel.

L'étude RSE de l'AFNOR de novembre 2019 fait état d'une reconnaissance à 93 % de la norme volontaire ISO 26000 comme texte de référence devant les ODD et le Global Compact.

L'adoption de l'ISO 26000 s'est confirmée devenant les principales lignes directrices d'une démarche RSE pour de multiples Fédérations et Syndicats professionnels, elle se retrouve être la colonne vertébrale de nombreux guides sectoriels (Banque/ Assurance, BTP, Agroalimentaire, Equipements électroniques, Concessions automobiles, Coiffure etc...).

Elle sera à l'origine de nouvelles normes sur la Communication responsable, les Achats Responsables et de guides d'application pour la Gouvernance, la priorisation des domaines d'action et les missions de vérification des données extra-financières.

Dans le même temps, l'offre de conseil à l'accompagnement dans la mise en place de démarche RSE en entreprise se développe, un cadre général de propositions en ressort : Commencer par un diagnostic, formaliser son engagement, allouer un cadre budgétaire, caractériser ses enjeux, élaborer et mettre en œuvre ses plans d'actions, mesurer et rendre compte de ses résultats.

Somme toute, une démarche assez classique d'amélioration continue sur un champ élargi mais naturel d'intervention de l'entreprise. Le tout sur la base d'une promesse que la RSE soit un véritable levier de performance et de développement pour l'entreprise, assorti d'un catalogue de bénéfices permettant de repenser sa chaîne de valeur pour

réduire les coûts, attirer de nouveaux clients, mobiliser ses parties prenantes internes et externes, attirer de nouveaux talents, fidéliser ses partenaires et devancer la réglementation.

Cette période 2010-2020 a été une réelle avancée dans la prise en compte de la RSE dans les entreprises, elle a dépassé le cadre de la grande entreprise, se diffusant dans un premier temps auprès des ETI et ensuite dans le tissu des TPE/PME, voire même celui des start-ups.

L'étude RSE de l'AFNOR de novembre 2019 met en évidence les enseignements clés de cette période.

- 72 % considèrent la RSE comme un enjeu essentiel ou très important,
- Pour 55 % la motivation à s'engager dans une démarche RSE est de valoriser des initiatives existantes,
- Le nombre d'actions en faveur de la RSE augmente avec le nombre d'années de mise en place (5 actions après 2,5 ans, 10 après 5 ans et + de 15 après 8 ans),
- Principaux bénéfices à 80 %, renforcer l'engagement des collaborateurs et développer son attractivité,
- Principales difficultés à 52 % le manque de temps et à 50 % le manque d'expérience et de connaissances pratiques.

En conclusion, je dirais que le plus gros du job est fait, les enjeux sont compris, les méthodes et les outils sont disponibles, des retours d'expériences et des bonnes pratiques existent et de nombreux professionnels très compétents sont à disposition pour accompagner les entreprises qui veulent s'engager dans une démarche RSE.

Mais il est à constater que l'impact économique d'une démarche RSE a du mal à s'exprimer ; la RSE ne se traduit pas nativement dans les comptes de l'entreprise, même si des études mettent en évidence les bons résultats financiers des entreprises s'étant engagées dans la RSE, elle ne résout pas

les problèmes de fin de mois qui restent une préoccupation majeure de bon nombre de PME, quand son horizon de temps pour des bénéfices concrets est au mieux de 3 à 5 ans.

Le risque, en cantonnant la démarche RSE à la recherche d'un impact sociétal, est celui de l'essoufflement et, à terme, d'une démobilitation de l'entreprise.

## ■ 2020 – 2030 : PHASE DE MATURITÉ DE LA RSE, UNE DÉMARCHÉ D'ENGAGEMENT

La nouvelle vision du rôle de l'entreprise et de sa responsabilité dans la société va la conduire à agir différemment. Elle va devoir donner une impulsion stratégique déterminante, sortir du cadre de la conformité et de celui de la mise en application, en menant une réflexion sur son engagement RSE. Le Global Compact initié en 2000 par les Nations Unies fournit le cadre d'engagement volontaire de référence pour les entreprises souhaitant formaliser une démarche de développement durable.

Les entreprises, en devenant membres du Global Compact, s'engagent à mettre en œuvre 10 principes universels couvrant les Droits de l'Homme, les normes internationales du travail, l'Environnement et la Lutte contre la corruption et surtout à communiquer annuellement sur les progrès réalisés.

A ce jour, en France, 1 479 entreprises (+10 000 Monde), dont plus de la moitié ont moins de 250 salariés, sont membres du Global Compact.

Ce qui est intéressant dans cette démarche, c'est qu'elle est initiée par une lettre d'engagement du dirigeant, qu'elle précise une feuille de route « pas à pas » claire sur un nombre limité mais pertinent d'actions et de mesures dont la conformité respecte des standards de transparence, garante ainsi de sincérité.

C'est aussi dans ce même esprit qu'une démarche d'engagement vers un label peut être initiée. Toutefois, la multitude de labels (plusieurs centaines) ne permet pas autant de clarté, d'autant qu'ils peuvent être généralistes, sectoriels ou thématiques.

Les démarches de labellisation ne concernent que quelques centaines d'entreprises en France dont



plus de 80 % de PME, alors que l'étude BPI de 2018 montre que 90 % des dirigeants de PME ont des actions en faveur de la RSE mais qu'un dirigeant sur quatre seulement aurait une démarche structurée.

## ■ LOI PACTE, UN TOURNANT DANS LA MISE EN ŒUVRE D'UNE DÉMARCHE RSE

La publication de la Loi Pacte, en mai 2019, amène à faire le point sur les différents niveaux d'intégration de la RSE et à faire le constat que la majorité des approches existantes au sein des entreprises ont, soit laissé une place prédominante à l'économie, soit ont tenté de concilier les éléments sociaux, économiques et environnementaux.

En effet, la Loi Pacte introduit par son article 169 que :

- La société est gérée dans son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.
- Les statuts peuvent préciser une raison d'être, constituée des principes dont la société se dote et pour le respect desquels elle entend affecter des moyens dans la réalisation de son activité.

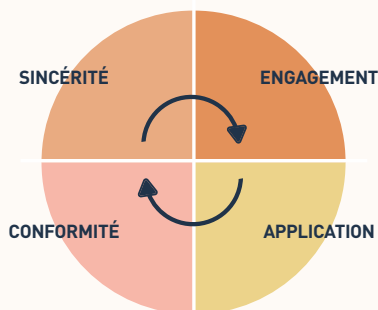
Et par son article 176 que :

- Une société peut faire publiquement état de la qualité de « société à mission » lorsque des conditions précises sont respectées.

### Une société peut faire publiquement état de la qualité de société à mission lorsque les conditions suivantes sont respectées

L'exécution des objectifs sociaux et environnementaux fait l'objet d'une vérification par un organisme tiers indépendant. Cette vérification donne lieu à un avis joint au rapport de gestion.

Ses statuts précisent les modalités du suivi de l'exécution de la mission. Ces modalités prévoient qu'un comité de mission, est chargé exclusivement de ce suivi et présente annuellement un rapport joint au rapport de gestion.



Ses statuts précisent une raison d'être, au sens de l'article 1835 du Code civil.

Ses statuts précisent un ou plusieurs objectifs sociaux et environnementaux que la société se donne pour mission de poursuivre dans le cadre de son activité.

C'est justement sur ce point que s'ouvre une nouvelle dynamique de démarche RSE car, en optant pour le statut de « société à mission », l'entreprise entre dans un processus itératif pour passer à son rythme d'un niveau de « durabilité faible » à un niveau de « durabilité forte ». cf schéma ci-dessous.

#### DURABILITÉ DITE FAIBLE

#### DURABILITÉ DITE FORTE

PLACE PRÉPONDÉRANTE À L'ÉCONOMIE	APPROCHE ÉQUILIBRÉE	PLACE PRÉPONDÉRANTE À L'ENVIRONNEMENT ET À L'ÉQUITÉ SOCIALE
Pas de protection de l'environnement et de respect de l'équité sociale sans une base économique forte Vision court terme	Concilier protection de l'environnement équité sociale et croissance économique (sur un pied d'égalité) Vision moyen terme	Pas de croissance économique sans équité sociale et un environnement protégé (capital naturel non substituable) Vision long terme
RSE : L'entreprise va considérer qu'elle doit d'abord être rentable pour s'intéresser aux enjeux sociaux et environnementaux.	RSE : L'entreprise intègre ses enjeux sociaux et environnementaux à ses activités existantes en limitant ses impacts négatifs. L'entreprise recherchera alors la rentabilité de son engagement RSE (win-win solutions)	RSE : L'entreprise remet en question son fonctionnement et tout ce qu'elle fabrique et vend pour n'avoir aucun impact négatif sur l'environnement et ne contribuer en aucune manière à l'inégalité sociale.

● Sphère écologique ● Sphère sociale ● Sphère économique

## ■ RAISON D'ÊTRE OÙ COMMENT ATTESTER DE LA SOLIDITÉ DE SES ENGAGEMENTS

Pour les entreprises qui avaient déjà une politique RSE : selon la maturité de la démarche, la raison d'être sera, soit le démarrage d'une démarche, soit son affirmation ou encore, son approfondissement.

L'étude de l'IFOP\*, publiée en septembre 2019, souligne que les 3/4 des français estiment que la "raison d'être" des entreprises peut inciter ces dernières à se décentrer des seuls objectifs financiers. 34 % affirment qu'elle permet aux entreprises de se fixer des objectifs au service de l'intérêt général et 21 % déclarent qu'avec la "raison d'être", plus l'entreprise donne du "sens" à son activité, plus elle crée de la valeur.

La raison d'être va donc devenir un sujet incontournable ces prochaines années car :

- Toutes les parties prenantes sont en attente d'un modèle d'entreprise compatible avec le respect de l'environnement et de la société et l'entreprise montrera ainsi qu'elle a compris ces attentes et s'en saisit.
- Les dirigeants pourront s'autoriser d'autres objectifs que ceux de la rentabilité à tout prix, tout en préservant leurs engagements sociaux et environnementaux.
- Elle permettra d'apporter du qualitatif et du sens à des objectifs souvent quantitatifs, tels que niveaux de profits, parts de marchés ou taux de croissance.

Des entreprises ont déjà fait le choix d'une raison d'être et pour celles qui ne l'ont pas encore fait, l'objectif n'est pas de se précipiter mais de se demander pourquoi la démarche n'est pas encore initiée.

## ■ EN CONCLUSION

En positionnant la RSE comme un concept de rupture dans un modèle de société laissant une place prépondérante à l'économie et en promouvant l'initiative volontaire, les démarches engagées par les entreprises ont pris des chemins différents avec des objectifs plus ou moins clairs de conciliation de protection de l'environnement, d'équité sociale et de croissance économique.

L'intensification des échanges internationaux et la complexification des chaînes de valeurs, au cours de ces 20 dernières années, ont mis en lumière l'enjeu de la RSE dans les modèles d'affaires et de sa nécessaire prise en compte au travers d'une démarche adaptée et structurée.

Les entreprises sont donc invitées, pour contribuer à la fois aux enjeux de développement durable et à l'émergence d'un autre capitalisme qui doit avoir un sens politique et social et ne plus se donner comme seul objectif de générer du profit, à développer une démarche RSE globale d'engagement, d'application et de preuves, abandonner discours incantatoires et bonnes résolutions.

Les nouvelles démarches RSE devront démontrer cohérence et sincérité.

Sources utilisées : Novethic.fr – Economie.gouv – CCI.fr – Greenflex.com – Comite21.org – ledevdurable.com – Iso.org – Boreal-is.com – broadhag.org – Insee.fr – ipsos.com – Cddd.fr



**CAROLE CHERRIER**

Vice-Présidente de l'IFEC



## LES DIRECTIVES EUROPÉENNES EN MATIÈRE DE RSE

**La CSRD, l'émergence du cadre européen du reporting ESG : une information fiable, comparable et normée des entreprises pour répondre aux exigences de la finance durable.**

Le 21 avril 2021, la Commission Européenne a donné son GO à la neutralité sur le plan climatique d'ici à 2050. Une série de mesures ambitieuses ont été adoptées pour permettre aux investisseurs de réorienter leurs investissements vers des technologies, des entreprises et des activités plus durables dans l'Union Européenne.

L'objectif de la Commission a été clairement annoncé : faire du continent le leader mondial dans l'établissement de normes pour la finance durable !

→ **Un Pacte Vert européen pour fournir une stratégie économique climatiquement neutre et durable.**

→ **Une taxonomie pour servir d'instrument et faciliter le rôle des marchés financiers dans la réalisation de cette stratégie économique durable.**

### ■ LA CSRD

La Directive sur le Reporting Non Financier des Entreprises (NFRD), initiée en 2014, devient la Directive sur les publications en matière de durabilité des entreprises (CSRD pour Corporate Sustainability Reporting Directive) et vise à renforcer les rapports extra-financiers qui couvrent les thématiques ESG (Environnementales, Sociales et de Gouvernance) des entreprises.

Concrètement, ce seront probablement près de 8 000 entités, contre 2 000 actuellement, qui seront

concernées par ce nouveau dispositif de finance durable sur le seul territoire français.

Or, ce chiffre est probablement sous-estimé car, à ce stade, nous ne pouvons mesurer l'impact de la capillarité de cette harmonisation Européenne vers les plus petites entités.

La CSRD marque ainsi une étape majeure qui vise à clarifier les informations sur la durabilité qui seront publiées par les entreprises. Cela comprend notamment les données sur les impacts, les stratégies et les objectifs liés à la « décarbonation » de l'économie dans son ensemble.

### ■ LA TAXONOMIE

La taxonomie, quant à elle, permet de définir la partie qui est réellement verte de l'économie. Elle imposera aux grandes entreprises de déclarer quelle est la portion de leur activité qui est compatible avec la taxonomie. Les produits financiers dits durables devront également se confronter à cette part verte. Elle liste 70 secteurs pour lesquels des critères techniques sont appliqués. Pour le moment, les études montrent que la part verte déterminée par le projet de taxonomie ne représente que 2 ou 3 % de l'économie globale. L'objectif est donc d'augmenter cette proportion progressivement, afin de basculer vers une économie neutre en carbone.

Ainsi, la nouvelle législation européenne fournira aux entreprises, aux banques et aux investisseurs des orientations claires pour l'analyse des risques et des opportunités, et la mise en place des plans d'action. Ces données permettront, in fine, aux entreprises d'accéder à des capitaux pour accompagner leur transformation environnementale.

## VOUS PENSIEZ NE PAS ÊTRE CONCERNÉS PAR CES NOUVEAUX TEXTES ? VOUS VOUS TROMPEZ !

De plus en plus d'investisseurs, de banques, d'Institutions et d'Organismes du monde entier réorientent leurs fonds vers des activités durables. Actuellement, la Commission européenne adopte une stratégie de financement durable qui vise à mobiliser 500 000 millions d'euros par an d'investissements supplémentaires de sources privées pour décarboner l'économie européenne.

Jusqu'à présent, ces acteurs (les banques et autres fournisseurs de capitaux financiers) **manquaient d'indicateurs fiables et comparables de la part des entreprises pour permettre cet investissement. Le reporting extra-financier souffre, en effet, d'une triple faiblesse structurelle :**

- Les données ESG sont peu utilisées par les décideurs économiques et financiers,
- Les données ESG ne pénètrent pas suffisamment les petites et moyennes entreprises,
- Les données ESG ne sont pas des données quantitatives simples et comparables.

**Dans ce contexte, le projet de Directive vise à créer un ensemble de règles qui amèneront les rapports de durabilité, qualifiés d'extra-financiers, sur un pied d'égalité avec les rapports financiers.**

## LA CSRD, UN PAS DE PLUS VERS LE REPORTING INTÉGRÉ !

D'un point de vue pratique la CSRD s'appliquera, dès 2023, autour des 5 principes suivants :

1. Le champ d'application est étendu aux entreprises de plus de 250 salariés, contre 500 salariés auparavant.
2. L'initiative encourage la publication d'informations ESG, dans les transactions commerciales entre investisseurs et émetteurs, comme à travers les chaînes de valeur et dans les relations entre clients et fournisseurs.

3. La CSRD organisera la numérisation de données ESG standardisées à l'échelle du marché européen. Cet effort devrait faire la différence pour la collecte et l'évaluation des données ESG des investisseurs et gestionnaires d'actifs.

Et surtout :

4. La CSRD rendra **obligatoire** l'audit des informations ESG. Cela encouragera une plus grande robustesse et fiabilité des données extra-financières, souvent critiquées pour leur faible comparabilité.
5. La CSRD fait un pas de plus vers le reporting intégré. Elle exige en effet de regrouper les informations financières et extra-financières dans un seul et même rapport de gestion, en incluant des thèmes obligatoires.

**La terminologie de la CSRD n'est d'ailleurs pas anodine : on ne parle désormais plus, comme avec la NFRD, d'informations extra-financières mais simplement de rapports de durabilité.**

La capillarité vers les PME non cotées devrait, par ailleurs, être facilitée par l'adoption de normes « proportionnées » pour les PME qui s'inscrivent dans le dispositif volontairement.

Des règles spécifiques sont également envisagées pour les filiales européennes d'entreprises et pour les filiales de groupes.

En France, ce dispositif viendrait modifier le dispositif dit DPEF (Déclaration de Performance Extra-Financière) à compter des exercices ouverts au 1<sup>er</sup> janvier 2023 ; dispositif qui était alors réservé aux plus grands cabinets.

Dans l'intervalle, le Parlement européen et le Conseil vont négocier un texte législatif final basé sur ce projet et c'est l'EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group) qui sera chargé de rédiger les avis techniques qui contribueront à proposer ces standards de reporting CSRD.

