



DOSSIER

# Culture digitale : enfin ?



PORTRAIT

**Charles-René Tandé,**  
Président de l'Ordre  
des experts-comptables

ACTUALITÉS

**Climat des affaires :**  
chronique d'un choc de confiance  
**Les robots vont-ils financer**  
notre retraite ?



# Charles-René Tandé

## président du Conseil supérieur de l'Ordre des experts-comptables

Si la profession d'expert-comptable est réglementée, c'est avant toute chose pour garantir au client la qualité de service qu'il est en droit d'attendre. Et l'Ordre des experts-comptables – à la tête duquel se situe le Conseil supérieur – d'en être le garant en exerçant une mission de surveillance de ses membres tout en leur apportant sans cesse les moyens d'un perfectionnement et d'un progrès continue.

Une mission d'intérêt général d'autant plus essentielle dans un contexte de crise sanitaire aux conséquences économiques inédites. C'est ainsi que le Conseil supérieur a su mettre toute son énergie et mobiliser la profession pour venir en aide aux très nombreuses TPE/PME, et ainsi prendre toute sa part dans la préservation d'un tissu économique français en souffrance.

Qui mieux que son président pour nous parler des actions de l'Ordre et des professionnels de l'expertise comptable confrontés à cette crise sans précédent ?



INTERVIEW RÉALISÉE  
PAR YVON FARNOUX

membre du Comité éditorial  
de finance&gestion  
et CFO de SICA2M

le 22 avril 2020  
(à distance via Microsoft Teams).

**Yvon Farnoux** | Charles-René Tandé, vous présidez le Conseil supérieur depuis bientôt quatre ans. Quelles sont les étapes marquantes de votre parcours qui font ce que vous êtes aujourd'hui ?

**Charles-René Tandé** | Ma jeunesse est ancrée dans le Grand Ouest. Plus précisément en Mayenne où je suis né. Puis à Rennes où j'ai grandi. C'est là que j'ai

poursuivi mes études jusqu'à mon diplôme d'expert-comptable. Mon engagement au service de la profession remonte précisément à cette période. Tout d'abord au sein de l'Association Nationale des Experts Comptables Stagiaires (ANECS) dont je suis devenu président puis dans le cadre de l'Union Européenne des Experts- Comptables Stagiaires (UnECS).

Je me suis alors passionné pour la politique professionnelle et l'action collective. Et la dimension européenne m'a appris les vertus du consensus et de la confrontation des points de vue.

Sur le plan strictement professionnel, j'ai passé 17 ans chez KPMG à Paris. Une expérience structurante qui m'a permis de découvrir le sens du service rendu aux clients. Ce qui m'a permis de fonder mon propre cabinet en Alsace.

En somme, c'est cette combinaison entre expériences associative et professionnelle qui nourrit mon engagement. Un engagement que j'ai poursuivi en devenant président de l'Ordre des experts-comptables d'Alsace puis du syndicat IFEC et aujourd'hui du Conseil supérieur.

Face à la crise sanitaire inédite, l'Ordre des experts-comptables en « première ligne » pour préserver la santé des TPE/PME

**YF | La présidence du Conseil supérieur vous laisse-t-il encore le temps d'exercer votre métier ?**

**CRT |** L'ancrage de terrain est indispensable. Si je consacre trois jours par semaine au Conseil supérieur – du mardi au jeudi – je suis, pour le reste du temps, en Alsace où se situe mon cabinet.

