Actualités, idées, échanges, propositions.

N°2 septembre 2025

Nouveau

ENSEMBLE

(e mag)

Dossier spécial

LA RÉVOLUTION DE L'IA A DÉMARRÉ !

Quel impact pour notre profession ?

ACTU PRO
Indy :
Le procès
p. 32

ELECTIONS CAVEC
Votez en connaissance de cause !
p. 34

FISCALITÉ :
L'AN véhicule est-il une contrepartie soumise à la TVA ?
p. 39

Rejoignez-nous ! *Adhérez !*

AGENDA

CEP
Club Expert Patrimoine

23 SEPTEMBRE
WEBINAIRE
Anticiper et structurer la cession d'entreprise (Donation-cession et apport-cession)

14 OCTOBRE
WEBINAIRE
La holding : un formidable outil de transmission, mais encore ?

18 NOVEMBRE
WEBINAIRE
Le choix de la forme sociale par le dirigeant de la société

28 NOVEMBRE - 07 DÉCEMBRE
Séminaire Gestion de Patrimoine
Malaisie

16 DÉCEMBRE
WEBINAIRE
Retraite : les impacts concrets depuis la réforme

08 JANVIER
Journée nationale
Verso by Victoire
Paris 9

ENSEMBLE POUR DIRE Merci !

© Photo :
Christophe Lébedinsky

Créé en mai 2023 sous forme associative, **Ensemble pour Agir** est devenue en juillet 2025 un syndicat professionnel. Entre temps, et en moins de deux ans, nous avons présenté des listes au Conseil National et à la Compagnie Nationale avec des scores supérieurs à 25%, remporté la majorité dans deux grandes régions ordinales (Hauts-de-France et Ile-de-France) et une compagnie régionale (Paris) tout en disposant de 8 élus au Conseil National.

Après plus de 50 ans où la politique professionnelle était partagée entre deux syndicats, Ensemble pour Agir s'impose dans le paysage et ambitionne de devenir majoritaire tant il nous semble indispensable de réveiller nos institutions et de changer de politique !

Merci à tous les consœurs et confrères qui nous ont fait confiance et nous ont soutenus.

Des idées, des projets, de l'ambition et du courage : voilà les ingrédients de notre succès parfaitement incarné par **Cécile de Saint-Michel**, past-présidente du Conseil National et présidente d'honneur de notre syndicat, et par **Gilles Bösiger,** président fondateur d'Ensemble pour Agir et tous deux largement responsables de notre réussite.

Aussi brillant intellectuellement que généreux en amitié, aussi clair et lucide sur le rôle des institutions que conscient des défis que doit relever notre profession, Gilles prendra en janvier 2026 la présidence de l'Ordre Francilien, une belle opportunité pour notre profession.

C'est un honneur pour moi de lui succéder à la présidence de notre syndicat et de pouvoir, au nom de notre mouvement, l'assurer de notre reconnaissance et de notre profonde admiration et, à titre personnel, de ma plus sincère amitié.

En tant que syndicat, une nouvelle période s'ouvre pour **Ensemble pour Agir** : améliorer notre implantation nationale, étoffer notre représentativité, enrichir encore et encore nos débats, nos idées, nos échanges, dans l'intérêt des libéraux.