## ■ STANDARDISATION ET CONTRÔLE






La Commission Européenne a donc de fortes ambitions sur la standardisation et le contrôle des informations sur les dimensions ESG et risques climat publiées par les entreprises : le professionnel du chiffre sera un accompagnateur incontournable pour propulser les informations de durabilité au même niveau que les informations financières. Les cinq prochaines années seront marquées par une mobilisation massive des entreprises. Les professionnels du chiffre seront incontestablement au cœur de cette harmonisation.

Comme en matière d'information comptable et financière, les professionnels du chiffre peuvent apporter aux entreprises une méthodologie, de la crédibilité et de la confiance sur ces futurs indicateurs durables standardisés et sur la sincérité de l'entreprise en la matière.

Ne négligeons pas la démarche volontaire qui constitue un axe de communication positif qui s'inscrit dans les attentes des parties prenantes des entreprises.

En lançant, fin mai 2021, sa plateforme « Impact », le gouvernement français anticipe la réglementation européenne sur la publication des données ESG. Elle permettra aux entreprises de renseigner 47 indicateurs, tels que les émissions de gaz à effet de serre, les ratios d'équité ou le nombre d'administrateurs indépendants.

**Pour la France, c'est surtout une façon de prendre la main, en amont de la conception d'un cadre européen. Pour les professionnels, c'est un train à ne pas rater !**

PRINCIPAUX DÉFIS 	ACTIONS 	
Aucune définition commune "d'investissement durable"	→ Classification UE (taxonomie) des activités durables	 <b>FIABILITÉ DES INFORMATIONS</b>
Risque "d'écoblanchiment" des solutions d'investissement	→ Des standards et labels pour des produits financiers "verts" afin d'apporter une garantie aux investisseurs	
Banques et assureurs tiennent souvent peu compte des risques environnementaux et climatiques	→ Étude sur la nécessité de refléter l'exposition aux risques environnementaux et climatiques dans les exigences de capital	 <b>GESTION DES RISQUES ET DÉVELOPPEMENT DURABLE</b>
Les investisseurs ignorent souvent les facteurs de développement durable ou	→ Clarifier l'obligation des investisseurs institutionnels de tenir compte de la finance durable dans l'allocation des actifs	
Trop peu d'informations à propos des activités de l'entreprise liées au développement durable	→ Améliorer la communication d'informations non financières	 <b>VISION À LONG TERME DE LA GOUVERNANCE</b>

Source : Commission Européenne. Plan d'action : financer la croissance durable.



## MARIELLE MATHIEU

Conseillère en RSE auprès des professions comptables et financières  
Méthode Sense-Making Accountability SeMA- Chaire Unesco Positive Business  
Métamorphose sarl  
Diplômée ESLSCA Business School et Expertise Comptable

## L'EXPERT-COMPTABLE AU SERVICE DE L'ESG<sup>1</sup> !

La RSE est un modèle de gestion qui allie, d'une part, à la fois l'anticipation des conséquences de l'adaptation aux changements climatiques et la gestion responsable des impacts sociaux et environnementaux générés par l'activité, et d'autre part, la performance économique de l'entreprise. Les opportunités de la démarche sont de sources multiples.

### ■ COMMENT LA DÉMARCHE RSE PEUT-ELLE DIRECTEMENT INFLUER SUR LE FINANCEMENT DE L'ENTREPRISE ?

DANS SES OPÉRATIONS COURANTES	DANS SA RELATION AVEC L'ÉTAT
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mieux piloter les risques d'exploitation</li> <li>• Donner du sens et motiver les salariés pour une meilleure productivité</li> <li>• Mieux gérer l'efficacité des ressources utilisées et donc les coûts</li> <li>• Gagner des appels d'offre et se faire référencer par les services achats</li> <li>• Fidéliser sa chaîne de valeurs et assurer son acceptabilité sociétale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prouver l'adéquation de ses activités avec la lutte pour l'environnement et notamment contre le changement climatique et bénéficier des aides institutionnelles</li> <li>• S'inscrire dans un ou plusieurs objectifs de développement durable (ODD) pour</li> <li>• Être reconnu acteur de la transition</li> </ul>
DANS LE DIALOGUE AVEC LES PROFESSIONNELS FINANCIERS	DANS L'ACCÈS AU FINANCEMENT PARTICIPATIF
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prouver sa capacité d'anticipation et de maîtrise des risques lors d'une demande de financement</li> <li>• Déterminer sa performance globale pour faciliter l'évaluation externe</li> <li>• Conforter sur la pérennité de son activité pour accéder au financement à long terme</li> <li>• Être éligible aux financements dédiés ISR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Affirmer son engagement en faveur d'une cause qui devient l'objet de ce financement</li> <li>• Faire preuve de transparence et de dialogue pour répondre aux attentes spécifiques de l'épargnant « éco- engagé »</li> <li>• Démontrer sa capacité à piloter un projet pour être accepté sur la durée de financement demandée</li> </ul>

Source : Cahier de l'Académie Sciences et techniques Comptables et Financières n°36 - mars 2020- page 46

L'expert-comptable, de par sa formation et ses compétences, est le plus à même d'en valoriser les coûts et bénéfices au moyen d'indicateurs financiers, quantitatifs, qualitatifs et prévisionnels.

## ■ ENTAMER UN PROCESSUS PROGRESSIF DE CONSTRUCTION D'INDICATEURS

Construire des indicateurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) est une démarche progressive de réflexion sur le modèle d'affaires, la stratégie, les alternatives potentielles, les impacts et la capacité à les réduire s'ils sont négatifs ou à les développer s'ils sont positifs.

L'indicateur clé de performance idéal est celui qui sera le plus adapté à la situation réelle de l'entreprise.

Un rapport du Sénat de juin 2020 pose la question de savoir « comment valoriser une entreprise responsable et engagée »<sup>3</sup>. Cette étude est un état des lieux des recherches et propositions actuelles. D'un point de vue comptable, elle reprend les constats du rapport de Patrick de Cambourg<sup>4</sup> en rappelant qu'il reste encore à déterminer la manière de relier les éléments financiers avec les éléments extra-financiers.

## ■ RECHERCHER UNE DIMENSION SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE AU CŒUR DES COMPTES

Quelques impacts comme certaines formes de pollution, l'atteinte à la santé des personnes à moyen terme, le prélèvement de ressources naturelles non payées, l'éthique ou l'absence de vision prospective ne seront évidemment pas rattachés à des écritures comptables et nécessitent une analyse et représentation particulière.

Cependant, les données du système d'informations comptables comportent nombre d'éléments révélateurs du management et du caractère durable des décisions de gestion. Les délais de règlements, le surpris que l'on accepte de payer au sous-traitant pour le rémunérer correctement, le coût de la formation et de la protection des salariés, l'importance des achats de ressources fossiles ou d'énergie sont quelques exemples d'éléments comptables qui contiennent une dimension sociale ou environnementale. A condition qu'ils correspondent aux impacts majeurs sur lesquels agir (gage d'efficacité), l'identification dans les comptes de lignes comptables porteuses de faits générateurs d'impacts va contribuer à alimenter le contrôle de gestion par des indicateurs probants.

## ■ CONSTRUIRE DES INDICATEURS SOLIDES FIABILISÉS PAR LA COMPTABILITÉ

En matière sociale et environnementale, la notion de « mesure » est toute relative et repose sur des conventions de calcul plus ou moins approximatives. Mais l'urgence est à l'action. A partir du moment où l'analyse des enjeux de l'activité a été établie avec précision, et où seuls les impacts pertinents ont été retenus, il est nécessaire de choisir une méthode de représentation et valorisation accessible et compréhensible, et d'intégrer les indicateurs de multiples natures directement dans un tableau de bord de gestion.

Il convient de garder en tête que la complexité des calculs est contre performante, perd en traçabilité et génère des soupçons de greenwashing.

Il peut s'agir d'indicateurs de constat (mesure), de performance (ratios) ou de progression. Dans ce domaine, la mesure des impacts ne peut pas être précise.

1 ESG- Environnement, Social et Gouvernance.

2 Responsabilité Sociétale des Organisations.

3 Rapport de juin 2020 Comment valoriser les entreprises responsables et engagées ? : Dossier de contrôle (senat.fr)- Elisabeth Lamure et Jacques Le Nay.

4 Garantir la pertinence et la qualité de l'information extra-financière des entreprises : une ambition et un atout pour une Europe durable-Patrick de Cambourg avec la collaboration de Charlotte Garde et Valérie Viard-Mai 2019.



C'est pourquoi la fiabilisation de l'indicateur sera surtout fondée sur la rigueur de la collecte des données le composant, l'existence de contrôle interne et la traçabilité comptable. Une formulation descriptive, schématique ou quantitative (autres unités de valeurs que la monnaie) va pouvoir se combiner avec les indicateurs comptables pour compléter le sens de l'information.

## ■ METTRE À PROFIT CES INDICATEURS ESG POUR VALORISER L'OFFRE DE L'ENTREPRISE

C'est l'approche de la méthodologie appelée SeMA<sup>5</sup>. Lorsque l'entreprise a pris de la maturité sur la représentation et valorisation de ses risques et impacts, elle va pouvoir les intégrer dans ses négociations avec ses partenaires, financeurs, salariés, fournisseurs et clients. Ces négociations portent notamment sur la répartition des surcoûts liés à la qualité sociale, environnementale et économique

de son offre. Elles vont entraîner de nouvelles relations commerciales et financières avec les acteurs de la filière et **rendre réalisable l'évolution du modèle d'affaires vers plus de durabilité**. En résulte, par exemple, une possible répercussion des coûts sur les prix de vente, une amélioration de la productivité de la communauté de travail ou un soutien du partenaire financier par réduction de coût de financement. Il s'agit d'un processus de **répartition de la valeur sur la filière**.

## ■ CONCLUSION

En structurant les données financières de l'entreprise au regard des critères ESG, l'expert-comptable construit un outil facilitant la transition vers plus de durabilité et offre aux PME le moyen de répondre à la montée des exigences réglementaires en matière d'informations sociales et environnementales.

<sup>5</sup> Sense -Making & Accountability - méthode portée par la Chaire Unesco Positive Business de l'Université Paris Nanterre.





## STÉPHANE TREBUCQ

Professeur des Universités en Sciences de Gestion - Université et IAE de Bordeaux  
Institut de Recherche en Gestion des Organisations (IRGO)  
Titulaire de la chaire sur le capital humain et la performance globale - fondation  
Bordeaux Université

# COMMENT INTÉGRER LA RSE DANS LA STRATÉGIE D'UNE TPE/PME ?

Dans le cadre des TPE/PME, la stratégie est encore trop rarement formalisée. Le dirigeant gagnerait pourtant à clarifier celle-ci, ne serait-ce que pour la communiquer auprès de ses collaborateurs et de ses parties prenantes, et être en capacité de la réviser.

Au début des années 1990, deux auteurs ont eu une influence considérable à l'échelon mondial sur ces questions. Il s'agit d'une part de Robert Kaplan, professeur à l'université d'Harvard, et de David Norton, consultant et partenaire de ce dernier. Leur proposition initiale était une reprise d'un tableau de bord expérimenté dès 1987 au sein d'une société se dénommant Analog Devices, et dont l'avantage était d'effectuer une décomposition des facteurs de performance en quatre domaines.

L'approche dite « balanced scorecard », ou de tableau de bord stratégique équilibré et prospectif, permet d'identifier tout d'abord des facteurs d'apprentissage (axe 1), influant sur les processus internes de l'entreprise (axe 2), induisant de la satisfaction auprès des clients (axe 3), déterminant in fine de la valeur pour les actionnaires (axe 4).

Ce schéma a été progressivement modifié au fil des années 90, afin d'aboutir à un nouvel outil moins centré sur une logique de contrôle, et plus orienté sur une finalité de communication. Kaplan et Norton ont intitulé ce nouvel outil « carte stratégique ». Il s'agit en pratique de visualiser sur une seule page, au format paysage, l'ensemble des objectifs stratégiques poursuivis par l'entreprise, distribués selon

les quatre axes du balanced scorecard. Certains auteurs se sont toutefois interrogés sur la pertinence de s'en tenir uniquement à ces quatre axes, notamment dans l'optique d'un élargissement de la stratégie aux notions de RSE et de développement durable. Plusieurs options ont été suggérées. L'une d'entre-elles consiste tout simplement à ajouter un nouvel axe, intitulé « environnement » ou « capital naturel ». Il y a probablement aussi matière à débats sur le fait que l'entreprise ait uniquement pour finalité de créer de la valeur pour l'actionnaire, même s'il s'agit là d'un aspect clé. Certains préféreront, comme dans le modèle EFQM, avancer la notion de mission, ou de création de valeur élargie à l'ensemble des parties prenantes.

On aboutit alors à la notion de « sustainability balanced scorecard », c'est-à-dire d'un tableau de bord équilibré pour une création de valeur durable, débouchant sur la production d'une carte stratégique intégrant la RSE. Les sources possibles pour la formulation d'objectifs stratégiques, RSE-compatibles, n'ont probablement pas à être réinventées. Il suffit de se référer à l'ISO 26000, elle-même liée au guide d'évaluation AFNOR AFAQ 26000, à la norme X30-037 effectuant le lien avec les 17 ODD (objectifs de développement durable) de l'ONU, et au référentiel des indicateurs de développement durable (GRI, Global Reporting Initiative).

Il s'en suit une liste d'objectifs stratégiques mis en correspondance avec les domaines d'action de l'ISO 26000, et pouvant être cartographiés selon la mise en forme suggérée par Kaplan & Norton, sur laquelle nous ne revenons pas ici.

## Objectifs stratégiques issus de l'ISO 26000:2010, classés selon une logique de capitaux immatériels

CAPITAL RELATIONNEL	CAPITAL TERRITORIAL
<p>6.3. DA2 Identifier les situations présentant des risques en termes de respect des Droits de l'Homme</p> <p>6.3. DA3 Eviter de se retrouver complice d'atteintes aux Droits de l'Homme</p> <p>6.6. DA1 Prévenir les agissements de corruption</p> <p>6.6. DA3 Se comporter loyalement vis-à-vis des concurrents</p> <p>6.6. DA4 Promouvoir la responsabilité sociétale dans la chaîne de valeur</p> <p>6.6. DA5 Respecter les droits de propriété</p> <p>6.8. DA1 S'impliquer dans la vie des communautés locales</p>	<p>6.8. DA2 Favoriser des actions locales d'éducation et de culture</p> <p>6.8. DA3 Créer des emplois et de développer des compétences à l'échelon local</p> <p>6.8. DA4 Faciliter l'accès aux technologies des communautés locales</p> <p>6.8. DA5 Créer de la richesse et des revenus pour son territoire</p> <p>6.8. DA6 Veiller à préserver la santé des communautés locales</p> <p>6.8. DA7 Favoriser les actions en faveur de la société</p>
CAPITAL CLIENTS	CAPITAL NATUREL
<p>6.7. DA1 Adopter des pratiques loyales de commercialisation des produits et d'information des clients</p> <p>6.7. DA2 Protéger la santé et la sécurité des consommateurs</p> <p>6.7. DA3 Favoriser un comportement de consommation durable</p> <p>6.7. DA4 Assurer le service après-vente auprès des clients</p> <p>6.7. DA5 Protéger les données sensibles des clients</p> <p>6.7. DA6 Permettre l'accès à certains clients à des services essentiels</p> <p>6.7. DA7 Pratiquer une politique d'éducation et de sensibilisation des clients</p>	<p>6.5. DA1 Prévenir les risques de pollution</p> <p>6.5. DA2 Favoriser une utilisation durable des ressources</p> <p>6.5. DA3 S'adapter aux changements climatiques et en atténuer les effets</p> <p>6.5. DA4 Agir afin de protéger l'environnement, la biodiversité et les habitats naturels</p>
CAPITAL CLIENTS	CAPITAL NATUREL
<p>6.3. DA5 Lutter contre les éventuelles discriminations et intégrer les groupes vulnérables</p> <p>6.4. DA1 Développer d'excellentes relations employeur/employé et l'emploi</p> <p>6.4. DA2 Instaurer des conditions de travail satisfaisantes, et assurer la protection sociale des salariés</p> <p>6.4. DA3 Maintenir et développer un dialogue social de qualité</p> <p>6.4. DA4 Assurer sécurité et préserver la santé des salariés</p> <p>6.4. DA5 Manager et développer le capital humain</p>	<p>6.2. Organiser une gouvernance efficace</p> <p>6.3. DA1 S'assurer du bon respect des Droits de l'Homme</p> <p>6.3. DA4 Remédier aux atteintes aux Droits de l'Homme</p> <p>6.3. DA6 Assurer le respect des droits civils et politiques</p> <p>6.3. DA7 Assurer le respect des droits économiques, sociaux et culturels</p> <p>6.3. DA8 Assurer le respect des droits du travail</p> <p>6.6. DA2 S'engager en faveur d'une stratégie responsable</p>

Bien que l'ISO 26000 suggère une répartition des domaines d'action entre sept questions centrales, nous proposons d'une part de reformuler chacun des domaines sous la forme d'un objectif stratégique (verbe+complément), et d'autre part de pré-classer ces objectifs par grande catégorie de management des immatériels. L'intérêt de conserver ces formulations permet de faciliter un futur audit RSE et de garder le lien avec le texte source de l'ISO 26000. L'expert-comptable pourra ensuite à ce niveau jouer un rôle utile d'accompagnateur de son client, en l'ai-

dant à identifier ses priorités, à indexer ses actions en cours par rapport avec le référentiel ISO 26000, puis à mieux penser les interactions entre les objectifs stratégiques standards, et ceux rattachés à la RSE, dans le cadre d'une nouvelle carte stratégique. On y retrouvera assurément les questions de transition écologique et d'économie circulaire, mais aussi des liens avec le management des risques et des processus, débouchant alors sur un système de management de la performance globale.