**YF | Belle transition pour aborder l'Ordre des experts-comptables. Le grand public connaît bien sûr l'Ordre des Médecins qui s'illustre parfois par des radiations que l'on pourrait qualifier de tapageuses. Mais en contrepoint, l'Ordre des experts-comptables apparaît plus discret... D'où ma question un brin provocatrice : à quoi sert l'Ordre des experts-comptables ?**

**CRT |** Et bien à la même chose que l'Ordre des Médecins ! Avec, je crois, une dimension supplémentaire.

Le premier rôle de l'Ordre des experts-comptables – que l'on peut qualifier de régaliens – est de garantir aux clients un service de la plus haute qualité. Une qualité que le client n'est pas d'emblée en mesure d'apprécier compte tenu de la technicité de la matière. Et c'est le rôle de l'Ordre, en édictant une déontologie, des normes d'exercice professionnel et en surveillant l'exercice de ses membres, d'assurer ce service d'excellence. Ce contrôle nous l'exerçons a priori en organisant le stage dans le cadre du diplôme d'expert-comptable. Puis en inscrivant celles et ceux qui en sont détenteurs en s'assurant de leur probité, notamment sur le plan fiscal. Puis en recueillant leur serment de respecter les règles d'exercice.

Tout au long de la vie professionnelle, nous exerçons régulièrement des contrôles de qualité. Mais aussi des contrôles ponctuels en cas de saisine d'un client, ou d'un tiers. Ce qui, en cas de non-conformité du professionnel peut le conduire jusqu'en chambre de discipline présidée par un magistrat où il encourt jusqu'à la radiation.

Le deuxième rôle de l'Ordre n'est pas des moindres puisque nous y consacrons une grande part de notre énergie. Il consiste à apporter aux professionnels des moyens

mutualisés au service de leur performance. Il peut notamment s'agir d'outils numériques innovants au service de l'intérêt général. Je pense notamment aux téléprocédures sur lesquelles nous avons été pionniers en créant le portail [jedeclare.com](http://jedeclare.com). Je pense également à la signature électronique et désormais à la facture électronique. C'est ainsi que nos consœurs et confrères prennent toute leur part dans la transition numérique en accompagnant pleinement leurs clients dans cette voie.

En dernier lieu, nous intervenons pour promouvoir notre profession auprès de toutes les parties prenantes y compris sur les volets plus traditionnels du métier : la comptabilité, la fiscalité, le social...

**YF | Vous faites du lobbying... ?**

**CRT |** Naturellement, nous représentons la profession auprès du gouvernement pour défendre ses intérêts collectifs, mais également ceux de nos clients dont nous sommes souvent les relais pour en partager les préoccupations quotidiennes.

Cela se fait de manière naturelle car, au fond, nous assurons le « service après-vente » de la politique gouvernementale en mettant en musique dans les entreprises toute nouvelle réglementation.

En ce moment par exemple, nous expliquons toutes les évolutions en matière d'épargne salariale issues de la loi Pacte ; nous décryptons toutes les mesures adoptées pour faire face à la crise sanitaire...

Et inversement, nous remontons ce qui ne fonctionne pas et sommes force de proposition. Ce qui est extrêmement précieux pour les pouvoirs publics.

**YF | De manière simple, quelle est la différence entre le Conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables et la CNCC [Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes] ?**

**CRT |** Sur le plan organique, l'Ordre a pour tutelle le ministère de l'Économie alors que la CNCC est placée sous l'égide la Chancellerie. Sur le plan fonctionnel, le commissaire aux comptes contrôle et certifie les comptes sociaux et est tenu de révéler au parquet les faits délictueux qu'il peut découvrir dans le cadre de sa mission. Tandis que l'expert-comptable établit les comptes de l'entreprise. Sa posture est plus celle de conseil, de « confident » du chef d'entreprise, plus que celle de contrôle. La posture est donc différente.

**YF | Quels sont les principaux enjeux pour la profession d'expert-comptable au travers des évolutions technologiques, environnementales et surtout réglementaires ? Je fais allusion à la loi Pacte (mandat de paiement, honoraires de succès, sociétés pluri professionnelles d'exercice...), à la facture électronique. Par exemple, avec les honoraires de succès, vous voulez faire comme les avocats et obtenir un pourcentage de rémunération sur le gain réalisé par le client ?**

**CRT |** Tout d'abord, la loi Pacte nous autorise désormais à mentionner nos spécialisations, qu'elles soient sectorielles ou techniques. Une avancée qui s'appuie sur un constat : notre modèle économique évolue avec l'automatisation des fonctions comptables. Cela nous permet de consacrer de plus en plus de temps au conseil, à l'accompagnement. Il me semblait indispensable d'envoyer un signal fort au marché en permettant aux cabinets de communiquer sur des compétences spécialisées. Et de la sorte, que la réalité, c'est-à-dire notre véritable dimension d'expert, prenne le pas sur la seule dimension comptable.