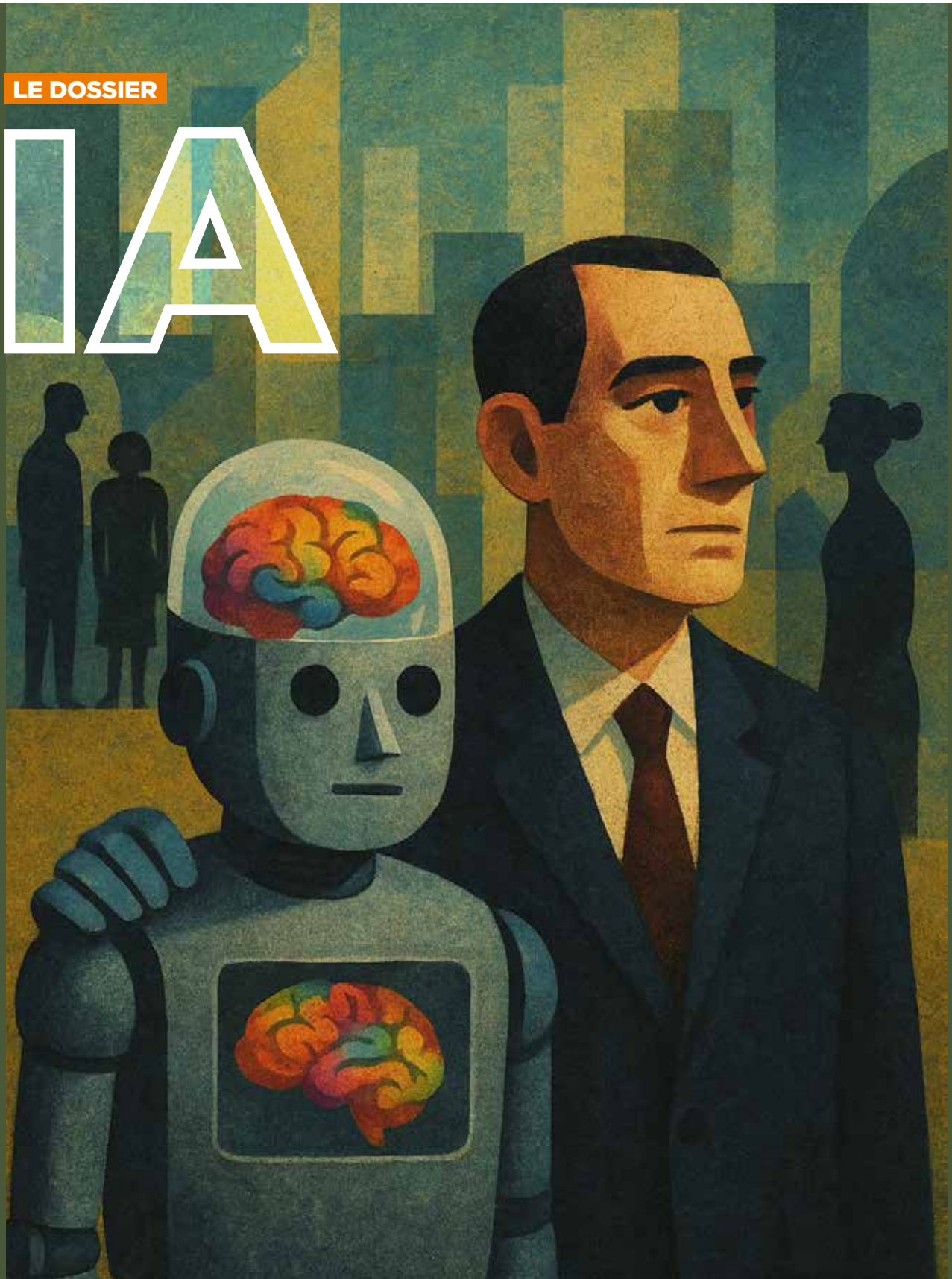
Notre profession est à un moment charnière de son évolution et le risque d'une fragmentation entre ceux qui auront pu s'adapter et ceux qui seront déclassés n'est pas acceptable. Avec 22.000 professionnels seulement, c'est en étant unis que nous serons plus forts !

Pour faire face à ces défis, ce n'est ni dans un surcroit de réglementation (utopique et inutile), ni dans une politique dirigée par ceux qui pensent n'avoir pas besoin d'une institution ordinale forte et innovante que se trouve la solution mais bien dans l'élaboration d'un grand projet moderne et ambitieux pour notre profession, participatif et rassembleur, au service de tous les experts-comptables, quel que soit leur mode d'exercice.

Nous avons besoin de vous. Participez et rejoignez-nous !