## ORIANNE CHAMPON

Expert-comptable, a créé O2C Expertise & Conseil, cabinet dédié à la RSE. Elle nous partage sa vision de la RSE.



# LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DES ENTREPRISES : QUELLES SONT LES PRATIQUES OPÉRATIONNELLES ?

Orianne Champon est co-directrice pédagogique de la première formation certifiante à destination des experts-comptables et des commissaires aux comptes à l'ENOES<sup>1</sup>. Elle nous livre des clés opérationnelles pour mettre en pratique la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE).

Avant toute chose, il est nécessaire de comprendre que la RSE consiste à appliquer le développement durable en entreprise. Nous parlons de développement durable, c'est-à-dire de la capacité des individus à répondre à leur besoin sans compromettre celui des générations futures.

## ■ POURQUOI UN DÉVELOPPEMENT DURABLE EN ENTREPRISE EST-IL SOUHAITABLE ?

Depuis 150 ans, notre économie s'est construite sur l'énergie fossile, une énergie non renouvelable. C'est d'ailleurs un point démontré par Jean-Marc Jancovici<sup>2</sup>, fondateur de Carbone4, en mettant en évidence la croissance du PIB et l'utilisation des ressources fossiles.

Sans remettre en cause le bénéfice apporté par le progrès technique issu de ces ressources fossiles, la croissance a été perçue comme bénéfique à court terme (amélioration des conditions de vie, développement d'une société de consommation d'abondance, mondialisation...).

Elle n'a pas été appréhendée sous le prisme des impacts générés à moyen et long termes (augmentation du chômage, dégradation de l'environnement/pollution, rupture entre alimentation « naturelle » et « industrielle », crise du « savoir » ...).

Aujourd'hui, cette croissance est remise en cause : nouveaux modes de consommation, coûts générés pour réparer (santé, pollution...), inégalités sociales, répartition des richesses. Trouver un nouvel équilibre est donc souhaitable pour permettre à l'Humanité de continuer à exister.

Nous avons 10 ans pour entamer une transition et cette transition est portée en grande partie par les entreprises qui ont la capacité d'apporter de nouveaux modèles économiques et de proposer des nouvelles solutions : « sobre en ressources », « utile pour l'individu et pour la planète ».

## ■ COMMENT CE « DÉVELOPPEMENT DURABLE » PEUT-IL S'APPLIQUER EN ENTREPRISE ?

La RSE s'intègre dans la stratégie de l'entreprise, c'est-à-dire en prenant en compte des solutions en fonction de la taille de l'organisation, du type de services/produits, de l'implication des parties prenantes, de l'organisation interne, des risques liés à l'activité, son marché, des impacts de l'entreprise sur son écosystème...

<sup>1</sup> Pour en savoir plus : <https://enoes.com/entreprises/formation-continue/cycle-de-formation-bonnes-pratiques-rse-en-conduite-du-changement/>  
<sup>2</sup> <https://jancovici.com/>

C'est la direction (Codir, Associé dirigeant...) qui porte la RSE au sein de l'organisation en fonction de sa perception :

- la RSE peut être perçue comme une contrainte du fait de dépassement de seuils réglementaires (ex : établissement pour le cabinet d'une DPEF, obligation sociale (bilan social) ou environnementale (gestion des déchets),
- la RSE peut être perçue comme un effet de levier pour limiter des risques (ex : besoin de recrutement de jeunes talents, faciliter la mise en place du RGPD, de la digitalisation...),
- la RSE peut être perçue comme une dynamique interne permettant d'innover (nouvelle offre de services, facteur de motivation des équipes...),
- la RSE peut être perçue comme un levier stratégique apportant une vision long terme permettant de coconstruire des solutions avec des parties prenantes (ex : expérimentation, nouvelle gouvernance, anticipation de l'évolution du métier...).

Perçue comme levier stratégique, la RSE est une **façon innovante de modéliser son activité** en tenant compte de ses parties prenantes et des impacts des activités sur la Planète et sur l'Humanité. Pour piloter la RSE, l'entreprise s'appuie sur les 7 questions centrales<sup>3</sup> de la norme ISO 26000.

## FAISONS SIMPLE : LES ÉTAPES CLÉS DE LA RSE

- 1. POSER LE CADRE** : pourquoi l'entreprise souhaite mettre en place une démarche ? Quels résultats ? Quelles priorités ?
- 2. RÉALISER UN DIAGNOSTIC** : Savoir ce qui existe déjà au regard de la norme ISO 26000 : cartographie des enjeux, matérialité à double enjeux, dialogue avec les parties prenantes.
- 3. METTRE EN PLACE DES ACTIONS** : Quoi ? quand ? où ? comment ? pour qui ? pour quoi ? quelles priorités ?

**4. RENDRE COMPTE** : Suivre les actions mises en place via des indicateurs de constats, de mesure ou de progression. Vérifier l'impact auprès des parties prenantes.

**5. AMÉLIORER** : modifier les processus, réorganiser dans l'intérêt de développer de la valeur durable pour tous en respectant les limites planétaires.

La matérialité à double enjeux (c'est-à-dire les risques que l'écosystème<sup>4</sup> fait subir à l'entreprise, mais également les impacts de l'entreprise sur son écosystème) permet d'identifier les enjeux fondamentaux d'une RSE intégrée.

Par exemple, **l'entreprise ayant un processus industriel** va s'interroger autour de la préservation et la consommation des ressources. Elle peut valoriser une démarche autour de l'éco-conception. Cela lui permet de réduire son impact environnemental dans le processus de production :

- en utilisant moins de ressources naturelles et plus de produits recyclés, par le biais du design ou de la R&D ;
- en réduisant sa consommation énergétique, par le biais de procédés de fabrication/logistique moins consommateur d'énergie ;
- en améliorant la qualité de ses produits, par le choix d'approvisionnement dans des matières moins toxiques, plus respectueuses de l'environnement et par l'amélioration des conditions de travail ;
- en proposant un nouveau service aux utilisateurs par le biais du recyclage et le traitement de la fin de vie du produit.

Ainsi, pour le même service rendu avec des performances similaires en matière d'utilisation, le produit éco-conçu permet de réduire son impact environnemental tout au long du cycle de la vie, par rapport à d'autres produits standards d'usage similaire.

<sup>3</sup> Gouvernance, Droit de l'homme, Conditions de travail, Environnement, Loyauté des affaires, Questions relatives aux consommateurs, Ancrage territorial.

Pour une **entreprise qui fournit des prestations intellectuelles**, la démarche pourra porter autour de la gouvernance (répartition du pouvoir, organisation, qualité, relation avec les parties prenantes) et des conditions de travail des collaborateurs/prestataires (bien-être, santé/sécurité, compétences) car cela constitue les moyens essentiels à la création de valeur durable de l'organisation.

La mise en place de normes qualité de services, de chartes, l'intégration de l'éthique dans les activités et la contribution des équipes à des projets internes (amélioration des services, R&D...) ou externes (mécénat...) à l'entreprise permettent de fédérer autour de valeurs communes et redonner du sens à l'activité. L'aspect environnemental est traité à travers l'impact énergétique, la consommation du bâtiment, le plan de mobilité de l'entreprise, le tri des déchets produits, des actions de sensibilisation des écogestes au bureau.

## ■ COMMENT RENDRE OPÉRATIONNEL LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE AU SEIN DE L'ENTREPRISE ?

Que la motivation soit réglementaire ou engagée (vision long terme), la dynamique est portée par une volonté de changement et donc d'implication des équipes opérationnelles.

Lorsque la démarche souhaite être intégrée au modèle économique, le dirigeant est confronté à un dilemme entre rester dans le « business as usual » ou aller vers la « performance globale ». Comment faire ?

- Se poser la question : qu'est-ce qui compte vraiment ? **gagner de l'argent (pour qui ?), développer les compétences des équipes (par rapport à quoi ?), satisfaire les clients (et comment ?), contribuer à une vision du monde (et quelle vision ?)**

- Se demander si ce qui compte est en phase avec les limites planétaires (et comment réussir à l'être) ?
- Interroger les parties prenantes sur ce qui compte vraiment ? **Est-ce une vision partagée, déconnectée ? comment aligner les visions ?**
- Communiquer sur ce qui compte en interne et en externe en toute transparence, partager la vision et la volonté d'agir,
- Faire des choix en matière d'investissements (**formation, R&D, outils...**), de partenariats/collaborations (**équipes, sous-traitants, réseaux...**), de politiques commerciales (**clients, positionnement qualité/prix, communication...**) en lien avec votre vision,
- Permettre aux parties prenantes (clients, associations, syndicats, partenaires, salariés...) de constater que ce qui est dit est en phase avec la vision dans le respect des limites planétaires.

Ainsi, dès que le message est aligné avec la démarche entreprise, les équipes suivent, la RSE est intégrée et force d'innovation dans la pratique professionnelle.

La création et l'implication de groupe de travail au sein de l'organisation permet de fonctionner en mode projet en y allouant des budgets et des objectifs propres. Si on prend l'exemple des écogestes, la direction organisera un premier atelier pour expliquer sa démarche (pourquoi s'engage-t-elle à mettre en œuvre des écogestes ?), choisira un ou plusieurs référents (groupe de travail « éco-responsable ») au sein des équipes opérationnelles en s'assurant que les personnes peuvent être garantes des actions, volontaires à leur mise en place et légitimes au sein de l'organisation.

4 L'écosystème peut être défini ici comme tout ce qui est extérieur à l'organisation tel que l'Humanité, la Nature, le Territoire, l'Economie.

Ce groupe de travail proposera des actions concrètes à court, moyen et long termes, en lien avec les besoins de l'organisation :

- des actions liées au bâtiment (consommation d'eau, électricité, surface, mobilier...),
- des actions liées à la production des services numériques (ordinateurs, téléphonie...), fournitures (papier, matériel), documentation, alimentation...),
- des actions liées à la mobilité (déplacement des collaborateurs, clients...),
- des actions liées à la communication (événements clients/cabinets, communication interne, externe (mails, newsletters, réseaux...)).



Le groupe sera autonome dans sa gestion, avec un budget (temps et euros) et une liberté d'action garantie par la direction. Il rendra compte de l'évolution du projet par le suivi d'indicateurs permettant de valoriser un engagement environnemental.

Pour conclure, les clés du succès d'une démarche RSE relève du « pourquoi » et du « comment » l'entreprise fait une action et la communication du résultat atteint. La démarche RSE permet de gagner en **pertinence** (adéquation des moyens avec les objectifs fixés), en **efficience** (atteinte des résultats en économisant les ressources) et en **efficacité** (alignement des résultats avec les objectifs fixés).

Grâce à une démarche RSE, la performance du cabinet est globale : économique, sociale, environnementale, ancrée sur son territoire et en lien avec la gouvernance.

## ■ ET DANS NOS CABINETS ?

**La Profession du Chiffre a toutes les qualités requises pour intégrer la RSE dans son cœur de métier.** Nous avons la chance de pratiquer des métiers qui sont d'intérêt général : Tiers de confiance, l'EC ou le CAC est un acteur de l'économie au service du « rendre compte » et de l'amélioration des processus des entreprises.

Il y a différentes façons d'aborder la RSE dans les cabinets : démarrer par des écogestes pour intégrer l'aspect environnemental, proposer de nouvelles missions tournées vers la RSE, travailler sur les compétences de l'organisation, garantir le respect des normes et de la déontologie à toutes les étapes du processus, faciliter l'attractivité des jeunes talents, développer des modèles de prises de décisions avec les parties prenantes, travailler en réseau, sur un territoire, participer à des causes porteuses de sens...

**À nous de nous saisir du sujet !**

<sup>6</sup> Les 7 questions centrales sont : Gouvernance, Droit de l'Homme, les conditions de travail, l'environnement, la loyauté des affaires, les questions relatives aux consommateurs, le développement de communauté et ancrage territorial. Pour en savoir plus : <https://www.iso.org/fr/iso-26000-social-responsibility.html>



**ORIANNE CHAMPON**

Expert-Comptable  
Cabinet O2C Expertise &  
Conseil à Saint-Denis



**LAURE MULIN**

Commissaire aux comptes  
Cabinet Sygnatures  
Présidente de la CRCC  
Toulouse

## REGARDS CROISÉS

# COMMENT FAIRE ÉVOLUER NOS SERVICES POUR INTÉGRER LA RSE ?

**Que l'on soit Expert-Comptable ou Commissaire aux Comptes, notre métier est d'être aux côtés des entreprises pour les accompagner dans leur développement économique. Depuis les années 50, l'économie a été bouleversée par de grandes mutations.**

Parmi elles, nous pouvons citer :

- Les Trente glorieuses : période de prospérité pour les pays du Nord : apparition de la société de consommation : publicité, crédit à la consommation, production standardisée de masse, hausse des salaires, innovations technologiques, agricoles, chimiques...
- « Le choc pétrolier », période de crise : début d'une dépression économique, qui ne sera finalement pas finie : augmentation du prix de l'énergie, fermeture des usines, apparition des machines remplaçant les tâches manuelles, apparition du chômage, baisse de la consommation des ménages...
- Une économie mondialisée et industrialisée, démultipliant les échanges et réorganisant les entreprises par des systèmes de concentration ;

- Le passage d'une économie agricole et ouvrière à une économie du tertiaire, entraînant par la même occasion une augmentation de la population dans les villes (et une étendue géographique de ces dernières sur l'habitat et une désertification des campagnes), des activités de loisirs...
- Une révolution technologique avec l'arrivée d'Internet, la démultiplication des médias, de nouveaux modes de vie, l'accessibilité à l'information à n'importe quel endroit et à n'importe quel moment...
- Le développement des inégalités : entre pays du « Nord » / pays du « Sud », entre les individus (répartition des richesses), entre les hommes et les femmes, entre les métiers, entre les catégories socio-professionnelles, entre les régions...

Ce développement de l'économie est aujourd'hui **remis en question par la société** au sens large : peut-on laisser les activités économiques polluer le Vivant , créer des inégalités ou encore dérégler les cycles naturels ?

1 Le Vivant est à comprendre ici comme les sols qui sont appauvris par l'utilisation des pesticides, le monde animal dont la disparition des espèces et de la biodiversité, l'humanité devant affronter le développement de maladies liées à des carences ou des excès ou à une alimentation polluée, le monde végétal qui est détruit au profit d'activités intensives.

2 Les inégalités sont à comprendre ici comme des différences de traitement entre les individus, les êtres vivants entraînant des disparités telles qu'il est extrêmement difficile de changer sans mettre en œuvre des mesures spécifiques.

3 Dérèglement climatique, sanitaire, perte de la biodiversité, modification du cycle de l'eau, pollutions, entraînant des modifications physiques et chimiques de la Planète Terre.

**Assises à la terrasse d'un café, nous avons croisé Laure Mulin, commissaire aux comptes et Oriane Champon, experte-comptable qui nous apportent un éclairage sur notre rôle et l'évolution de nos pratiques / notre métier au vu de ces nouvelles configurations économiques.**



**// - Bonjour Oriane, enchantée de faire ta connaissance.**

**- Bonjour Laure, moi-même. Je te propose de te présenter.**

- Je me présente, Laure Mulin. J'exerce exclusivement l'activité de commissaire aux comptes chez Sygnatures à Toulouse. Depuis un peu plus de 5 ans, j'ai élargi **nos activités d'audit au domaine de la RSE ou de l'extra-financier ou encore de l'ESG** (Environnement, Social, Gouvernance). Sygnatures est **accrédité par le COFRAC en tant qu'Organisme Tiers Indépendant (OTI)** vérificateur des Déclarations de performance extra-financière (DPEF).

Nous avons fait le choix de l'accréditation pour nous permettre non seulement de répondre aux besoins des entités devant établir et publier une DPEF, à commencer par ses propres clients, mais aussi, à plus long terme, de proposer une signature reconnue de toute information RSE qui serait établie et communiquée sur une base volontaire.

Également, nous avons à cœur de **sensibiliser les entreprises** que nous accompagnons sur les bénéfices du reporting extra-financier, notamment comme **outil de pilotage et de communication d'une démarche RSE**. En ce sens, **à la demande de fonds d'investissement**, nous réalisons aussi des diagnostics ESG destinés à identifier les risques et opportunités pour une PME au regard des critères

environnementaux, sociaux et de gouvernance. Un audit comme celui-ci permet non seulement au fonds d'investissement de rendre compte sur ses propres engagements RSE mais aussi de construire les bases d'un plan d'actions à mettre en œuvre post-acquisition permettant à la PME de progresser dans sa démarche RSE, qu'elle soit déjà existante ou non.

**Et toi, Oriane, présente-moi ton parcours.**

- Je suis installée à mon compte depuis 3 ans après plus de 15 ans dans deux cabinets où j'ai exercé principalement des activités de conseil et d'audit. Cela m'a permis d'**acquérir une vision globale** de la gestion des entreprises.

En créant ex nihilo O2C Expertise & Conseil, j'ai choisi d'**intégrer la RSE dans mon métier d'expert-comptable** parce que je suis convaincue que ma profession est un acteur clé pour accompagner les TPE et les PME dans la transition écologique.

Pour moi, cela signifie d'assister mes clients à rendre compte d'une performance économique, sociale, environnementale, dans leur gouvernance et sur l'ancrage territorial. Cela passe par des **actions de sensibilisation et de formation et le déploiement d'un diagnostic financier et extra-financier** à partir duquel j'identifie les actions à mettre en place et comment en rendre compte.

Je travaille à la fois sur des missions d'établissement et de présentation des comptes annuels que **j'enrichis par de l'information extra-financière et sur des missions d'accompagnement** (missions très opérationnelles) pour construire la démarche RSE, la déployer, la suivre et l'améliorer grâce à des tableaux de bord qui permettent de rendre compte des engagements.