**YF | Et les honoraires de succès ? Le principe est désormais ancré dans les textes ? Pourquoi seulement aujourd'hui ?**



**Charles-René Tandé** reçoit son diplôme d'expertise comptable en 1989. Il démarre sa carrière au sein de KPMG où il reste 17 ans à opérer à Paris, dont cinq ans à la direction de la formation, puis à Strasbourg. En 2001, il devient associé du cabinet Cogest. Basé en Alsace, ce cabinet compte quatre associés et 40 collaborateurs. Charles-René Tandé, 58 ans, deux enfants, a toujours été très engagé au service de la profession. Impliqué pour défendre les jeunes et futurs experts-comptables, il a été président de l'Anecs (Association nationale des experts-comptables stagiaires, commissaires aux comptes stagiaires et étudiants en comptabilité supérieure) et de l'Unecs (Union européenne des experts-comptables stagiaires). Il a présidé le Conseil régional de l'ordre d'Alsace entre 2002 et 2006 et a été membre du Conseil supérieur de l'ordre. Depuis 2013, il présidait le syndicat IFEC après en avoir été le vice-président. **En 2017, il est élu président du Conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables.**

i

**L'ORDRE DES EXPERTS-COMPTABLES (CSO) : UNE INSTITUTION-CLEF**

Créé par l'ordonnance de 1945, l'Ordre des experts-comptables est une institution nationale, placée sous la tutelle du ministère de l'Économie et des Finances, dont le rôle est d'assurer la représentation, la promotion, la défense et le développement de la profession d'expert-comptable, tant en France qu'à l'étranger.

## POINTS À RETENIR

- La Loi PACTE désormais en application est une avancée majeure dans l'évolution de la profession expert-comptable.
- Nous sommes en première ligne face à cette crise pour aider nos chefs d'entreprise à mettre en place toutes les aides mises en place par l'état. On nous compare souvent à des médecins généralistes de l'entreprise.
- Le principe de plan de continuité d'activité n'est pas nouveau. On ne parlait pas d'un virus sanitaire mais d'un virus informatique, de la cybersécurité, cybercriminalité

**CRT** | Le fruit de l'histoire tout simplement !... Mais aussi de l'évolution que je viens de mentionner. À l'origine l'activité de l'expert-comptable était totalement centrée sur la comptabilité, elle-même d'essence fiscale. Prévoir des honoraires de succès attachés au résultat comptable et fiscal de l'entreprise aurait été au prix de son indépendance et de sa probité. Je précise que ce principe demeure intangible. En revanche, dès lors que l'activité s'oriente de plus en plus sur des missions de conseil, il est naturel que l'expert-comptable et son client puissent, comme pour les autres métiers de conseil, convenir d'honoraires en proportion du succès de la mission. Je pense notamment à la recherche de financements.

**YF** | La loi Pacte prévoit également la possibilité d'un mandat de paiement. À l'identique de la caisse CARPA des avocats (Caisse des Règlements Pécuniaires des Avocats) ?

**CRT** | Pas exactement puisque les fonds ne transitent jamais par le compte du cabinet ou d'une caisse créée par notre profession. L'idée est de permettre aux entreprises qui le désirent d'externaliser la totalité de leur chaîne administrative et comptable pour la confier à un professionnel de confiance : l'expert-comptable. Et il n'est pas question que l'expert-comptable s'imisce dans les décisions de gestion de l'entreprise : ce n'est pas à lui de décider du règlement. Il s'agit simplement de préparer les règlements et, une fois validés par le chef d'entreprise – ce qui suppose la mise en place de règles de contrôle interne strictes – de procéder à leurs exécutions.