Laurent Benoudiz
Président d'Ensemble pour agir

Sommaire



Sommaire

ENSEMBLE *le mag*
n°2 - septembre 2025

3 **Éditorial**
Par Laurent Benoudiz

6 GOUVERNANCE
Une nouvelle équipe dirigeante

8 TERRITOIRES
Virginie Roitman & Laurent Benoudiz
«Être au plus près du terrain»

10 RETOUR EN IMAGES
sur le Congrès de La Grande Motte du 2-4 juillet 2025

14 **LE DOSSIER**
L'IA et notre profession

16 **> La facture électronique : *les vrais sujets***
Par Élodie Cassart et Boris Sauvage

19 **> IA et expertise comptable : *4 idées reçues qui freinent la transformation***
Par Julien Catanese Aubier

24 **> La persistance singulière *des négationnistes de l'IA***
Par Yascha Mounk

30 **> IA et financiarisation : *deux dynamiques qui redéfinissent l'avenir de la profession comptable***
Par Richard Ysambert

32 ACTUALITÉ PROFESSIONNELLE
Indy *: Le procès !*
Par Gilles Bösiger

34 ÉLECTIONS CAVEC
Votez *en toutes connaissance de cause !*
par Dominique Jourde

36 ACTUALITÉ CAC
ERRARE HUMANUM EST, PERSEVERARE DIABOLICUM.
par Vincent Reynier

39 FISCALITÉ
L'avantage en nature véhicule est-il une « contrepartie » *soumise à la TVA ?*
par Laurent Benoudiz

43 **Les management fees, *quand une guerre fiscale aboutit à un cheval de Troie social***
par Gilles Bösiger

46 SOCIAL
Les actualités sociales *estivales*
par Élodie Cassart

ENSEMBLE *le mag* n°2 - septembre 2025
EPA (Ensemble pour Agir) -185, rue de Bercy, 75012 Paris

Directeur de la publication : Laurent Benoudiz
Rédacteur en chef : Gilles Dauriac.
Rédacteurs et contributeurs de ce numéro :
Élodie Cassart, Boris Sauvage, Vincent Reynier, Yascha Mounk, , Virginie Roitman, Richard Ysambert, Laurent Benoudiz, Julien Catanese Aubier, Gilles Bösiger, Dominique Jourde, Julien Tokarz.
Maquette : Steven Jimel / Médicis conseil, 14 rue Rambuteau, 75003 Paris +33 (0) 6 62 80 74 97
Impression : Parmentier / 1, rue Gutenberg, 67610 La Wantzenau - France

© Illustration Steven Jimel

L'ACTUALITÉ

À VOTRE SERVICE : une nouvelle équipe dirigeante

> Cap clair et énergie collective

Ensemble Pour Agir s'appuie sur un nouveau bureau exécutif agile et des commissions expertes ouvertes à toutes et tous les adhérent(e)s. En novembre 2024, EPA a réalisé une percée historique avec 26 % des suffrages et, pour la première fois en 80 ans, l'entrée d'une troisième liste au Conseil national — un événement qui a bouleversé l'équilibre entre IFEC et ECF. Forte de cette légitimité, la nouvelle gouvernance d'EPA s'oriente vers une ambition renouvelée, avec un objectif clair : fédérer les énergies, accélérer les projets et installer, au cœur de la profession, une dynamique d'action partagée afin de défendre l'exercice libéral !

Au lendemain de son congrès inaugural à La Grande-Motte, EPA affirme une manière positive de faire bouger la profession : conjuguer exigence et esprit d'équipe. À la présidence, **Laurent Benoudiz** fixe un cap simple — *débattre, proposer, livrer* — et rappelle l'ADN du mouvement : l'ouverture, la méthode et la culture des résultats.

EPA s'honore d'une présidente d'honneur, **Cécile de Sain Michel**, dont l'empreinte demeurera : accélération de la facturation électronique, sécurisation du calendrier et impulsion de l'autorité PEPPOL France, modernisation du diplôme, cybersécurité, transformation numérique des cabinets, sans oublier la création du secteur Durabilité avec Cap Durabilité, ses ambassadeurs et des outils de mesure d'impact. Autant d'avancées qui ont redonné confiance et lisibilité.