Sur des missions plus ponctuelles, comme l'élaboration de prévisions financières dans le cadre d'un business plan, **on cartographie les flux physiques**



**et financiers** de l'entreprise/du projet pour faire le lien avec les données financières et extra-financières.

Autre point, je suis également attachée à ce que **notre profession monte en compétences sur ces sujets**, aussi j'ai développé une activité de formation pour les experts-comptables et leurs collaborateurs pour transmettre mon expertise.

**Laure, pourrais-tu m'expliquer quel a été votre cheminement pour proposer des missions autour de la RSE à vos clients ?**

- Au sein de Signatures, nous avons pris conscience de la nécessité de **formaliser et structurer nos propres engagements RSE**, plus particulièrement **vis-à-vis de nos salariés et de nos clients**.

Un enjeu majeur auquel nous avons été confrontés a été de **renforcer notre attractivité** en tant qu'employeur et fidéliser nos talents. Ceci nous a conduit à créer une Commission Bien-être (constituée d'un panel représentatif de salariés volontaires) dont l'objectif premier était de recenser les attentes des salariés et de proposer des actions. Très vite, cette commission s'est élargie aux sujets RSE et a été renommée Commission Bien-être et RSE avec des sous-groupes de travail par thématique. C'est dans le cadre de nos réflexions sur notre propre démarche RSE que nous avons choisi de proposer des missions autour de la RSE à nos clients : il nous est apparu tout naturel et complètement adapté de proposer ce type de missions dans l'objectif de **promouvoir un développement durable** et la RSE dans notre chaîne de valeur.

**Oriane, je comprends que c'est dans le même esprit que tu as construit ton offre de services. Je trouve d'ailleurs que ton offre est à la fois novatrice et pleine de sens, comme enrichir l'information comptable par de l'extra-financier.**

**Pourrais-tu m'en dire un peu plus s'il te plaît sur cette offre ?**

**Comment la présentes-tu à tes clients ?  
Quel accueil te font-ils sur le sujet ?**

- Mon offre est structurée sur une **vision temporelle**: passé, présent et futur et une **typologie d'intervention** (allant de la création d'entreprise, à la structuration de la gestion/pilotage, à la croissance, à la gestion des difficultés...) soit avec une **casquette « audit/recommandation »**, soit avec une **casquette « plan d'actions / actions »**.

La force de mon offre est de créer des « passerelles » entre les interventions pour un accompagnement global. Le client construit lui-même son parcours d'accompagnement, je suis là pour l'orienter et lui faciliter le passage à l'action.

Je ne travaille pas seule, je travaille avec les équipes de mes clients et leurs partenaires. C'est pourquoi j'essaie au maximum de développer mon réseau pour connaître les acteurs en dehors de notre profession qui pourront permettre à mes clients actuels et futurs de **passer à l'action** en matière de santé/sécurité, de gestion de la biodiversité, de financement de la transition...

Je réalise des **« expérimentations »** pour tester des méthodes de travail / des outils dans l'objectif de faciliter le rendre compte de la performance durable et de la valorisation de la création de valeur durable.

Et surtout je **développe mes compétences et les actualise régulièrement**. Je les formalise et les mets en pratique directement, soit par le biais des expérimentations, soit en proposant à mes clients de nouvelles interventions.

Je dirais que mes clients apprécient tout autant **le côté « expert » et le côté « essai »**, car le plus important, c'est finalement la **transparence**. Je réponds à une certaine typologie de clients qui ont envie de changement, d'agir, de mener des transitions tout en maîtrisant les équilibres.

C'est pourquoi, mon prochain projet est de faire entrer au sein du cabinet des **entretiens 360° « fin de mission » avec mes clients/équipes** pour améliorer notre service et **structurer les « effets d'expériences » pour faciliter la transmission de savoirs**.

## Et toi, Laure, quelles actions mets-tu en œuvre au sein de ton cabinet pour intégrer la RSE ?

### - Le maître mot est « formation » !

Au début de notre engagement dans cette démarche, nous avons investi dans une **formation d'initiation à la RSE** (historique, principaux fondements, notions et outils de la RSE comme ISO 26000 par exemple...) et au **reporting extra-financier** (réglementation applicable DPEF, rapport intégré, outils de reporting comme GRI par exemple...) auprès de l'équipe identifiée pour intervenir sur les missions RSE. En tant qu'OTI, nous nous attachons également à former tout membre de l'équipe au système de management qualité déployé en lien avec l'accréditation (ISO 17020 à ce jour, en cours d'évolution vers ISO 17029).

Après cette phase d'initiation, nous proposons des **formations plus approfondies et spécifiques** en lien avec le reporting extra-financier (comme **l'analyse de matérialité**, pas pour la réaliser mais pour savoir la challenger !), certaines techniques (tel le **bilan carbone**, pas pour le réaliser mais pour savoir l'auditer !).

Il est aussi indispensable d'**actualiser nos connaissances et d'enrichir nos compétences** chaque année, mais c'est quelque chose de naturel dans une profession comme la nôtre. Cela passe par des formations spécifiques sur certaines **thématiques d'actualité en lien avec de nouveaux textes de loi** (Lutte contre la corruption à la suite de la Loi Sapin II, La Raison d'être et la société à mission suite à la Loi PACTE) ou avec des sujets plus médiatisés (l'Inclusion, la Biodiversité).

Ce type de formations doit nécessairement **faire appel à la pratique et au partage d'expériences** pour nous être pleinement profitables.

Au niveau de notre équipe d'audit RSE, nous assurons également une **veille** trimestrielle que nous partageons (textes publiés ou projets de textes tant au niveau international qu'europpéen ou national, publications de guides et études, identifications de bonnes pratiques ou encore articles de presse).

Enfin, au sein du cabinet pris dans sa globalité, nous menons des **actions de sensibilisation** : petits déjeuners d'information et échanges sur les actions de la Commission Bien-être et RSE, publication sur l'intranet de l'Eco-geste du mois (éco-geste partagé sur les réseaux sociaux auprès de notre environnement) etc... Cela mobilise du **temps et de l'énergie** mais c'est une bonne **source de motivation.** //

Après cette discussion, Laure et Oriane ont décidé de créer une petite grille de lecture pour permettre aux confrères et consœurs qui souhaiteraient passer le « cap » de se projeter dans une nouvelle façon de pratiquer leur métier.

Merci à elles pour ce partage...

## PRÉREQUIS POUR INTÉGRER LA RSE

- Investir dans la formation et le déploiement des compétences en interne sur ces sujets
- Développer ses propres méthodes de travail
- Développer une culture collaborative et accorder du temps à cette culture au sein du cabinet
- Adresser une offre à une typologie de client
- Développer une culture « développement durable » auprès des clients et des collaborateurs / actions de sensibilisation

## BÉNÉFICES POUR LES CLIENTS ET LES COLLABORATEURS

- Favoriser l'accès à de nouveaux financements ou réduire la prime de risques des financements habituels
- Développer de nouveaux marchés
- Renforcer l'image de marque ou sa marque employeur
- Améliorer les marges de l'entreprise

### OBJECTIFS SUR DES MISSIONS D'EXPERTISE COMPTABLE

Aller vers des missions de « contrôle de gestion » en intégrant des aspects environnementaux et sociétaux

Réaliser des diagnostics flash « RSE » en amont des interventions

Apporter un regard différent sur le métier de l'expertise comptable, en intégrant notamment des outils de cartographie des flux

### OBJECTIFS SUR DES MISSIONS DE COMMISSARIAT AUX COMPTES

Elargir le champ des informations sur lesquelles le CAC fournit une assurance aux informations environnementales et sociales

Rassurer les parties prenantes destinataires de l'information extra-financière avec une opinion indépendante

Produire des diagnostics sur les risques et opportunités ESG permettant la construction d'un plan d'action partagé entre financeur / investisseur et entreprise

### EXEMPLES DE MISSIONS EN EXPERTISE COMPTABLE

- Analyse des coûts cachés
- Construction d'un business plan « intégré »
- Identification dans les flux financiers des enjeux environnementaux et sociétaux
- Mise en place d'une comptabilité analytique
- Assistance à la recherche de financement dédié à la transition
- Assistance à la mise en œuvre du bilan social
- Mise en place d'une démarche RSE
- Réalisation d'un bilan carbone
- Assistance à la mise en œuvre d'une comptabilité socio-environnementale

### EXEMPLES DE MISSIONS EN COMMISSARIAT AUX COMPTES

- Attestation de sincérité d'informations extra-financières produites
- Attestation de sincérité des éléments déclaratifs ou de conformité des demandes aux critères prévus par les dispositifs d'aides et subventions en lien avec la transition écologique
- Attestation de conformité de l'utilisation faite d'un financement vert
- Attestation de conformité des engagements RSE pris vis-à-vis d'un donneur d'ordre
- Cartographie des risques et opportunités ESG et recommandations sur actions nécessaires ou souhaitables



**ELISA TOMASINI-BARTOLI**

Expert-comptable et Commissaire aux comptes  
Cabinet FIFM à Porto-Vecchio



## LA RSE ET LE NUMÉRIQUE

**Parmi les sujets qui occupent l'actualité depuis plusieurs mois, deux sont récurrents : le numérique et les changements climatiques.**

Le numérique, qualifié de quatrième révolution industrielle par le World Economic Forum, a bouleversé nos façons de consommer, de travailler et de vivre tout simplement ! Cela s'est accentué en 2020 avec la pandémie mondiale liée à la Covid-19.

Parallèlement, nous assistons, impuissants, à de plus en plus de catastrophes naturelles. En cause, le réchauffement climatique. Forum de Davos, Accord de Paris, le sujet est plus que sérieux et préoccupe jusque dans les plus hautes sphères des gouvernements tant la situation est alarmante.

Depuis quelques temps, les consciences s'éveillent doucement sur les impacts écologiques du numérique grâce notamment aux voix de chercheurs et spécialistes comme Françoise Berthoud<sup>1</sup> ou Frédéric Bordage<sup>2</sup>. Avec la recrudescence du télétravail en 2020, apparaissent des préoccupations sur les effets néfastes de celui-ci.

Face à ces constats, il paraît nécessaire de mettre en place des « garde-fous » pour se protéger et préserver notre environnement ainsi que notre bien-être. Comment trouver des solutions ? La RSE peut-elle être force de propositions face aux conséquences négatives du numérique ?

### ■ LE CONCEPT DE LA RSE

La RSE a été définie pour la première fois dans les années 1960. Dans un communiqué daté de 2011<sup>3</sup>, la Commission européenne définit la RSE comme « un concept qui désigne l'intégration volontaire, par les entreprises, de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes ». En plus concis, la RSE pourrait se définir comme « la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société<sup>4</sup> ». La RSE va permettre aux entreprises d'être économiquement viable tout en ayant un impact positif sur la société.

La norme ISO 26000, propose **sept grands axes de réflexion** :

- La gouvernance de l'organisation,
- Les droits de l'homme,
- Les relations et les conditions de travail,
- L'environnement,
- La loyauté des pratiques,
- Les questions relatives aux consommateurs,
- Les communautés et le développement local.

Les avantages pour une entreprise de s'inscrire dans une démarche RSE sont variés : attractivité aux yeux des clients mais aussi des collaborateurs, cohésion au sein de l'équipe (les collaborateurs seront plus impliqués s'ils savent que la direction se soucie de leur bien-être) etc.

<sup>1</sup> Berthoud Françoise, ingénieure de recherche au CNRS.

<sup>2</sup> Frédéric Bordage, spécialiste français du numérique responsable, auteur et conférencier. Directeur de la communauté GreenIT.fr consacrée à l'informatique durable.

<sup>3</sup> COMMUNICATION DE LA COMMISSION AU PARLEMENT EUROPÉEN, AU CONSEIL, AU COMITÉ ÉCONOMIQUE ET SOCIAL EUROPÉEN ET AU COMITÉ DES RÉGIONS Responsabilité sociale des entreprises : une nouvelle stratégie de l'UE pour la période 2011-2014.

<sup>4</sup> Même source que ci-dessus.

## ■ LA FACE CACHÉE DU NUMÉRIQUE

Depuis plusieurs années, le numérique rebat les cartes. Il a révolutionné les façons de consommer, de travailler et tout simplement de vivre ! La vague déferlait déjà assez vite ; elle a été encore plus rapide avec la crise économique et sanitaire de la Covid-19. Cette pandémie a mis le monde quasiment à l'arrêt. Quasiment car bon nombre de secteurs ont pu conserver une activité grâce au numérique. Il a permis à beaucoup d'entre nous – même si cela s'est fait à la hâte et non sans quelques souffrances – de continuer à travailler, de nous informer, de nous former et de virtuellement se rencontrer. Que du positif donc !

Mais pas si vite, ne devons-nous pas – en citoyen responsable mais aussi chef d'entreprise s'inscrivant dans une démarche RSE – nous interroger sur les éventuelles conséquences du numérique ? Quels en sont les impacts environnementaux et sociaux de cette a priori merveilleuse révolution ?

## ■ LE PREMIER IMPACT EST ÉCOLOGIQUE

La dématérialisation est en effet source de pollution. Tout d'abord, les terminaux utilisés (PC, smartphones etc.) sont produits à partir de beaucoup de métaux rares et précieux tels que du lithium, de l'or ou du tantale. La production d'un ordinateur de deux kilos exige 600 kilos de matières premières<sup>5</sup> ! L'extraction de celles-ci nécessitent par ailleurs également des ressources naturelles et notamment des énergies fossiles productrices de gaz à effet de serre : 3,7 % de leurs émissions seraient attribuées au numérique<sup>6</sup>. Et ce sont ces mêmes gaz à effet de serre qui sont responsables du réchauffement climatique. Enfin, l'extraction de ces matières premières naturelles est souvent la source de conflits armés et de guerre civile<sup>7</sup>.

C'est par exemple le cas de la République démocratique du Congo, avec les « minerais du sang » (tungstène, étain, tantale, or) qui sont accusés de financer la guerre civile.

Ensuite, l'utilisation d'internet et des courriers électroniques est énergivore. Bien qu'immatériel, un courriel classique génère environ 4g de CO<sub>2</sub><sup>8</sup>. S'il comporte une pièce jointe volumineuse, la consommation grimpe à 50g de CO<sub>2</sub> ! Une donnée numérique parcourt environ 15 000 kms<sup>9</sup>. Le stockage des données dans des clouds et nos serveurs externalisés ont donné naissance à de gigantesques data centers qui eux aussi demandent de l'énergie.

## ■ LE DEUXIÈME IMPACT DU NUMÉRIQUE EST SOCIAL ET ÉTHIQUE

Concernant l'aspect social, les conséquences sont aussi bien internes (hyper-connexion du salarié, nécessité d'acquérir de nouvelles compétences) qu'externe avec l'apparition par exemple de nouveaux modes de management.

Le rapport sur la Responsabilité numérique des entreprises de France Stratégie cite notamment **les bouleversements suivants**<sup>10</sup> :

- Travail à distance,
- Nouveaux espaces de travail,
- Création de nouveaux collectifs professionnels, basés sur des méthodes plus participatives et collaboratives,
- Entreprises digitales natives : méthode agile.

Attardons-nous un instant sur le télétravail. Bien qu'apparu dans les années 1970, la crise économique de la Covid-19 a considérablement accéléré son déploiement. Si, de prime abord, il présente beaucoup d'avantages (continuité de l'activité, atout

5 Source : « La face cachée du numérique. Réduire les impacts du numérique sur l'environnement ». Janvier 2021. Consultable en ligne : La face cachée du numérique (ademe.fr).

6 GreenIT.fr, septembre 2019, « Empreinte environnementale du numérique mondiale ».

7 Source : La pollution numérique, qu'est-ce que c'est ? - Greenpeace France.

8 Source : Quelle est l'empreinte carbone d'un e-mail ? (futura-sciences.com).

9 Source : « La face cachée du numérique. Réduire les impacts du numérique sur l'environnement ». Janvier 2021. Consultable en ligne : La face cachée du numérique (ademe.fr).

10 France Stratégie, 2021, Rapport « Responsabilité numérique des entreprises. Tome 2 : enjeux environnementaux et sociaux », avril, p.91.

pour le recrutement), il peut vite avoir des effets pervers. C'est par exemple le cas avec la disparition de la frontière vie privée / vie professionnelle. Le salarié est tenté de plus travailler ou de ne pas savoir respecter des plages horaires comme s'il était au bureau. Cela conduit à une hyper-connexion du collaborateur, accroissant la charge mentale, et a des effets néfastes sur la productivité. Le renforcement du travail sur écran n'est également pas sans conséquence sur la santé physique (accentuation des troubles musculosquelettiques et altérations de l'acuité visuelle<sup>11</sup>). **Cette nouvelle façon de travailler implique aussi une nouvelle façon de manager les équipes.**

Le numérique impose aussi aux employés d'acquérir de nouvelles compétences. En effet, on ne travaille pas de la même manière dans un contexte digital que physique. Le numérique, et notamment l'intelligence artificielle, vont réinventer les métiers. Certaines tâches seront mieux exécutées par la machine que par l'Homme. Pour ne pas se faire dépasser par les algorithmes, il va falloir être là où la machine ne peut pas être, ce qui impliquera obligatoirement l'acquisition de nouvelles compétences. Il faudra également veiller à ce que la machine n'asservisse pas l'Homme. Le numérique faisant tout évoluer de façon exponentielle, les métiers vont naturellement suivre cette évolution. Ainsi, un employé ne fera plus toute la vie le même emploi. Il sera dès lors nécessaire « d'apprendre à désapprendre ». Les entreprises auront ici une responsabilité importante en veillant à ce qu'aucun collaborateur ne soit exclu de ces évolutions. **Elles seront des acteurs majeurs de la lutte contre l'illectronisme.**

Dans cette partie sur l'impact social et éthique du numérique, il serait malheureux d'omettre d'évoquer le sujet de la data. Qualifié « d'or noir du XXIème siècle », les enjeux autour de celui-ci ne sont pas négligeables. Toutes les entreprises collectent un nombre conséquent de données qu'elles soient fi-

nancières, extra-financières ou personnelles. C'est particulièrement sur ces dernières que le risque est important. Il est d'abord réglementaire avec l'obligation de se plier au RGPD<sup>12</sup> depuis mai 2018. Il est aussi éthique ; l'entreprise doit se fixer une ligne de conduite en matière de gouvernance des données et sur l'utilisation de celles-ci.