Cette évolution est à mettre en parallèle avec la généralisation de la facture électronique à l'horizon 2023- 2025. Donc très bientôt ! Toute la chaîne va être totalement dématérialisée d'où l'importance de notre plateforme de facturation électronique qui vient d'ouvrir et qui sera d'un grand secours pour les cabinets et pour les petites entreprises. Autrement dit, dans une optique de dématérialisation complète des processus

purchase to pay notamment, il est essentiel de pouvoir aller jusqu'au règlement.

En somme, vous apercevez avec ces évolutions réglementaires les deux grands axes de la politique que nous avons menée depuis plus de trois ans à la tête du Conseil supérieur. Développer les missions de conseil tout en agissant pour une automatisation des tâches les plus répétitives.

Par ailleurs, la loi Pacte a opéré quelques ajustements s'agissant des sociétés pluri-professionnelles d'exercice. Créées par la loi Macron de 2015 et permettant notamment aux avocats, notaires et experts-comptables de s'associer dans une même structure professionnelle, il demeurait une anomalie puisque les commissaires aux comptes en étaient exclus. Ce qui n'allait pas sans poser de nombreuses difficultés puisque de nombreux experts-comptables exercent également le métier de commissaire aux comptes. Nous avons obtenu d'inclure les commissaires aux comptes.

Enfin, la loi Pacte nous permet de réaliser un souhait vieux de 20 ans : faire reconnaître un statut « d'expert-comptable en entreprise » sur une liste tenue par le Conseil supérieur. Car au fond, nous avons les mêmes racines, nous sommes de la même famille. Nous avons le même diplôme et nous parlons le même langage. D'autant qu'une carrière, ce n'est pas linéaire. On peut commencer en cabinet et puis évoluer entreprise et enfin revenir en cabinet.

**YF** | Quel rôle peut jouer le Conseil supérieur face à cette crise inédite du COVID-19 ?

**CRT** | Au-delà de la communication de tous les jours auprès de nos consœurs et confrères afin de relayer les positions et arbitrages du ministère, nous avons mis en place une véritable cellule de crise. Car l'expert-comptable est un rouage-clé de l'économie.

Nous établissons plus de huit millions de bulletins de paie par mois. Si les experts-comptables n'avaient pas assuré la continuité de ce service au mois de mars, la paie de huit millions de français n'aurait pu être assurée !

**YF** | Vous êtes vous aussi en première ligne puisque vous préservez la santé économique des entreprises !

**CRT** | Nous sommes effectivement en première ligne pour aider nos chefs d'entreprises à mettre en place l'activité partielle, pour obtenir les financements, les prêts garantis par l'État et toutes les autres aides accordées par les pouvoirs publics. Nous mettons en place tous ces dispositifs

qui évoluent chaque jour et qui doivent être décryptés et maîtrisés pour être pleinement efficaces.

On nous compare souvent à des médecins généralistes de l'entreprise ! Toute proportion gardée – loin de moi l'idée de nous comparer à ceux qui soignent – notre rôle est essentiel pour la survie de notre tissu économique et la sauvegarde des emplois.

**YF** | En tant que femmes et hommes de chiffres, un de nos principes c'est de délivrer des comptes justes, fiables et dans les délais. Mais face à cette crise inédite, face à l'explosion, au tsunami des dépôts de bilan et à l'accroissement exponentiel du chômage, c'est d'abord un sentiment d'impuissance qui domine. Est-ce que cela questionne la formation d'expert-comptable, notamment en matière de prise en compte des risques sanitaires ?

**CRT** | Le principe de crise et de plan de continuité d'activité, ne nous sont pas inconnus. Sous l'angle de virus informatique, de cybercriminalité plus que de virus sanitaire. Nous avons déjà intégré ces schémas.