Loyauté, exigence, indépendance - ce triptyque, revendiqué par l'équipe dirigeante, constitue sa boussole. Loyauté envers la profession et ses adhérents, exigence dans les propositions, indépendance face aux logiques partisanes. Héritage assumé d'une présidence de rupture incarnée par **Cécile de Saint Michel** et son équipe, qui a replacé la profession dans le dialogue républicain, assaini la gestion de l'institution et redonné confiance.

Autre pilier salué par le président, **Gilles Bösiger** : architecte discret de la structuration d'EPA, il incarne une loyauté exigeante et une vision long terme. Autour d'eux, un bureau exécutif resserré assure la réactivité : **Virginie Roitman** (secrétariat général), **Boubaker Hedia** (trésorier), et les vice-présidences **Farouk Boulbahri**, **Boris Sauvage**, **Hubert Tondeur**, **Jessica Hamon** et **Gilles Bösiger**. Une équipe soudée afin de défendre les libérau !

La mise en œuvre s'organise via des commissions thématiques — prévention des défaillances, prospective, RSE, normalisation, numérique et e-facturation, formation, audit légal, fiscalité-patrimoine, attractivité, égalité-parité.

© Illustration Steven Jimel

Ouvertes à toutes et à tous, le mandat des présidents de commissions est clair : produire des diagnostics sourcés, des feuilles de route opérationnelles et des indicateurs d'impact. C'est une politique de réflexion, de concertation et de débat sur tous les sujets — rien n'est tabou — au service des cabinets et a fortiori des clients.

A l'instar de ce que nous avons fait lors de la campagne de 2024, EPA a été le seul mouvement à proposer, un véritable ouvrage programmatique : un livre de fond, construit autour de contributions collectives, qui passait en revue l'ensemble des défis de la profession et ouvrait des pistes concrètes pour y répondre – à retrouver sur : www.ensemblepouragir.fr

Cet effort d'idées et de clarté se continue aujourd'hui avec la poursuite de la publication de ce magazine, pensé comme un rendez-vous régulier pour partager analyses, positions et retours d'expérience. Dans la même logique, EPA accélère le déploiement de ses webinaires de

formations, accessibles à toutes et tous, et centrés sur les sujets d'actualité immédiate : évolutions fiscales, sociales, location de véhicules de tourisme, ou encore enjeux numériques. Une manière de prolonger le débat d'idées par des outils pratiques, au service direct des consœurs et des confrères. Trois ans s'ouvrent devant nous : asseoir une alternative constructive, accélérer la modernisation, consolider l'excellence du service rendu et donner à chacun la possibilité de contribuer.

EPA, c'est le choix d'une profession qui débat, innove et avance ensemble. Notre engagement est simple : donner à l'exercice libéral les moyens de se réinventer et d'affirmer sa place centrale dans les transformations de demain. ■

Une ÉNERGIE Collective *en régions et territoires*

Ils viennent de toutes les régions, ils connaissent vos réalités et portent vos attentes. Leur expérience et leur énergie font la force d'Ensemble Pour Agir. Une équipe soudée, tournée vers l'avenir et à votre service. Vous aussi, rejoignez EPA et adhérez dès aujourd'hui !

Les président(e)s de COMMISIONS

* **Gilles Bösiger**, **Arnaud Fougère**, **Steeven Pariente**, et **Boris Sauvage**, sont également présidents de régions.

Gilles Bösiger, président de la commission Evolution et prospective de la profession (égalien).
Élodie Cassart, présidente de la commission Facturation Electronique (FE).
Sophie Coudré, présidente de la commission Egalité et parité professionnelle.
Christophe Fonteneau, président de la commission RSE.
Arnaud Fougère, président de la commission Fiscalité et GP.
Catherine Grima, présidente de la commission Normalisation comptable.
Dominique Jourde, président de la commission Formation.
Grégory Mouy, président de la commission Audit légal.
Steeven Pariente, président de la commission Attractivité.
Vincent Reynier, président de la commission Prévention des défaillances des entreprises.
Boris Sauvage, président de la commission Numérique.