Il est aussi question d'éthique avec les algorithmes d'intelligence artificielle. Ils sont utilisés pour prendre des décisions, notamment en matière de recrutement mais il demeure souvent impossible d'expliquer les facteurs ayant contribué à celle-ci. Comment, dès lors, respecter la parité homme – femme ou bien s'assurer que les recrutements ne sont pas effectués sur des critères religieux par exemple ?

### ■ RSE + NUMÉRIQUE = RNE

Jusqu'à présent, les enjeux du numérique n'étaient pas intégrés aux démarches RSE. Peut-être parce que le numérique était perçu comme n'ayant que des avantages. Or, les consciences s'éveillent. Les dérèglements climatiques, les évolutions des modes de travail font que des questions émergent et des réalités s'imposent. Ainsi apparaît la Responsabilité Numérique des Entreprises<sup>13</sup>. Il s'agit : « d'un déploiement nouveau et incontournable de la RSE, qui se fonde sur les mêmes principes de recevabilité, d'éthique et d'échange avec les parties prenantes des entreprises<sup>14</sup> ».

11 France Stratégie, 2021, Rapport « Responsabilité numérique des entreprises. Tome 2 : enjeux environnementaux et sociaux », avril, p.100.

12 Règlement sur la Protection des Données : règlement européen encadrant le traitement des données sur le territoire européen.

13 RNE.

14 France Stratégie, 2021, Responsabilité Numérique des Entreprises. Tome 2 enjeux environnementaux et sociaux, p.5.

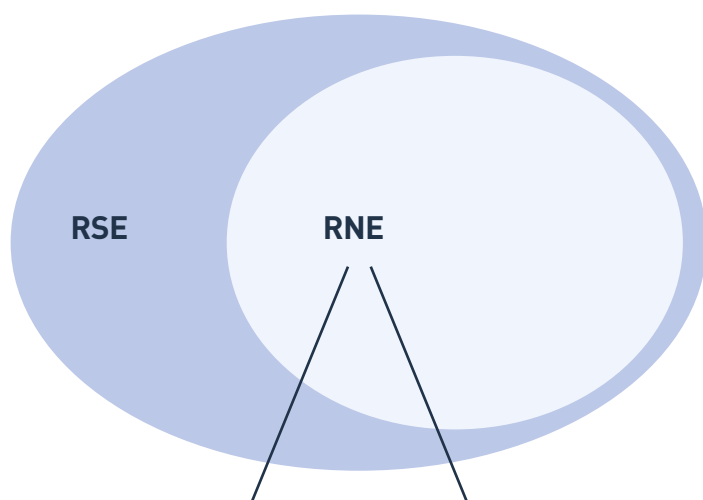
15 [The Shift Project, 2021].

La RNE peut s'exercer par des actions simples et en adoptant le principe de sobriété numérique. Ce terme désigne le fait d'acheter des équipements moins puissants, de les changer le moins souvent possible et réduire les usages énergivores superflus<sup>15</sup>. Ce concept rejoint celui du « low-tech ». Par opposition au « high-tech » numérique, il s'agit de consommer différemment afin d'avoir moins d'impact sur la planète.

Il peut s'agir par exemple :

- D'augmenter la durée de vie des appareils numériques, privilégier des appareils reconditionnés ;
- Ne pas avoir deux téléphones mobiles ;
- Préférer passer un appel téléphonique ou faire un SMS plutôt qu'un mail ;
- Se désabonner des newsletters ;
- Utiliser du papier recyclé, imprimer en recto verso.

Le schéma ci-dessous présente différentes déclinaisons de la RNE.



**ENVIRONNEMENT :**

- Réduire l'impact écologique du numérique

**SOCIAL & ETHIQUE :**

- Ethique des algorithmes d'IA
- Protection des données
- Numérique doit être un facteur d'inclusion : veiller à l'acquisition des compétences
- Télétravail : respecter l'Humain (droit à la déconnexion, protection contre l'isolement)

Chaque entreprise peut réfléchir à différents indicateurs à mettre en œuvre pour mesurer l'impact environnemental du numérique. Il peut s'agir dans un premier temps de mesurer sa consommation d'énergie, se renseigner sur l'empreinte carbone des matériels achetés, la provenance des matériaux. Pour l'aspect social, la mise en place d'une charte de l'usage des outils numériques et de l'aménagement du temps de travail peut représenter une première étape.

**■ LES FORCES RÉGULATRICES DE LA TRANSITION NUMÉRIQUE**

La RSE et la RNE sont des atouts dans l'accompagnement de la transition numérique. En effet, ils représentent des outils permettant de se prémunir des effets pervers de cette révolution. Il n'est aucunement question de régression mais d'interrogation sur nos réels besoins. Cette transition est un vecteur de progression pour l'Humain qui doit aussi apprendre à mettre en adéquation la rentabilité économique et la préservation de l'ensemble de son écosystème, qu'il soit environnemental, social ou économique. Les performances d'une entreprise ne doivent plus être uniquement analysées sous un angle financier. Les parties prenantes tiennent de plus en plus compte des impacts sociaux et environnementaux d'une société. Actuellement, et cela se confirmera de jour en jour, plus aucune entreprise ne peut se passer du numérique, ni de s'interroger et communiquer sur les conséquences de ses choix de gestion et mode de production en matière social et environnemental. Les enjeux sont trop importants.



**SOPHIE CIPRI**

Cabinet CISO



**SANDRINE LEBEAU**

Cabinet ALTERCOMPTA

## LE MONDE D'APRÈS RESTERA-T-IL UNE UTOPIE ?

**La crise sanitaire, ou plutôt ses conséquences économiques et sociales, la restriction des libertés des populations, le choc d'une situation inconnue, ont fait émerger une prise de conscience des inégalités et des déséquilibres écologiques existants d'une part et, d'autre part, une prise de conscience de l'égalité des hommes. L'égalité des hommes dans ses fragilités, l'égalité des hommes dans sa responsabilité à se conforter dans un mode de vie insoutenable.**

**Certains ont vécu cet enfermement, ce confinement, comme un point d'arrêt devant lequel tout ce qui était inconscient ou rejeté s'est révélé, est apparu, tel un sursaut du réel dans un monde virtuel.**

**La réalité est que nous nous sommes aliénés dans une course sans fin à la recherche de toujours plus de confort en dénaturant notre habitat et en nous réduisant à des acteurs économiques, économie au nom de laquelle tous les jeux sont permis.**

Selon Arne Naess, philosophe norvégien du 20<sup>e</sup> siècle et fondateur du courant de l'écologie profonde :

« Le problème de la crise environnementale a pour origine le fait que les êtres humains n'ont pas encore pris conscience du potentiel qu'ils ont de vivre des expériences variées dans et

de la nature. Tant que l'homme se percevra comme disjoint de la nature, alors il continuera à la détruire sans s'apercevoir qu'il se détruit lui-même ».

Nous avons pris conscience de notre « bug humain<sup>1</sup> » et commencé à redouter la collapsologie<sup>2</sup>. L'appel à un « Monde d'Après » a fait naître les espoirs et raviver les élans de solidarités humaines. Il était partout, dans les médias qui ont lancé des séries qui invitaient à la réflexion sur le Monde d'Après, nous avons vu émerger des consultations citoyennes initiées par des associations<sup>3</sup>, par des parlementaires<sup>4</sup>, et encore dans les discours politiques, à l'image de l'allocution du Président de la République Emmanuel Macron du 16 mars 2020 :

« Retenons cela : le jour d'après, quand nous aurons gagné, ce ne sera pas un retour aux jours d'avant. Nous serons plus forts moralement. Nous aurons appris et je saurai aussi avec vous en tirer les conséquences, toutes les conséquences ».

Et cela s'est traduit dans les faits : le Monde d'Après est devenu très vite le terrain d'expression et de projection de tous et toutes, chacun s'est mis à rêver de son Monde d'Après.

Pour autant, il pose question : de quoi sera-t-il fait exactement ? Quand surviendra-t-il ? Comment prendra-t-il forme ?

1 En référence à l'essai de Sébastien Bohler paru en 2019, qui explique « Pourquoi notre cerveau nous pousse à détruire la planète et comment l'en empêcher ».

2 La collapsologie est un courant de pensée transdisciplinaire apparu en 2010 qui envisage les risques d'un effondrement de la civilisation industrielle et ses conséquences, initié en France par l'Institut Momentum co-fondé par Yves Cochet et Agnès Sinaï. L'ouvrage « Collapsus – Changer ou disparaître » paru en 2020 a réuni une quarantaine de spécialistes et est devenu un best-seller. Le groupe Facebook « La Collapso heureuse » attire 4 000 nouveaux membres en à peine deux mois pendant le confinement.

3 La Croix-Rouge française, le WWF France, Make.org, le Groupe SOS, MOUVEMENT UP et Unis-Cité ont lancé une consultation citoyenne, « Inventons le Monde d'Après ».

4 Consultation « Le jour d'Après » initiée par une soixantaine de parlementaires pendant le confinement.



## ■ C'EST QUOI POUR NOUS, LE MONDE D'APRÈS ?

Le Monde d'Après, c'est d'abord une prise de conscience de la nécessité de construire un monde qui ne serait pas dans la suite de celui dans lequel nous vivons.

Le Monde d'Après pour nous est l'ère de la Renaissance, notre renaissance parmi notre nature, la ré-écologie du Monde on peut dire.

C'est un Monde où les hommes et les femmes sont toujours en quête de découvertes, de sensations, de progrès, de ressources, car c'est humain, mais en **interconnexion** avec le monde qui les entoure.

C'est un Monde où l'on prend conscience que la survie de notre espèce dépend de la survie des autres espèces, également que la survie de nos semblables dépend de nos impacts les uns sur les autres.

C'est enfin un monde où l'on réapprend qui nous sommes, d'où nous venons et ce qui nous lie, car comme au sein d'une organisation, la culture, le partage de valeurs et d'une vision constituent le socle de l'orientation de nos actions.

Si nous devons donner 5 mots-clés de ce Monde d'Après, nous pourrions énoncer ceux-ci, qui se rejoignent dans la notion de **l'équilibre** :

- **La sobriété**, pour nous permettre de satisfaire nos besoins tout en tenant compte des limites des ressources terrestres ;
- **L'équité**, le partage des richesses pour rompre avec l'assouvissement de l'homme par l'homme ;
- **Le progrès** par l'utilité sociale et la coopération, qui permettent de réduire les inégalités face aux savoirs, face à la santé ;
- **La démocratie participative** et l'éthique, qui rééquilibrent le pouvoir dans les prises de décision et favorisent leur transparence ;
- **La raison d'être**, qui permet de formuler l'orientation que l'on va prendre pour rechercher cet équilibre.

Finalement, cette même notion d'équilibre se retrouve dans la représentation du Développement Durable :

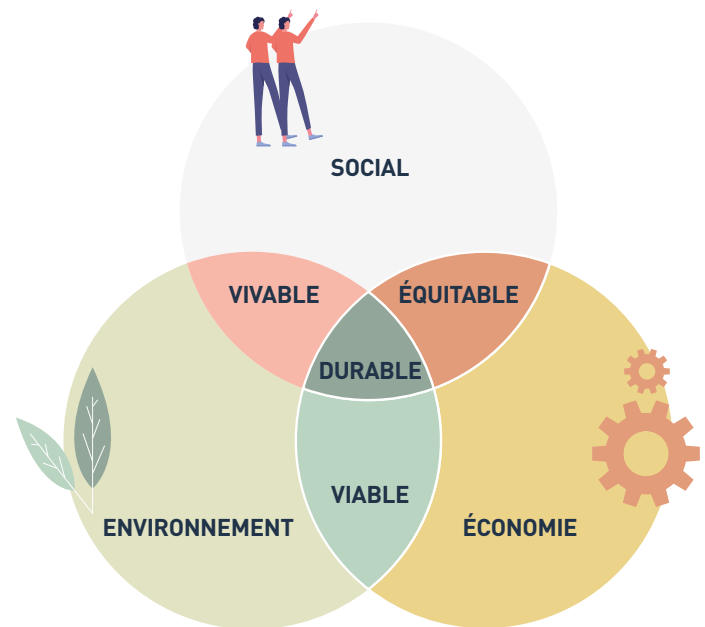


Figure 1: Représentation du diagramme de Venn du développement durable

Dans ce Monde d'Après, on chercherait à mesurer cet équilibre qui constitue les vraies richesses que le PIB ne permet pas de mesurer.

« Le PIB ignore les solidarités de proximité et l'entraide informelle qui se développent sur les territoires, pour faire face aux situations d'isolement des plus fragiles, ou pour permettre l'accès à des biens de première nécessité. Le PIB enfin est parfaitement insensible aux dégradations de patrimoines, au premier rang desquels le « patrimoine » écologique, mais aussi le « patrimoine social », cette capacité que nous avons, ou pas, à vivre ensemble. Autrement dit, le PIB ne dit rien de l'hubris arrogante de notre modernité. », Florence Janny Catrice, économiste française chercheuse au CNRS.

## ■ EST-CE QUE CE MONDE D'APRÈS A UNE CHANCE D'EXISTER ?

Ce Monde d'Après peut ressembler à une utopie qui réapparaîtrait à chaque événement choquant généré par les déséquilibres sous-jacents de nos sociétés et qui viendrait s'évaporer dès le redémarrage de la machine infernale. Nous vivons cette expérience actuellement, en reprenant notre quotidien sans vraiment opérer de changement.

Il existe beaucoup de freins à l'encontre de la réelle existence de ce Monde d'Après.

Tout d'abord, la multitude de projections d'un monde idéal face à notre interdépendance qui nous oblige à penser à un monde unique, à un projet commun.

Ensuite, même si nous arrivons à définir ce but commun, notre cerveau semble être un outil mal adapté pour agir pour notre propre résilience<sup>5</sup>. En effet, alors que nous devrions être poussés à agir car nous avons un but commun, il existe un paradoxe de l'action collective : se confronter à l'urgence climatique nécessite des efforts individuels à court terme pour des bénéfices collectifs sur le long terme, et cela est à l'origine d'un comportement acratique<sup>6</sup>. Les humains sont des êtres procrastinateurs, car nous subissons une actualisation hyperbolique ; c'est ce biais cognitif qui nous fait constamment préférer une récompense plus petite tout de suite qu'une récompense plus importante plus tard. C'est pourquoi faire un choix intertemporel, un choix qui implique des événements situés à des moments différents, nous est très complexe. Cependant, l'écrivain biologiste Thomas Durand pointe le doigt sur une notion qui serait une solution potentielle : **la confiance**<sup>7</sup>. Il pose la question des gages existants actuellement dans la société sur les décisions prises en notre nom.

En effet, nous faisons face à une crise de confiance qui se manifeste par exemple par la mise en cause des élites politiques, du savoir scientifique et de l'expertise, par le succès des théories du complot ou encore par la défiance des consommateurs sur les produits qu'ils consomment. Comment faire confiance à des acteurs économiques qui commencent de plus en plus sur des indicateurs peu pertinents dans le but de « verdir » leur image ? Qui croire en étant confrontés perpétuellement à l'influence des lobbies ?

## ■ QUELLE PLACE POUR LE PROFESSIONNEL DU CHIFFRE DANS CE MONDE D'APRÈS ?

Bonne nouvelle, les professionnels du chiffre sont des tiers de confiance !

Nous devons prendre conscience du rôle moteur que nous pouvons endosser dans ce changement de paradigme et faire preuve d'audace ! Nous sommes réellement au cœur des flux, nous pouvons les impacter, les orienter, les mesurer, les traduire, car ces flux sont modulables.

Tous les professionnels du chiffre, experts-comptables et commissaires aux comptes ont un rôle dans ce Monde d'Après :

« **Un conseil qui compte** » en pleine évolution pour adapter :

- Son accompagnement vers la transition de modèles économiques qui cherchent à respecter les objectifs du développement durable ;
- Sa manière de produire de la donnée, de compter, en traduisant une réalité et une sincérité des opérations **intégratives**.

En effet, nos conventions comptables en vigueur ne permettent pas de donner une image fidèle de la performance de l'entreprise car, comme le décrit le collectif Alliance Compta Régénération 2020 :

<sup>5</sup> L'argumentaire qui suit s'appuie sur l'analyse scientifique de l'écrivain biologiste Thomas Durand.

<sup>6</sup> L'acrasie est le fait d'agir à l'encontre de son jugement, c'est le divorce entre nos aspirations les plus profondes et la nature de nos actes au quotidien.

<sup>7</sup> « Je pourrais faire des efforts personnellement si je savais qu'on pouvait tous se faire confiance », Thomas Durand, extrait du TEDx Arts et Métiers de Bordeaux, « L'acrasie aura-t-elle votre peau ? ».

« Celles-ci sont arbitraires et semblent inadéquates tant elles maintiennent le monde économique en manque d'informations sur ses impacts. Il apparaît nécessaire de revoir collectivement les conventions qui servent à rendre compte des activités des organisations et les métriques pour caractériser les coûts de maintien des écosystèmes. », « toutes nos comptabilités vont devoir servir durablement une économie compatible avec le vivant, humain et non humain, bref, devenir bio(éco)compatibles et viser en conséquence une « soutenabilité forte » ».