Dans un article récent, j'ai pointé du doigt l'insuffisance des fonds propres des entreprises et plus particulièrement des TPE/PME françaises. Et pour cause : en cas de crise, ceux qui s'en sortent le mieux et sont en capacité de rebondir sont ceux qui ont quelques réserves, qui ont mis en place des systèmes de substitution, de contournement. On le voit bien avec la mise en place du télétravail : ceux qui sont équipés peuvent continuer, ceux qui ne le sont pas ou moins bien sont impuissants.

Dans notre approche de conseil d'entreprise, c'est lorsque tout va bien qu'il faut discuter de ce qu'il conviendrait de faire si ça allait mal. Conseiller c'est aussi savoir se projeter et établir une stratégie. On doit aussi convaincre nos clients qu'ils ont à travailler sur leur transition énergétique, sur l'économie circulaire etc.

**YF** | Quelles leçons peut-on déjà tirer de cette crise sur le plan professionnel et personnel ? Partagez-vous cette phrase du Président du MEDEF Geoffroy Roux de Bézieux : « Il faudra bien travailler un peu plus pour sortir de la crise, pour rattraper la croissance perdue » ?

**CRT** | Quelles leçons tirer de tout cela ? Le contexte actuel nous éclaire sur l'incapacité de certains pans de notre réglementation à embrasser toutes les situations. Cela fait l'objet de nos réflexions.

**EXPERT-COMPTABLE EN ENTREPRISE** ([www.experts-comptables.fr/expert-comptable-en-entreprise](http://www.experts-comptables.fr/expert-comptable-en-entreprise))

Depuis la loi PACTE, les diplômés d'expertise comptable, salariés en entreprise, peuvent s'inscrire au tableau de l'Ordre des experts-comptables. Cette disposition renforce le climat de confiance et la qualité des échanges entre tous les experts-comptables, quel que soit leur mode d'exercice. Les premiers concernés sont les directeurs financiers, responsables du contrôle de gestion, de la consolidation, du reporting et naturellement les responsables de la comptabilité dans les entreprises de toute taille.

« Nous avons interrogé les experts-comptables en entreprise pour savoir comment ils gèrent cette crise » témoignent Philippe Sauveplane, vice-président du CSOEC et président de la commission ECE et Eric Freudenreich, vice-président, lui-même salarié d'un groupe parapétrolier. « Leur combat est le même que celui de leurs homologues en cabinet, l'objectif étant d'assurer la continuité de l'activité de leur entreprise. Ils vont puiser dans le dossier « SOS Coronavirus » dédié aux mesures d'accompagnement, mis à leur disposition sur le site privé du Conseil supérieur ».

Plusieurs d'entre eux précisent qu'ils ont apprécié les dossiers thématiques et les FAQ qui leur ont fait gagner du temps et de la fiabilité. C'est ainsi que le modèle de rédaction de l'Annexe en ce qui concerne l'impact du covid-19 sur l'information à fournir pour les exercices clos au 31 décembre 2019 a été plébiscité et a même pu être décliné dans toutes les entités financières d'un groupe.

Comme près d'un salarié sur deux dans le secteur privé, les experts-comptables en entreprise sont aussi confrontés à une baisse d'activité. Placés par leur entreprise en chômage partiel, ils prennent le temps de suivre les modules d'e-learning offerts par le Conseil supérieur et le CFPC aux experts-comptables et à leurs collaborateurs pendant le confinement afin de favoriser l'acquisition de connaissances et de compétences numériques. « Cela dénote une adaptabilité, la faculté des diplômés à saisir les opportunités et à évoluer dans un monde qui change » comme aime à le rappeler Eric Freudenreich.

« Ces échanges sont tout à fait révélateurs de la valeur ajoutée que la profession comptable dans sa complémentarité apporte à l'économie française » conclut Charles-René Tandé.

Prenez le volet social : le droit du travail est-il adapté au développement du télétravail ? La rigidité du principe d'horaire collectif empêche manifestement de s'ajuster en fonction de la situation familiale, selon que l'on ait des enfants à la maison ou non. À l'évidence nos règles doivent prendre en compte des évolutions sociétales. Elles doivent être plus souples et moins contraignantes.