Le BUREAU EXÉCUTIF

Laurent Benoudiz, *Président*

© Photo : Christophe Lebedinsky

Agé de 58 ans, Laurent est, avec ses 4 associés, dirigeant d'un cabinet parisien d'une cinquantaine de collaborateurs. Il a été président du Conseil Régional de l'Ordre de Paris (2016-2021) et Vice-Président du Conseil National (2023-2024) en charge de la formation. Il est auteur d'articles et d'ouvrages en fiscalité et en ingénierie patrimoniale.

Virginie Roitman, *secrétaire Générale*

© Photo : Christophe Lebedinsky

Agée de 55 ans, Virginie est à la tête d'un cabinet d'une quinzaine de collaborateurs en banlieue parisienne. Elle est présidente du Conseil régional de l'Ordre de Paris (2022-2025) et à l'initiative des « parcours de la transformation » pour accompagner les cabinets dans leur mutation vers l'IA.

Boubaker Hedia, *trésorier*

© Photo : Christophe Lebedinsky

Implanté en Auvergne-Rhône-Alpes, expert-comptable et commissaire aux comptes, il dirige son propre cabinet et s'implique activement dans la vie professionnelle. Trésorier d'EPA, il défend proximité, innovation et confraternité comme piliers de l'avenir libéral.

Gilles Bösiger, *vice-président, président de la section Île-de-France*

© Photo : Christophe Lebedinsky

Né en 1989, cofondateur du cabinet Stengelin (50 collaborateurs), il s'est imposé comme spécialiste du haut de bilan. Ex-président d'EPA et aujourd'hui vice-président du CROEC Île-de-France, il incarne une génération qui défend modernité et esprit collectif.

Farouk Boulbahri,
vice-président

© Photo : Christophe Lebedinsky

Expert-comptable et commissaire aux comptes en région Sud-PACA, ancien président de la CRCC Aix-Bastia, il s'attache à renforcer les liens entre cabinets et entreprises locales. Membre d'EPA, il milite pour une expertise ouverte et tournée vers l'avenir.

Jessica Hamon,
vice-présidente,
présidente de la section
Auvergne-Rhône-Alpes

© Photo : Christophe Lebedinsky

Experte-comptable lyonnaise, fondatrice de JMH Consulting, elle accompagne exclusivement les professions de santé. Rapporteur du Congrès national 2025 à Lyon, elle porte une vision où expertise et innovation se conjuguent à l'écoute et à la confiance.

Boris Sauvage,
vice-président,
président de la section
Grand-Est

© Photo : Christophe Lebedinsky

Âgé de 49 ans, il a créé ex nihilo son cabinet de 10 collaborateurs en 2011 après une première carrière dans l'informatique. Ancien président d'ECMA et ancien vice-président du CNOEC, il défend une profession accessible, dynamique et ancrée dans son territoire.

Hubert Tondeur,
vice-président

© Photo : Christophe Lebedinsky

Expert-comptable et commissaire aux comptes reconnu dans les Hauts-de-France, il a présidé le CROEC Hauts-de-France. Fort de son expérience institutionnelle, il met aujourd'hui son engagement au service d'EPA, pour une profession forte, moderne et fidèle à ses valeurs.

Les PRÉSIDENT(E)S DE RÉGIONS

Dont les trois portraits déjà présentés —ci-dessus et page 7— de :
Gilles Bösiger, *président de la section Île-de-France*
Jessica Hamon, *présidente de la section Auvergne-Rhône-Alpes*
Boris Sauvage, *président de la section Grand-Est*

Émilie Doyen-Proudom,
présidente de la section Occitanie

© Photo : Christophe Lebedinsky

Âgée de 45 ans, fondatrice du cabinet Stratégie Audit & Conseil à Albi, elle allie technicité et attachement territorial. Engagée dans plusieurs commissions et contrôleuse de stage, elle s'investit pour transmettre et rapprocher la profession des entreprises locales.