**Œuvrer pour l'existence de ce Monde d'Après quand on est expert-comptable, c'est savoir accompagner les entrepreneurs vers la création de modèles innovants plus pérennes, c'est savoir accompagner les dirigeants à questionner leur modèle d'affaires, c'est créer de la donnée utile pour mesurer la performance globale des organisations et informer l'ensemble des parties prenantes.**

**C'est attester de la donnée génératrice de confiance.**

« **Le CAC créateur de confiance** » en pleine évolution pour adapter :

- Son référentiel d'audit et sa méthodologie d'évaluation des pratiques vers la prise en compte de la capacité des organisations à tendre vers cet équilibre en fonction de leurs risques et enjeux économiques, sociaux, environnementaux et de gouvernance ;
- Ses missions aux attentes des parties prenantes sur la fiabilisation des données extra-financières, la pertinence des indicateurs choisis, l'adéquation des actes par rapport aux éléments déclaratifs d'une entreprise à mission ou à la définition d'une raison d'être.

**Œuvrer pour l'existence de ce Monde d'Après quand on est commissaire aux comptes, c'est apporter la plus haute garantie à un tiers, une partie prenante, que son organisation met en place les pratiques nécessaires, suffisantes, efficaces et**

**efficaces à sa pérennité en répondant aux enjeux du développement durable, et traduit la réalité de ses opérations de manière exhaustive et pertinente.**

**C'est certifier de la confiance dans la donnée.**

**Nous sommes des catalyseurs de changement de paradigme**, soyons des co-pilotes de gouvernances, soyons sensibilisateurs, impulseurs, créateurs de synergie. Intégrons les débats, intégrons les mouvements, participons aux réflexions, il y a tant à gagner de l'intelligence collective.

Encore faut-il se battre contre notre propre acrasie... Et nous, d'où provient notre confiance pour réaliser cela ? En quoi serions-nous différents des autres ?

D'autant que notre modèle est aussi à transformer pour s'inscrire dans ce Monde d'Après et que nous sommes également beaucoup fragilisés pendant cette crise. Comment être certains que ces efforts ne seront pas vains ?

**La coopération** peut nous permettre de mutualiser les efforts en prenant exemple sur le modèle naturel qui nous entoure :

« Une interprétation, fort discutable, de l'œuvre de Darwin a imposé la compétition et la lutte comme moteurs de la vie, aussi bien dans la nature que dans la société. Or, la nature met en œuvre d'innombrables systèmes de symbiose et de solidarités qui ont joué un rôle déterminant dans l'évolution biologique et sans lesquels il serait impossible de comprendre le fonctionnement des écosystèmes : le lichen comme les coraux sont des êtres doubles où chacune des parties rend services à l'autre. [...] La mise en place de nouveaux mécanismes de solidarité sera pourtant absolument nécessaire pour assurer demain un emploi à tous, mais aussi pour sauver la planète des menaces grandissantes que notre mode de développement fait peser sur elle. », Jean-Marie Pelt, « La Solidarité chez les plantes, les animaux, les humains. »

Léonard de Vinci avait déjà pour maxime : « **Va prendre les leçons dans la nature, c'est là qu'est notre futur** ».

## ■ CONCRÈTEMENT DANS NOS CABINETS ?

C'est parce que ces efforts constituent la raison pour laquelle nous nous sommes dirigées vers ce métier, que nous avons créé nos cabinets ex-nihilo après l'obtention de notre diplôme.

CISO (pour Conseil et audit Inclusifs pour la Stratégie des Organisations) créé en 2021 par Sophie Cipri et Altercompta créé en 2019 par Sandrine Lebeau sont deux cabinets au sein desquels nous avons défini notre mission et notre vision en alignement avec notre engagement pour la transition écologique et sociétale.

Que mettons-nous en place pour concrétiser cette démarche au sein de nos cabinets ?

- La définition d'une raison d'être axée sur notre contribution au changement de paradigme ;
- L'établissement d'un lien durable dans un esprit de coopération avec les clients et les parties prenantes tout en veillant au juste partage de la valeur ;
- L'utilisation et la promotion d'outils les plus responsables s'appuyant sur un benchmark éclairé ;
- La mise en place d'un accompagnement systématique inscrit dans un écosystème pluridisciplinaire, dont font partie :
  - La dispense de formations adaptées aux experts-comptables, aux mémorialistes, aux clients sur les sujets de la performance globale ;
  - L'utilisation de diagnostics des pratiques existantes adaptés aux secteurs d'activité concernés en appui d'un conseil stratégique ;
  - La mise en place d'une comptabilité extra-financière ;
  - La mise en place d'indicateurs adaptés et le suivi de la performance globale ;
  - L'accompagnement à la création de modèles d'affaires innovants qui s'appuient sur des systèmes coopératifs ;

- Une approche complémentaire de l'analyse par les risques dans le cadre de l'audit légal ou contractuel.

- Une présence dans des réseaux inscrits dans la transition écologique et sociétale ;
- Le suivi d'une formation continue, une veille et une participation à des travaux de recherche ;
- Une participation active dans des associations qui œuvrent pour l'intérêt général.

La durabilité de nos cabinets repose sur une introspection continue : que souhaitons-nous apporter au monde et comment pouvons-nous contribuer à un monde meilleur ? C'est ce qui nous fait continuer à rêver au Monde d'Après.

## ■ EN CONCLUSION

Nous faisons partie d'un système d'interconnexions qui constitue notre Ecologie (interactions entre les êtres vivants entre eux et avec leur milieu), notre raison d'être, nos croyances, notre sens à la vie.

Nous sommes les acteurs de ce système et chacun de nos actes ont un impact sur les autres. Décider d'œuvrer chacun ensemble pour le bien commun demande énormément de sacrifices et de changements pour combattre nos comportements acratiques. Essayons de nous faire confiance et de croire en nous, c'est la meilleure chose qui puisse nous arriver.

Les professionnels du chiffre ont un rôle à jouer pour créer des gages de cette confiance qui nous ferons tous avancer.

**Nous sommes une source d'inspiration, acceptons de l'être, agissons ensemble pour rendre possible le Monde d'Après !**

« Aujourd'hui, l'utopie a changé de camp : est utopiste celui qui croit que tout peut continuer comme avant. L'effondrement est l'horizon de notre génération, c'est le début de son avenir. », Pablo Servigne et Raphaël Stevens - "Comment tout peut s'effondrer" - 2015



TRANSMISSION DE CABINETS  
D'EXPERTISE COMPTABLE

1920  
2020

Nos 100 ans d'expérience  
font toute la différence



Pour vos transmissions, faites confiance  
à l'intermédiaire historique.

72, Boulevard Haussmann - 75008 Paris  
[vgconseil@viou-gouron.fr](mailto:vgconseil@viou-gouron.fr) - 01 53 43 86 86  
[www.viou-gouron.fr](http://www.viou-gouron.fr)

**VG**  
**Viou&Gouron**  
FONDÉ EN 1920



CONTACTEZ UN  
EXPERT-CONSEIL

## LA RSE DANS LES CABINETS : TEMOIGNAGES



**MAJDA BOUZARAZI**

Stagiaire au Pôle Expertise et  
Audit chez Sygnatures

**Majda Bouzarazi est une jeune femme en fin de stage au Pôle Expertise et Audit chez Sygnatures à Toulouse et prépare son mémoire sur la mise en place d'une démarche RSE dans les sociétés de portage salarial qu'elle doit rendre le 31 août prochain.**

### **EST-CE QUE LA RSE CONSTITUE UN CRITÈRE DE CHOIX DANS VOTRE CARRIÈRE ?**

La RSE n'était pas spécialement un critère de choix pendant mes études et mes examens, même si j'étais sensible à la démarche et que j'applique au quotidien ses valeurs dans ma vie privée depuis quelques années. Mais très vite, en arrivant **chez Sygnatures, je fus séduite par l'approche et j'ai décidé d'en faire une orientation de carrière.**

En rejoignant le pôle RSE du cabinet, la cohérence entre ma démarche personnelle et celle de mon environnement de travail était évidente.

**Maintenant je peux dire que la RSE fera partie de mes critères de choix.**



### **QUELLES ACTIONS EN MATIÈRE DE RSE AU SEIN DU CABINET VOUS SÉDUISENT ?**

Le cabinet a adopté rapidement le zéro papier pour privilégier la **dématérialisation**, les achats responsables comme les **masques en tissus fabriqués en France**, le choix d'un **datacenter en France**, le **remplacement des gobelets en plastique** par des tasses offertes au personnel...

La Commission « **Bien-être** » est à **l'écoute des collaborateurs, des ressentis et des attentes.**

Cela a permis notamment de conclure un accord sur le volet social : le télétravail, la modulation des horaires, l'intéressement, mais aussi la participation financière au bénéfice d'associations ou la participation à des manifestations sportives.

Par ailleurs, la mission RSE est une démarche que le cabinet développe pour ses clients : vérifier les déclarations de performance extra-financière, l'accompagnement à la mise en place d'un reporting RSE, le bilan carbone, audit et diagnostic ESG...

**C'est une démarche évolutive** ; nous nous réunissons régulièrement pour développer de nouvelles missions. Les managers et l'équipe sont moteurs et impliqués dans cette démarche.

**À l'heure de la transition écologique, nous avons tous un rôle à jouer pour un impact positif sur les volets environnemental et social.**



**ANAÏS SCIORTINO**

**Anaïs Sciortino a réalisé son mémoire sur "Le déploiement d'une démarche écoresponsable au sein de structures d'exercice professionnel de petite et moyenne taille : proposition d'un guide méthodologique à destination des experts-comptables". Elle a travaillé chez PwC Nouméa en tant que Superviseur.**

### **EST-CE QUE LA RSE CONSTITUE UN CRITÈRE DE CHOIX DANS VOTRE RECHERCHE D'EMPLOI ?**

La **RSE est un critère de choix** pour moi et s'inscrit véritablement comme un outil d'attractivité. Elle **permet aux cabinets de se différencier et de développer leur marque employeur.**

Un cabinet engagé dans une telle démarche **démontre sa capacité à s'adapter, à anticiper** l'enjeu de demain : la protection de l'environnement. Également, il s'agit d'une structure qui **renvoie des valeurs positives**, et qui se soucie des générations futures, en contribuant à leur laisser une planète qui soit durable.

Enfin, **travailler dans un cabinet engagé dans une démarche RSE permet de donner du sens à son travail, ce qui est source de motivation.**

### **QUELLE EST LA DÉMARCHE LA PLUS IMPORTANTE EN MATIÈRE DE RSE DANS UN CABINET ?**

La démarche la plus importante porte, selon moi, sur le **déploiement d'une sobriété numérique.** En effet, **le digital est omniprésent au sein de la profession d'expertise comptable. Or, son coût environnemental, souvent ignoré, est bien réel.** La fabrication des objets du numérique et leur utilisation requièrent des matières premières, nécessitent de l'eau, de l'énergie et sont sources

de pollution. Il s'agit également de déchets difficilement recyclables. Aujourd'hui, de nombreuses solutions sont à notre portée : allonger la durée d'utilisation des appareils, supprimer les fichiers non exploités, ou encore limiter le nombre de destinataires par mail...

### **QUELLE EST POUR VOUS LE PREMIER ACTE ÉCORESPONSABLE À METTRE EN OEUVRE DANS UNE ENTREPRISE ?**

À mon sens, il n'existe pas de bonne réponse, puisque cela va dépendre de l'activité de l'entreprise et des actions déjà engagées. **Il est important que les entités procèdent à des diagnostics de leurs aspects environnementaux afin de pouvoir déterminer ceux qui sont significatifs ou non.**

**La notion d'écoresponsabilité est large puisqu'elle couvre plusieurs domaines d'actions :**

- le choix de l'infrastructure,
- la gestion des approvisionnements et des déchets,
- la maîtrise des déplacements ou encore la communication.

**Il existe ainsi un panel de gestes « écoresponsables » qui pourront être adoptés par les entreprises en fonction de leurs activités et de leurs sources de pollution.**



# PROTECTION SOCIALE RETRAITE ÉPARGNE DE L'ENTREPRENEUR

“

Avec le conseil de  
votre expert-comptable.

”

**(aprei**  
AGISSONS POUR L'ENTREPRENEURIAT INDIVIDUEL

Créée en 1994 par la Profession Comptable, l'association compte plus de 12 000 adhérents. Elle a pour vocation de promouvoir l'entrepreneuriat individuel et de mettre en oeuvre des solutions de protection sociale et de placements, en faveur du chef d'entreprise, conseillées par les experts-comptables.

Pour toute information : [contact@aprei.fr](mailto:contact@aprei.fr) - Tél : 01 42 56 83 07  
APREI - 139, rue du Faubourg Saint Honoré - 75008 PARIS



## LES WEBINAIRES FONT LE PLEIN !

EN CES TEMPS DE RENCONTRES À DISTANCE, LES WEBINAIRES ET LES CONFÉRENCES SE MULTIPLIENT ET DÉCLOISONNENT LES INDIVIDUS POUR CONTINUER DE S'INFORMER, ÉCHANGER, DÉBATTRE, APPRENDRE...

### Quelques exemples à découvrir ou redécouvrir sur la plateforme EXPERTSLAB.TV !

**Le 15 juin**

*Gérer les conflits avec la communication bienveillante !*



**Le 8 juin**

*L'épargne salariale.*



**Le 3 juin**

*JEUDI DU PATRIMOINE : l'assurance vie comme outil patrimonial.*



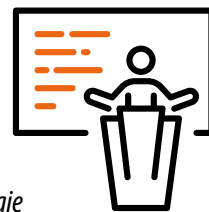
**Le 27 mai**

*Les comptes de campagne.*



**Le 25 mai**

*Les nouvelles stratégies autour de l'apport-cession.*



**Le 20 mai**

*JEUDI DU PATRIMOINE : les SCPI dans une stratégie d'investissement patrimonial.*

**Le 6 mai**

*Vers un cabinet tout digital.*

**Le 22 avril**

*Conférence-débat : Gestion des risques psycho-sociaux : êtes-vous en conformité avec vos obligations ?*

**Le 20 avril**

- Crise Covid : quels impacts sur la sécurité des SI ?
- Le contrôle fiscal et ses dernières réformes.
- La Loi de Financement de la Sécurité Sociale 2021.

**Le 14 avril**

*Déclarations sociales et fiscales des travailleurs indépendants.*

**Le 13 avril :**

- De l'expert-comptable au Data-scientist...
- Le compte-courant d'associé, un outil inexploité.

**Le 8 avril**

*IFEC Live : Où en est la profession avec les éditeurs de logiciels ?*

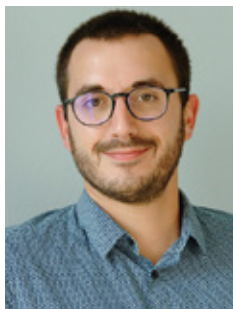
**Le 6 avril**

*5 conseils pour réussir la digitalisation de son cabinet.*

**À noter dans votre agenda :**  
**du 19 au 23 juillet 2021, Les Rencontres de la Profession Comptable, quels outils pour quelles pratiques ?**  
**Analyse et témoignages.**

# LES ESTIVALES 2021 PRENNENT LE FRAIS ! NOUVELLES DATES : 30 NOVEMBRE ET 1<sup>ER</sup> DÉCEMBRE

©Paolo MESTRE



**Adrien DECOSTER**  
Président de L'ANECS

La préparation d'un congrès biennal, c'est plus d'un an de travail. Nous avons mené celle des Estivales 2021 dans un contexte d'incertitudes et de rebondissements, que nous avons transformé en un challenge adressé à notre génération que nous voyons comme « augmentée » dans sa pratique professionnelle par tous ces aléas qui développent nos capacités d'adaptation.

Après les annonces présidentielles de la fin avril, nous avons poussé un grand « ouf » de soulagement : les Estivales auraient bien lieu !

Ce serait le premier congrès de la profession en présentiel postpandémie, elles seraient à l'image des jeunes professionnels motivés et volontaires que nous représentons et qui ont pris d'assaut les inscriptions en quelques semaines.

Hélas, nous n'avions pas anticipé un nouveau rebondissement dans cette aventure : la réquisition du lieu de notre événement par la préfecture des Hauts-de-Seine pour en faire un centre de vaccination contre le Covid-19...

©Paolo MESTRE



**François MERLET**  
Président du CJEC

Mais nous avons refusé que ce soit la fin de cette épopée et, armés de la résilience et de l'énergie qui nous caractérisent, nous avons voulu tout faire pour maintenir cette édition.

**Ainsi, nous sommes heureux de pouvoir vous dire que les Estivales vont simplement prendre le frais... les mardi 30 novembre et mercredi 1<sup>er</sup> décembre 2021, toujours au Beffroi de Montrouge !**

Dans la pratique, les personnes qui étaient déjà inscrites pour le mois de juin ont deux options :

- Elles souhaitent maintenir leur participation à ces nouvelles dates : leur inscription est automatiquement reportée et elles n'ont aucune démarche à entreprendre. Le programme sera inchangé et leur choix d'ateliers conservé.
- Elles souhaitent annuler leur participation et obtenir un remboursement de leurs droits d'inscription aux journées d'étude (et soirées éventuelles), il leur suffit de nous en faire la demande avant le 30 juin à : [inscription@lesestivales2021.org](mailto:inscription@lesestivales2021.org)

De nombreux jeunes professionnels avaient été pris de court par la clôture anticipée des inscriptions à la mi-mai afin de respecter les jauges d'occupation du lieu mises en place dans le cadre du déconfinement. Le report nous fait espérer que la situation sanitaire aux nouvelles dates nous permettra d'accueillir davantage de congressistes ! Nous devrions donc être en mesure de rouvrir les inscriptions d'ici quelques semaines pour vous accueillir (très) nombreux.

On a plus que jamais hâte de vous retrouver !