Pour la suite, je ne suis pas convaincu que le message du « travailler plus » soit entendu. Je crois plutôt au « travailler mieux ». Ainsi, je constate que dans les grandes métropoles – Paris, Strasbourg notamment – les salariés passent beaucoup de temps dans les transports. Ce que nous sommes en train de faire en visioconférence pour une interview même si cela ne remplace pas le rendez-vous physique, nous fait gagner beaucoup de temps, diminue la pollution et encourage le travail collaboratif grâce aux outils dédiés. Ce sont des bénéfices révélés grâce à cette crise, qui méritent certainement d'être intégrés dans notre législation. Travailler plus ? Il nous faut certainement travailler mieux.

**YF | Comment rendre la profession plus attractive, en prêtant plus d'attention**

**à l'humain, un peu plus à la RSE, à la féminisation ?**

**CRT |** Indéniablement notre profession se féminise un peu plus chaque année et c'est une très bonne chose. Sur les dernières promotions de diplômés d'expertise comptable nous comptons 40 % de femmes. J'ai même assisté à des prestations de serment dans des régions où il y avait plus de femmes que d'hommes. Mais bien sûr, il faudra encore quelques années pour parvenir à une parfaite parité !

**YF | Cette crise va-t-elle changer l'homme que vous avez rêvé d'être ?**

**CRT |** Le 15 décembre 2020 j'aurai achevé mon mandat à la tête du Conseil supérieur. Si je mets de côté le drame sanitaire qui se joue actuellement, toute crise comporte, au plan humain, des opportunités. Celles sans doute d'une prise de conscience collective. Et d'une solidarité qui s'exprime aujourd'hui un peu partout pour venir en aide à ceux qui souffrent le plus. Une solidarité qui peut nous rendre ensemble plus forts et résilients. C'est là le sens de l'action du Conseil supérieur qui met toute son énergie à accompagner tous celles et ceux qui sont en difficulté. Et, à ce titre, nous pouvons être fiers de notre profession, de ce qu'elle est et fait.

C'est de cette cohésion et de ce respect mutuel dont nous avons besoin. Nous devons retrouver le sens de ce que nous sommes, de ce qui nous rassemble et de ce que nous pouvons accomplir ensemble, solidaires les uns avec les autres.

À titre très personnel, je suis parfois effaré par les propos tenus sur les réseaux sociaux, par l'agressivité et la violence qui peut y avoir cours. Derrière leur écran, certains, au prix d'une pensée sommaire, s'érigent systématiquement en censeur de toute action, sans discernement, sans considération des personnes qui, de bonne volonté, consacrent leur énergie au service du plus grand nombre.

Si la contradiction est indispensable, l'invective nie ce qui fait profession : la confraternité ! Une valeur à laquelle je suis profondément attaché.

**YF | Avez-vous un dicton favori qui reflète votre état d'esprit du moment ?**

**CRT |** C'est une phrase du film de Midnight Express : « Ne jamais désespérer ». Depuis que je suis étudiant, c'est ma phrase favorite. Je reste optimiste... toujours. ■

**POUR ALLER PLUS LOIN**

**Ordre des experts-comptables :** [www.experts-comptables.fr](http://www.experts-comptables.fr)

**La loi Pacte, impact sur la profession EC :** [www.guide-experts-comptables.fr/actualite-comptable/loi-pacte-expert-comptable-en-entreprise](http://www.guide-experts-comptables.fr/actualite-comptable/loi-pacte-expert-comptable-en-entreprise)

**SIC n°391 :** [sic.experts-comptables.com/sic-n°-391/exercice-professionnel/les-suites-de-la-loi-pacte](http://sic.experts-comptables.com/sic-n°-391/exercice-professionnel/les-suites-de-la-loi-pacte)

**Coronavirus19 :** [sic.experts-comptables.com/sites/default/files/sic%20394%20avril%202020\\_0.pdf](http://sic.experts-comptables.com/sites/default/files/sic%20394%20avril%202020_0.pdf)