Arnaud Fougère,
président de la section
Nouvelle-Aquitaine

© Photo : Christophe Lebedinsky

Expert-comptable à La Rochelle, fondateur de Blue Conseil (12 collaborateurs), il est reconnu pour son savoir-faire en stratégie patrimoniale et transmission. Ancien président du comité national patrimoine du CNOEC, il incarne une approche directe et profondément humaine.

Safiatou Koné,
présidente de la section
Normandie

© Photo : Christophe Lebedinsky

Âgée de 38 ans, associée du cabinet Accès Entreprises à Caen (40 collaborateurs), elle conjugue expertise comptable et audit légal. Engagée pour la diversité et la transmission, elle milite pour une profession proche de ses territoires et ouverte aux nouveaux défis.

François Merlet
président de la section
Pays de la Loire

© Photo : Christophe Lebedinsky

Âgé de 42 ans, associé fondateur d'Expertelia Audit Conseil à Saint-Nazaire, il a présidé le CJEC (2020-2022) et animé le groupe « Compte de campagne » du CNOEC. Il défend une profession impliquée dans la vie démocratique et connectée aux enjeux de société.

Steeven Pariente,
président de la section
Sud-PACA

© Photo : Christophe Lebedinsky

Créateur de son cabinet en 2014, il a présidé le CJEC national (2018-2020) et poursuit son engagement au CROEC PACA. Au sein d'EPA, il défend un exercice résolument tourné vers l'avenir, privilégiant innovation, solidarité et proximité avec les confrères.

Sébastien Sottiau,
président de la section
Hauts-de-France

© Photo : Christophe Lebedinsky

Expert-comptable et formateur de 43 ans, il dirige un cabinet à Wasquehal. Son engagement au sein d'EPA traduit sa volonté de préserver une profession confraternelle et solidaire, où la transmission et le collectif priment sur les individualismes.

> Interview croisé

de **Laurent Benoudiz**, président d'Ensemble pour agir
et de **Virginie Roitman**, secrétaire générale.

« ÊTRE AU PLUS PRÈS DU terrain »

Nous avons interrogé Laurent Benoudiz, président d'Ensemble pour agir, et Virginie Roitman, secrétaire générale, sur leur vision des territoires.

© Photo : Christophe Lebedinsky

Laurent Benouiz,
président d'Ensemble pour agir

Ensemble Le Mag.
Pourquoi ce choix d'investir les régions ?

Laurent Benoudiz. Parce que notre légitimité vient des consoeurs et des confrères. EPA n'est pas une tour d'ivoire parisienne : c'est un mouvement politique qui se nourrit du terrain.
Aller en région, c'est rencontrer les professionnels libéraux dans leurs réalités quotidiennes et ramener leurs attentes dans le débat national.

Virginie Roitman. L'exercice libéral se vit différemment selon qu'on est à Paris, Toulouse, la Réunion ou Rouen. Les sujets sont parfois les mêmes — attractivité, modèle économique, charge réglementaire — mais les priorités changent. La présence en région permet de capter ces nuances et de défendre une profession unie mais qui ne soit pas pensée de manière uniforme.

Concrètement, comment cela s'organise ?

V.R. Nous avons choisi d'installer de véritables sections régionales animées par des présidents de terrain. Ils ont un rôle central : écouter, débattre, faire remonter. La gouvernance d'EPA intègre aussi des vice-présidents issus des régions, pour que la voix territoriale soit présente au plus haut niveau.

L.B. Et nous allons au-devant des confrères. Une tournée des régions se déploiera tout au long de l'année. L'idée n'est pas de donner des solutions toutes faites, mais de créer des moments de dialogue, de débat, sans tabou, sur l'avenir de la profession.

> **L'EXERCICE LIBÉRAL SE VIT DIFFÉREMMENT SELON QU'ON EST À PARIS, TOULOUSE, LA RÉUNION OU ROUEN. LES SUJETS SONT PARFOIS LES MÊMES — ATTRACTIVITÉ, MODÈLE ÉCONOMIQUE, CHARGE RÉGLEMENTAIRE — MAIS LES PRIORITÉS CHANGENT.**

En quoi cela s'inscrit-il dans la nouvelle gouvernance ?