Adrien DECOSTER, Président de L'ANECS

François MERLET, Président du CJEC



**Pour toutes les informations sur les Estivales 2021 et pour s'inscrire de nouveau bientôt :**

<https://lesestivales2021.org/>

# LA BOURSE

cjec

LA PÉRIODE FISCALE A ÉTÉ DIFFICILE ?  
NOUS AVONS LA SOLUTION !



RENCONTREZ DÈS AUJOURD'HUI  
LES JEUNES PROFESSIONNELS  
POUR VOUS AIDER !

[LABOURSE.CJEC.ORG](http://LABOURSE.CJEC.ORG)

TRANSMISSION DE CABINET • ASSOCIATION • COOPÉRATION • PARTAGE DE LOCAUX

# LES FORMATIONS DE L'IFOR : ELLES SONT PENSÉES POUR VOUS !

L'IFOR a lancé une enquête sur les attentes des cabinets dans leur accompagnement formation. Il ressort de cette étude qu'une majorité de cabinets souhaitent une offre favorisant le renforcement des compétences cœur de métiers (Cac-audit, fiscalité, droit commercial et des affaires, gestion finances), des modules facilitant l'intégration de nouveaux collaborateurs par la mise en place de parcours et le transfert de savoirs et enfin des thématiques sur l'ouverture vers de nouvelles missions (digitalisation des cabinets, secteurs innovants, RSE, ...).

Nous avons également constaté la montée en puissance des demandes d'apprentissage par le biais du e-learning, des classes virtuelles et des webinaires.

Afin de répondre à ces besoins opérationnels et à la montée en compétences des apprenants, l'IFOR a choisi de renforcer son offre en s'appuyant sur des acteurs reconnus dans ces domaines et modes d'apprentissage.



Lefebvre Dalloz

L'IFOR vous propose de bénéficier d'un partenariat avec le groupe Francis Lefebvre Formation. Vous pourrez ainsi disposer de tarifs préférentiels sur différents types d'apprentissage : une offre métier, une offre e-learning ou encore des Business Mooc.

Ce partenariat vous donne accès à un choix de formations dans les domaines de la fiscalité, comptabilité, gestion finances, audit ou encore droit des affaires. Des modules d'une journée ou plus, ou l'accès à des parcours plus denses.

Quelques exemples :

- Formation - La piste d'audit fiable, nouvelle condition du droit à déduction de la TVA
- Formation - Facturation électronique : mise en oeuvre et contraintes fiscales
- Un Certificat en Audit financier et opérationnel
- Parcours E-learning : comprendre le fonctionnement de la TVA
- Parcours E-learning : présenter l'annexe des comptes annuels
- BUSINESS MOOC - Comptabilité approfondie : la clôture des comptes
- ...

En fonction du format d'apprentissage, les formations se déroulent soit directement à l'IFOR ou dans les locaux de Francis Lefebvre Formation et à distance.

Modalités tarifaires :

FORMAT	TARIFICATION HT
Formations INTER CABINETS (chez FLF)	Réduction de 15 %
Formations INTER CABINETS dans les locaux de l'IFOR	Tarifification IFOR
Modules e learnings et les formations Asynchrones + classe virtuelle	Réduction de 15 %

L'ensemble de la sélection chez Francis Lefebvre formation sera prochainement disponible.

L'IFOR vous donne également l'opportunité de bénéficier de formations linguistiques grâce à un partenariat avec la société YES N YOU.

**PARCOURS 100% personnalisés**  
POUR RÉPONDRE AUX OBJECTIFS DE CHACUN

- PROGRESSER**  
Blended Certifiant  
Formation complète sur les 4 compétences clés, expression écrite et orale, compréhension écrite et orale.
- CIBLER**  
Atelier thématique  
Cours d'anglais dédiés à une thématique métier (Finance, Commercial, Communication etc).
- RENFORCER**  
Cours de conversation  
Des cours de conversation dédiés à l'expression orale sur des sujets adaptés aux besoins de l'apprenant (social ou professionnel au choix)

## Formations métiers en anglais

- Communication**
  - Savoir se présenter
  - Faire une présentation
  - S'exprimer au téléphone
  - Écrire des mails
  - Écriture d'un CV
  - Réunion, présentation, négociation
- Ressources humaines**
  - Vocabulaire RH
  - CV
  - Formation
  - Ressources humaines
  - Droit
  - Entretien d'embauche
- Généralités**
  - Métiers liés au secrétariat
  - Comptabilité
  - Information
  - Logistique
  - Finance
  - Marketing
- Commercial**
  - Initiation
  - Vente de produits ou services
  - Négociation
- Projet**
  - Initiation
  - Management de projet
  - Projet digital



## FORMATIONS ÉLIGIBLES CPF

- 1 Expertise & Accompagnement dans la constitution du dossier
- 2 Audit des besoins, test d'évaluation & recommandations des parcours
- 3 Accompagnement sur la communication auprès des apprenants
- 4 Présentation des parcours aux apprenants
- 5 Maîtrise des taux selon les différents OPCA / Taux de prise en charge

Contact **YES YOU**

Enzo MANHES - e-mail : enzo.manhes-nicolo@yesnyou.com



Nous vous offrons également un process d'aide au recrutement avec une formule d'apprentissage couplée à de l'AFEST (Action de formation en situation de travail) avec notre partenaire FITEC.

*L'objectif : Proposer des compétences avec souplesse aux entreprises grâce à l'apprentissage : Sécuriser le dispositif et l'intégration grâce à l'AFEST. L'afest permet de rassurer l'apprenti (profil jeune), de sécuriser le parcours, de détecter les points d'amélioration à mettre en œuvre, de faire gagner du temps à l'entreprise et d'accompagner l'entreprise tout au long du processus de formation.*

**L'objectif :** Proposer des compétences avec souplesse aux entreprises grâce à l'apprentissage :

Sécuriser le dispositif et l'intégration grâce à l'AFEST.

L'afest permet de rassurer l'apprenti (profil jeune), de sécuriser le parcours, de détecter les points d'amélioration à mettre en œuvre, de faire gagner du temps à l'entreprise et d'accompagner l'entreprise tout au long du processus de formation.

### Le public visé pour Intégration dans les cabinets

- Jeune déjà Diplômé Bac +4/5 (ou éventuellement Bac +2/3)
- De moins de 30 ans

Ce projet vous offre deux parcours de formation :

#### Parcours 1 : sur 1 an : DFO (Digital finance Officer)

Apprentissage sur 12 mois renforcé et sécurisé par des phases de réflexivité tout au long du parcours.

##### Thématiques abordées

- Comptabilité • Fiscalité • Gestion financière • Comptabilité et trésorerie en PME • Posture comptable • Approche commerciale • Comprendre le système économique • Droit des sociétés • Solutions numériques • Mise en situation professionnelle



#### Parcours 2: Articulation en 2 temps (2 ans): PAIE SILAE

(Gestionnaire de paie digitalisé)

**Phase 1** -Apprentissage sur 12 mois renforcé et sécurisé par des phases de réflexivité tout au long du parcours

**Phase 2** -Dans le prolongement de son année d'apprentissage, le jeune évolue dans le cabinet avec un CDI en contrat pro (sous réserve des nouvelles législations 2022) et renforcement AFEST (permet de parfaire sa montée en compétences, son évolution et son intégration dans l'entreprise).

##### Thématiques abordées

- Gestionnaire de paie
- Calcul de la paie : maîtriser les techniques et méthodes
- Calcul en paie : contrôler et sécuriser
- Calcul de la dernière paie : démission, licenciements, retraites, ruptures négociées
- Charges sociales : maîtriser les règles de calcul et fiabiliser ses pratiques
- DSN : sécuriser les pratiques déclaratives
- Droit du travail : connaître les bases de la législation
- Les contrats de travail : savoir les rédiger
- Prendre la parole
- Gestion des conflits : apprendre à les détecter et les gérer
- Savoir animer une réunion
- Bureautique PTT : apprendre à créer une animation
- Excel : manipuler des tableaux pour la paie
- SILAE : configurer et manipuler la solution
- Préparer et animer une présentation

Toutes ces nouvelles modalités permettent à l'IFOR d'assurer une montée en compétences des professionnels et de leurs collaborateurs pour accompagner les clients dans l'atteinte des nouveaux enjeux professionnels et stratégiques des cabinets et des entreprises.

Les intervenants de l'IFOR restent à votre disposition pour vous accompagner dans vos projets.

N'hésitez pas à les contacter et participez à nos prochaines formations !

Toute l'équipe pédagogique IFOR reste à votre écoute pour toute demande et vous souhaite une excellente saison formation.  
formation@ifec.fr - Tél. : 01.42.56.49.67

## **GUILLAUME UFFERTE**

Expert-comptable et Commissaire aux comptes, Président de la section IFEC Aquitaine, Président de la Commission Fiscale IFEC.

## **ISABELLE COURBIERE**

Expert-comptable et Commissaire aux Comptes.

### **L'EXAMEN DE CONFORMITÉ FISCALE : FAUSSE OPPORTUNITÉ, VÉRITABLE CONTRAINTE ? QUELS ENJEUX POUR NOTRE PROFESSION FACE À CE NOUVEAU DISPOSITIF ?**



**Dans le prolongement du principe du droit à l'erreur, le ministre de l'Economie, des Finances et de la Relance a souhaité renforcer les échanges entre les entreprises et l'administration fiscale en créant une « nouvelle relation de confiance ».**

L'examen de conformité fiscale (ECF) s'inscrit dans cette démarche visant à accroître la sécurité juridique des entreprises en matière fiscale, tout en favorisant le civisme fiscal, en amont du dépôt de la déclaration des résultats. Il permet également à l'administration de recentrer son activité de contrôle et de lutte contre la fraude.

Le décret n°2021-25 du 13 janvier 2021 qui institue ce dispositif le présente comme une « prestation contractuelle au titre de laquelle un prestataire s'engage en toute indépendance, à la demande d'une entreprise, à se prononcer sur la conformité aux règles fiscales des points prévus dans un chemin d'audit et selon un cahier des charges » prédéfinis.

#### **Un dispositif largement accessible**

L'examen de conformité fiscale est accessible à toutes les entreprises, personnes physiques ou morales, exerçant une activité professionnelle sous forme individuelle ou en société, quels que soient leur régime d'imposition et leur chiffre d'affaires. Il s'applique aux exercices clos à compter du 31 décembre 2020.

#### **Un contrat encadré avec un professionnel du chiffre, du conseil et de l'audit**

L'offre relève du libre jeu du marché et des règles de la concurrence. La mise en œuvre du dispositif repose sur les professionnels du chiffre, du conseil et de l'audit qui ont une proximité avec les entreprises et une pleine capacité à privilégier une approche pluridisciplinaire de la fonction fiscale. Les normes professionnelles applicables à ces professions sont gages d'un examen de qualité pour lequel leur responsabilité est engagée via une clause résolutoire pour inexécution du contrat, d'où la nécessité de répondre aux attentes de l'administration fiscale.

#### **Les entreprises auditées sécurisées sur les questions courantes**

L'examen de conformité fiscale permet de libérer les entreprises du souci que peut représenter le risque fiscal sur les questions courantes face à la complexité de la loi fiscale. Il ne s'agit pas d'une revue fiscale d'ensemble mais d'une « certification » de sujets fiscaux usuels pour lesquels il existe une forte connexion entre la comptabilité et le droit fiscal.

Le recours à cette prestation constitue, en outre, un atout dans les relations commerciales des entreprises avec leurs interlocuteurs et partenaires habituels. Elle pourra également être mobilisée lors d'étapes clés de la vie d'une entreprise, notamment lors d'une cession ou d'une restructuration, de l'ouverture du capital à certains salariés, par exemple, voire de certaines demandes de financement.



## Dix points à auditer de manière exhaustive par le prestataire

Le chemin d'audit est établi dans un cahier des charges précis et prévoit dix points de contrôle : la conformité et la qualité comptable du fichier des écritures comptables, la certification des logiciels de caisse (le cas échéant), la conservation des documents, le respect des régimes d'imposition en matière de résultats et de TVA, des règles d'amortissement, de détermination des provisions et des charges à payer, de qualification et de déductibilité des charges exceptionnelles, ou encore d'exigibilité en matière de TVA.

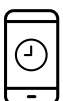
Afin que le professionnel puisse mener à bien sa mission, l'entreprise doit lui remettre en toute bonne foi et selon le calendrier préalablement fixé, l'ensemble des documents demandés et ne pas lui dissimuler des informations.

## L'information de l'administration et la garantie d'une dispense de pénalités et d'intérêts de retard en cas de contrôle fiscal ultérieur

A l'issue de ses travaux, le prestataire rend ses conclusions sur l'ensemble du chemin d'audit dans un compte rendu de mission, dont le modèle a été défini à l'annexe 3 de l'arrêté du 13 janvier 2021. Afin de produire les effets d'une mention expresse vis-à-vis de l'administration fiscale, l'existence d'un examen de conformité fiscale doit être mentionnée dans la déclaration de résultat.

Ainsi, en cas de contrôle fiscal ultérieur entraînant un rappel d'impôt sur un point validé par le prestataire, l'entreprise bénéficiaire du dispositif ne se verra appliquer ni pénalité d'assiette ni intérêt de retard. En outre, l'entreprise pourra solliciter auprès du prestataire, le remboursement de la part des honoraires payés à ce titre.

## VOTRE SYNDICAT SE MOBILISE POUR VOUS PERMETTRE D'APPRÉHENDER CE NOUVEAU DISPOSITIF



« IFEC-LIVE – Les territoires ont la parole »  
le 16 mars 2021

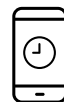


Cet évènement a été l'occasion d'échanger avec plus de 300 consœurs et confrères sur les contours de ce nouveau dispositif et notamment sur les interrogations concernant le positionnement de l'expert-comptable et du commissaire aux comptes vis-à-vis de cette nouvelle mission.

Nous souhaitons vous alerter sur le fait que deux saisines sont en cours auprès des instances de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes :

- L'une auprès de la Commission d'éthique professionnelle concernant la compatibilité de cette intervention avec la mission du commissaire aux comptes ;
- L'autre auprès de la Commission des études juridiques concernant la possibilité de télétransmettre le compte rendu de mission eu égard aux obligations du secret professionnel du commissaire aux comptes et du principe de doctrine constant en vertu duquel ce dernier n'est pas dispensateur d'informations.

Concernant l'expert-comptable, il convient de rappeler qu'au regard de l'article 146 du Code de déontologie, l'indépendance lui permet de réaliser l'Examen de Conformité Fiscale.



« Web-Live Nouvelle Mission » dans vos régions  
du 5 au 12 mai 2021



Nous avons organisé sur 6 jours, 10 webinaires qui nous ont permis d'échanger avec plus de 800 consœurs et confrères des 28 sections régionales de l'IFEC.

Cela nous a notamment permis de mettre en évidence que les professionnels de l'expertise comptable et du commissariat aux comptes devront être à l'écoute du marché. Il conviendra, en amont, en application de notre devoir de conseil, d'informer nos clients de l'existence de ce dispositif compte tenu des garanties qu'il peut procurer. En tout état de cause, il nous faut savoir comment l'appréhender pour une mise en application pratique au sein de nos cabinets ?

## LA PAROLE AUX COMMISSIONS

### LA COMMISSION FISCALE

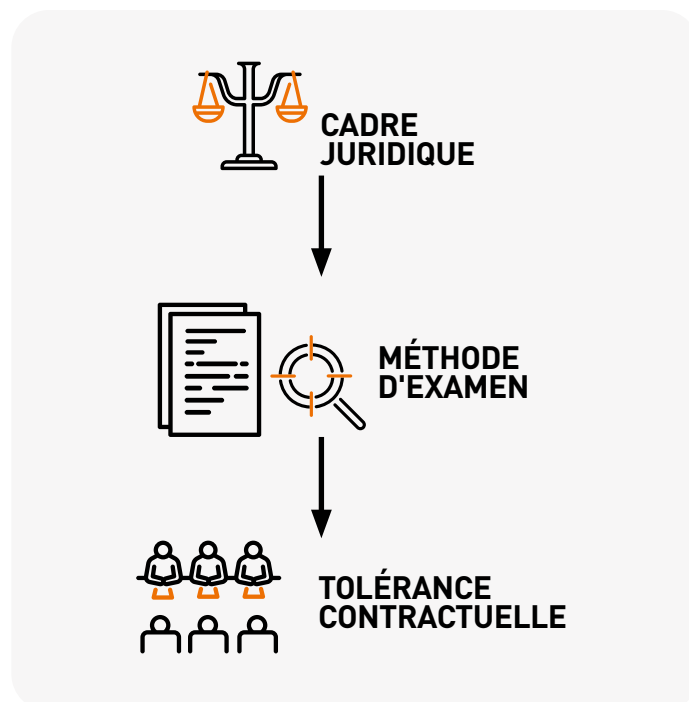
Concernant le contrat de mission entre le prestataire et son client, des points de vigilance doivent être apportés notamment ceux inhérents aux clauses obligatoires et aux clauses recommandées, à la question de la validité des clauses limitatives de responsabilité ou encore à la clause de fixation de la rémunération du professionnel en charge de la mission. Sur ces deux derniers points, le professionnel qui peut être amené à rembourser la quote part des honoraires relatifs à un point certifié conforme et qui ferait l'objet d'un rehaussement, a tout intérêt à prévoir une tarification détaillée point par point. Ce mode de tarification devrait également permettre de tenir compte des spécificités de l'entreprise auditée et de l'importance des travaux à mettre en œuvre pour conduire la mission.

### La méthodologie

S'agissant de la méthodologie à mettre en œuvre dans le cadre de l'examen de conformité fiscale, le professionnel doit appréhender le cahier des charges qui précise le programme de travail pour chaque point du chemin d'audit. C'est également dans ce document que sont déterminées les obligations du prestataire dans sa relation contractuelle avec l'entreprise.

Le cahier des charges est organisé pour chaque point du chemin d'audit autour des trois éléments suivants : le cadre juridique, la méthode d'examen et la tolérance contractuelle. Pour chaque point du chemin d'audit, il est fait état de généralités puis de spécificités qui peuvent poser des interrogations sur l'étendue des contrôles à réaliser et donc sur la responsabilité qu'engage le prestataire. Indiquer à ce stade que 80 % des travaux sont effectués dans le cadre de la mission de présentation des comptes annuels nous paraît résolument trop optimiste et peut, à terme, compliquer le positionnement de la mission traditionnelle de l'expert-comptable.

Nous pouvons par exemple citer deux points précis. Le premier concerne le cas des logiciels ou systèmes de caisse pour lesquels il faut non seulement obtenir le certificat ou l'attestation mais également réaliser un examen formel de la validité du document (rapprochement des informations présentées par les sites internet des certificateurs et notamment la version du logiciel détenu par l'entreprise). Le deuxième concerne l'analyse du mode de conservation des documents où il convient notamment d'opérer des constatations matérielles sur les supports utilisés et dans les locaux de conservation afin de s'assurer de leur correcte mise en œuvre. A ce titre, le prestataire devra valider le respect de la norme AFNOR NF Z42-013 (octobre 2020).



### EXAMEN DES POINTS DU CHEMIN D'AUDIT

- Conformité du fichier des écritures comptables
- Qualité comptable du fichier des écritures comptables au regard des normes comptables
- Logiciel ou système de caisse
- Mode de conservation des documents
- Régime d'imposition en matière de résultats et de TVA
- Règles de détermination des amortissements et leur traitement fiscal
- Règles de détermination des provisions et leur traitement fiscal
- Règles de détermination des charges à payer et leur traitement fiscal
- Qualification et déductibilité des charges exceptionnelles
- Règles d'exigibilité en matière de TVA



## Le compte rendu

Ajoutons que la conduite de cette mission et le dossier de travail spécifique devront être organisés en fonction du compte rendu à établir. Ce document doit, en effet, retracer les travaux réalisés et comporte notamment les informations relatives à chaque point du chemin d'audit, accompagnées, le cas échéant, d'une note décrivant les méthodes, les modalités, les principales hypothèses et les interprétations retenues pour leur élaboration. Le prestataire doit tenir à la disposition de l'administration tous les documents et pièces de toutes natures nécessaires à l'examen de conformité fiscale.

Si la certification de ces sujets usuels peut apparaître comme un bon retour aux sujets de bases, le professionnel pourra être amené à constater un décalage entre l'aspect praticopratique qui intègre les contraintes matérielles de son client et le texte auquel on doit se rattacher pour prononcer la conformité fiscale. Il conviendra d'être vigilant à cette notion de check-list standard et à l'attente cachée de l'administration fiscale qui est un vrai enjeu pour les entreprises bénéficiaires compte tenu des garanties que procure le dispositif. L'exercice pourra parfois s'avérer délicat avec un Plan Comptable Général dont les dernières réformes n'intègrent pas les récentes évolutions technologiques.

S'il apparaît nécessaire de procéder à une bonne segmentation de la clientèle pour adapter les honoraires aux spécificités du dossier, le professionnel devra également réaliser en amont un entretien préalable et posséder une bonne connaissance de l'organisation de l'entreprise qui va être audité. C'est d'ailleurs en ce sens que les experts-comptables et les commissaires aux comptes sont, de fait, placés au cœur du dispositif, comme des partenaires fortement privilégiés. S'emparer de ce sujet doit confirmer la capacité des experts-comptables et des commissaires aux comptes (sous réserve des réponses apportées suite aux saisines formulées auprès de la CNCC) à privilégier une approche pluridisciplinaire de la fonction fiscale.



« **Savoir réaliser un Examen de Conformité Fiscale : Méthodologie et mise en œuvre** » : 4 journées de formation en présentiel à Lyon, Bordeaux, Marseille et Paris



Nous avons souhaité prolonger notre mobilisation et profiter de l'assouplissement des mesures sanitaires pour venir à votre rencontre, au cours de ce mois de juin, en vous accompagnant de manière concrète dans le déploiement de cette nouvelle mission au sein de vos cabinets. Et ainsi, développer votre activité en intégrant l'obligation de formation permanente.

À l'IFEC, nous définissons l'Examen de Conformité Fiscale comme « une mission à part entière », à haute valeur ajoutée, un outil pour interpeller le client sur des risques spécifiques, à des moments précis de la vie d'une entreprise : cession, transmission, restructuration, point d'étape, etc. Il peut également constituer un « point d'entrée » chez des clients qui n'auraient pas recours à un expert-comptable. En tout état de cause, il n'est pas question, à notre sens, de parler de généralisation ni d'option à la mission de présentation, qui mèneraient à un nivellement par le bas, tant en termes de prestation que de tarif. Il y a une impérative nécessité pour la profession dans son ensemble de maîtriser ce dispositif pour assurer son déploiement de manière homogène, afin que tous les intervenants réalisent les examens de conformité fiscale avec le même référentiel. La Commission Fiscale ne manquera pas dans les prochains mois de suivre ce dispositif et les retours terrains qui en découlent afin d'améliorer nos pratiques. Nous serons également vigilants sur la confirmation dans le temps des enjeux du dispositif qui ont été clairement identifiés et pour lesquels nous engageons notre responsabilité, et donc, notre crédibilité. Si vous souhaitez intégrer notre groupe de travail sur le sujet, n'hésitez pas à nous contacter !

## GWLADYS TOHIER

Présidente de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes GRANDE AQUITAINE

### INTERVIEW



#### Quels sont vos objectifs pour cette grande région ?

Notre objectif principal est d'accompagner et d'aider les confrères dans la transformation de la profession de commissaire aux comptes, en remettant l'humain au centre de nos missions et en s'appuyant sur le numérique. Ainsi, notre mandature se positionne sur 4 axes.

■ Le premier est **d'accompagner notre profession dans son développement**. Notre objectif est de créer une nouvelle dynamique en capitalisant sur notre ADN de créateur de confiance, en construisant la démarche d'une stratégie de communication et de marketing et en informant et formant sur les nouvelles missions contractuelles à forte valeur ajoutée. Il s'agit de « Coaching marketing ».

■ Le second est de **favoriser la transformation numérique de la profession**. Il s'agit d'accélérer et de faciliter la transformation des CAC en auditeur 4.0. C'est du « Coaching numérique ».

■ Le troisième axe consiste à **rassembler les CRCC dans le respect de leurs spécificités**. Nous créons ainsi une dynamique plus forte au niveau des territoires en renforçant les liens entre elles, tout en préservant des antennes locales.

■ Enfin, le dernier axe repose sur la promotion de la profession dans son écosystème. Nous devons toucher l'ensemble des parties prenantes tant au niveau politique qu'au niveau économique afin qu'elles comprennent et surtout qu'elles défendent notre rôle.

#### Quelles sont vos actions ?

Pour répondre aux deux premiers axes, nous avons lancé le projet « Explorateurs », au cœur de la transition numérique. Notre écosystème est bousculé depuis la crise sanitaire. Le numérique offre des opportunités pour booster la performance des cabinets et pour s'adapter aux nouvelles demandes des clients. Le projet « Explorateurs » est une promotion d'une dizaine de confrères volontaires pour suivre un programme de formation en ligne sur le marketing et la communication, accompagné d'un coaching personnalisé de 2 heures par mois, mais aussi la rencontre de confrères autour de déjeuners et des outils tels qu'une newsletter dédiée au sujet. Nous espérons que ce n'est qu'un début, et que nous aurons plusieurs promotions des « Explorateurs » tous les ans.

Pour rassembler les CRCC, nous organisons des conseils régionaux et des conférences mixtes (présentiel/visio) sur tout le territoire tandis que pour préserver les antennes, un vice-président assure la dynamique localement. Nous pouvons ainsi échanger régulièrement, notamment sur les bonnes pratiques à dupliquer.

Pour promouvoir la profession, nous rencontrons régulièrement les institutionnels et les acteurs de la région tels que les députés, sénateurs, préfets, présidents de CCI, Medef, CPME, le monde judiciaire etc... Nous expliquons le rôle et la valeur ajoutée des CAC et l'organisation de la Compagnie ; nous offrons notre écoute et nous remettons une plaquette par territoire. Nous affirmons également notre présence via la presse afin de montrer la place des CAC et leur utilité dans la construction d'une économie de confiance. Enfin, pour rendre visible cette nouvelle dynamique, nous avons créé une nouvelle charte d'identité visuelle de la CRCC.

#### Pour vous, quel est le rôle des commissaires aux comptes dans la relance économique ?

Nous avons le rôle majeur d'aider les entreprises pour préserver au maximum leur activité, notamment en fléchant les aides existantes. Certaines entreprises sont sous perfusion tandis que d'autres étaient déjà en mauvaise posture avant la crise. Nous pouvons attester de leur solvabilité et de leur viabilité entre autres.

Nous avons également le rôle d'accompagner les entreprises pour remettre l'humain au centre de l'activité. L'entreprise n'est pas incarnée uniquement par un dirigeant et des produits ; elle vit grâce à des salariés, des fournisseurs, des partenaires et des clients. La prise de conscience du dirigeant de placer les hommes au cœur de son activité lui permet d'affirmer et animer ses valeurs, avant même de traiter les données extra-financières. Les salariés n'en sont plus que motivés et les clients plus confiants.

Gwladys TOHIER a été élue Présidente de la CRCC Grande Aquitaine le 1<sup>er</sup> octobre 2020 et a pris ses fonctions le 1<sup>er</sup> novembre 2020. Le Siège se situe à Bordeaux et ses antennes territoriales à Agen, Limoges et Pau. Son équipe est composée de 14 membres et de 4 collaboratrices :

Agen : Caroline MERMET | Bordeaux : Sandrine LACOUE  
Limoges : Nathalie LEUWERS | Pau : Séverine CASTERAN

# FREDDY NICOLAS

Président du Conseil Régional de l'Ordre des Experts-Comptables d'Occitanie

## INTERVIEW



*Freddy Nicolas a été élu fin 2020 Président du CROEC Occitanie, regroupant les anciens Ordres de Toulouse Midi-Pyrénées et de Montpellier Languedoc-Roussillon. Le CROEC qui compte 36 élus conserve les deux sites le siège à TOULOUSE et une représentation territoriale à MONTPELLIER et l'ensemble des*

*permanents. Avec plus de 1 900 experts-comptables en exercice, l'Occitanie est la 4<sup>ème</sup> région ordinale en termes d'effectifs et la 2<sup>ème</sup> en termes de départements, au nombre de 13.*

*Nous pouvons être fiers du travail déjà réalisé par l'ensemble de l'équipe, les responsables de pôle, les présidents et les vice-présidents de Commission : l'Occitanie grandit de jour en jour.*

### Quels sont vos objectifs pour l'Occitanie ?

Nous avons **quatre objectifs majeurs**.

■ Le premier est de **réussir la réunion des deux Ordres** pour asseoir notre proximité avec nos membres et les acteurs économiques et institutionnels de la région. Ce premier objectif est en très bonne voie de réalisation.

■ Notre second objectif est majeur : nous devons plus que jamais continuer à **accompagner les confrères dans les changements à venir** et prolonger le travail déjà réalisé notamment sur la **digitalisation**. Il est nécessaire d'intervenir auprès de nos clients sur de nouvelles thématiques dans une logique d'accompagnement renforcé.

■ Très conscients des difficultés de la profession pour recruter, notre troisième objectif est de **booster l'attractivité** de la profession vis-à-vis des jeunes, futurs collaborateurs, et de fidéliser nos collaborateurs. Ces derniers sont essentiels pour le bon fonctionnement du cabinet. Nous devons leur montrer que la profession est une grande famille dont ils font partie.

■ Enfin, nous redoublerons d'effort pour **défendre notre diplôme et la marque expert-comptable**. Notre cursus oblige à des sacrifices pour obtenir le fameux sésame et le droit d'exercer. Il est donc normal de lutter sans merci contre l'exercice illégal de la profession qui reste préjudiciable pour nos clients. Quand on aime une profession on la défend !

*Nous ne garderons nos collaborateurs que si nous les faisons évoluer et progresser avec nous. Nous avons un métier formidable. D'ailleurs je me régale lorsque je vais le présenter dans les écoles.*

### Comment aider à la relance économique ?

L'expert-comptable est en première ligne pour aider ses clients à se relever de la crise. Son rôle va bien au-delà de la seule tenue des comptes. Il accompagne au quotidien des entreprises dans une démarche de développement. Le conseil, les orientations stratégiques font partie intégrante du métier.

Il faut dire "chapeau bas" à tous ces chefs d'entreprise qui, dans l'adversité, ne baissent pas les bras. Nos clients sont combattifs et optimistes. Ils ont su s'adapter et changer de stratégie, profiter de la crise pour faire des travaux par exemple, ou se performer en digitalisation. Notre rôle est de les accompagner aux plans technique et moral pour qu'ils surmontent cette crise sans précédent.

Le point phare de leur sortie de crise est bien sûr la trésorerie et la gestion des emprunts, comme le PGE. Nous aidons nos clients dans la présentation des comptes, en isolant la dette pour que les organismes bancaires en tiennent compte. Nous les aidons également à la bonne utilisation des aides, à gérer le chômage partiel etc. Mais demain, il faudra rembourser la dette. Et nous serons là, à l'écoute, pour les aider dans leur stratégie.

### Quelles sont vos actions ?

Avant tout, nous restons à l'écoute des chefs d'entreprise et nous agissons. Dans le cadre du pôle « Environnement économique », la commission Entreprise et Marché participe à la réorganisation des CIP - Centre d'Information sur la Prévention des difficultés des entreprises - des 13 départements afin d'informer au mieux les entreprises en difficultés. Un numéro vert est actif pour répondre à leurs questions.

Avec le MEDEF Occitanie, nous allons solliciter la Région pour obtenir des budgets qui permettront aux experts-comptables d'intégrer des cellules d'information, en dehors de leurs missions habituelles, pour accompagner les entreprises à la sortie de crise. Il s'agit de donner du temps à ces experts-comptables. Par ailleurs, nous demanderons des budgets dédiés à l'accompagnement de la transmission d'entreprise.

# TARIFS ADHÉSION 2021

Des formules adaptées à toutes les formes d'exercice



## ADHÉSION INDIVIDUELLE

Je suis le premier adhérent de mon cabinet

### TARIF BIENVENUE : 250 € HT

1<sup>ère</sup> année d'adhésion à l'IFEC

Offre de bienvenue applicable à toute personne physique adhérent à l'IFEC pour la première année.

Adhésion 2021 valable jusqu'au 31/12/2021.

## LES ANNÉES SUIVANTES

### JEUNE INSCRIT : 250 € HT

Inscrit depuis moins de 5 ans à l'OEC ou à la CNCC

Date d'inscription à l'OEC ou à la CNCC postérieure au 01/01/2016.

### PETIT CABINET : 450 € HT

1 associé unique et moins de 5 salariés

### PLEIN TARIF : 800 € HT

Plusieurs associés non adhérents IFEC et/ou plus de 5 salariés  
Adhésion individuelle

## ADHÉSION MULTIPLE

Un de mes associés est adhérent à l'IFEC

### JEUNE INSCRIT : 250 € HT

Inscrit depuis moins de 5 ans à l'OEC ou à la CNCC

Date d'inscription à l'OEC ou à la CNCC postérieure au 01/01/2016.

### ASSOCIÉ D'UN ADHÉRENT PRINCIPAL DONT TOUS LES ASSOCIÉS SONT ADHÉRENTS : 250 € HT

Tous les associés de votre cabinet sont adhérents IFEC et au moins l'un de vos associés est adhérent IFEC au tarif « adhérent principal ».

### ASSOCIÉ D'UN ADHÉRENT PRINCIPAL : 400 € HT

Au moins l'un de vos associés est adhérent IFEC au tarif « adhérent principal ». (Mais n'implique pas que tous les associés du cabinet soient adhérents).

### ADHÉRENT PRINCIPAL : 800 € HT

Au minimum 1 par cabinet.

## AUTRES ADHÉSIONS

Je suis adhérent du CJEC, adhérent de l'ANECS, mémorialiste ou stagiaire, retraité ou professionnel exerçant à l'étranger.

### ADHÉRENT DE L'ANECS : GRATUIT

Pour bénéficier de la gratuité au titre d'une adhésion à l'ANECS vous devez nous adresser une copie de votre carte d'adhérent ANECS à jour de cotisation au moment de votre demande d'adhésion à l'IFEC.

### MÉMORIALISTE OU STAGIAIRE : 33,33 € HT

### ADHÉRENT DU CJEC : GRATUIT

1<sup>ère</sup> et 2<sup>e</sup> année

Pour bénéficier de la gratuité au titre d'une adhésion au CJEC en 1<sup>ère</sup> ou 2<sup>e</sup> année vous devez adresser votre demande d'adhésion directement au CJEC.

L'adhésion via le CJEC est valable un an à partir de la date d'enregistrement de votre adhésion par le CJEC.

### ADHÉRENT DU CJEC : 40 € TTC

3<sup>e</sup> année et suivantes

Pour bénéficier du tarif réduit au titre d'une adhésion au CJEC en 3<sup>e</sup> année ou plus, vous devez adresser votre demande d'adhésion et votre règlement directement au CJEC.

L'adhésion via le CJEC est valable un an à partir de la date d'enregistrement de votre adhésion par le CJEC.

Le CJEC applique systématiquement 40 € TTC quel que soit le taux de TVA qui s'applique à votre cotisation.

### PROFESSIONNEL EXERÇANT À L'ÉTRANGER : 150 € TTC

L'adresse de facturation de votre cabinet doit être située hors de France.

### RETRAITÉ : 150 € HT