L.B. Nous voulons une gouvernance ouverte, qui ne se limite pas à Paris. Les régions sont un espace démocratique pour EPA : elles garantissent que nos positions reflètent la réalité du terrain.

© Photo : Christophe Lebedinsky

Virginie Roitman,
secrétaire générale d'Ensemble pour agir

V.R. Exactement. Notre mouvement fonctionne comme une force politique : il doit débattre, recueillir, confronter les idées. C'est aussi cela qui fait la différence avec les syndicats traditionnels : EPA préfère le dialogue et la réflexion collective aux consignes venues d'en haut.

Qu'attendez-vous de ces rencontres ?

V.R. Des remontées franches, parfois critiques, mais toujours constructives. Plus les consœurs et confrères s'expriment, plus notre parole politique sera crédible et forte.

L.B. Le message est simple : EPA sera présent partout, à l'écoute de tous. Notre gouvernance, ce n'est pas seulement un bureau exécutif, ce sont aussi des relais régionaux qui incarnent la diversité de la profession. ■

RETOUR EN IMAGES SUR :

Le Congrès EPA à La Grande Motte

2 grandes tables-rondes,
5 plénières et 4 ateliers :
2 jours d'échanges, de débat et de convivialité !

© Photos : Damien Delorme Production

Un grand merci à tous nos partenaires :

© Illustration Steven Jimel

© Photo : Damien Delorme Production

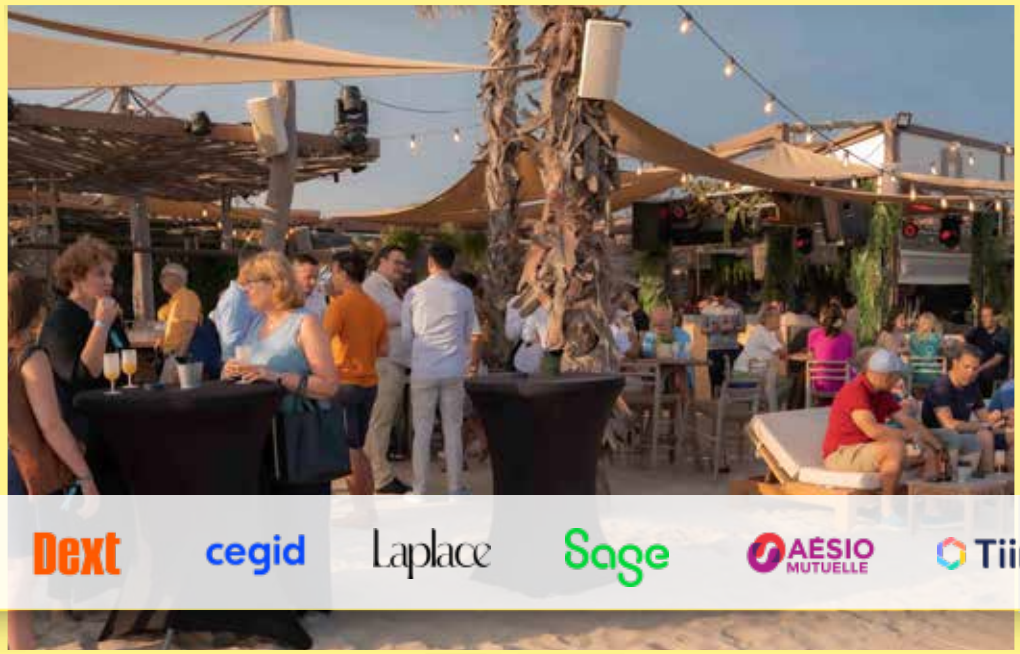
© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production



© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

Dext cegid Laplace Sage AÉSIO MUTUELLE Tiime SwissLife eres

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

© Photo : Damien Delorme Production

Dossier Spécial

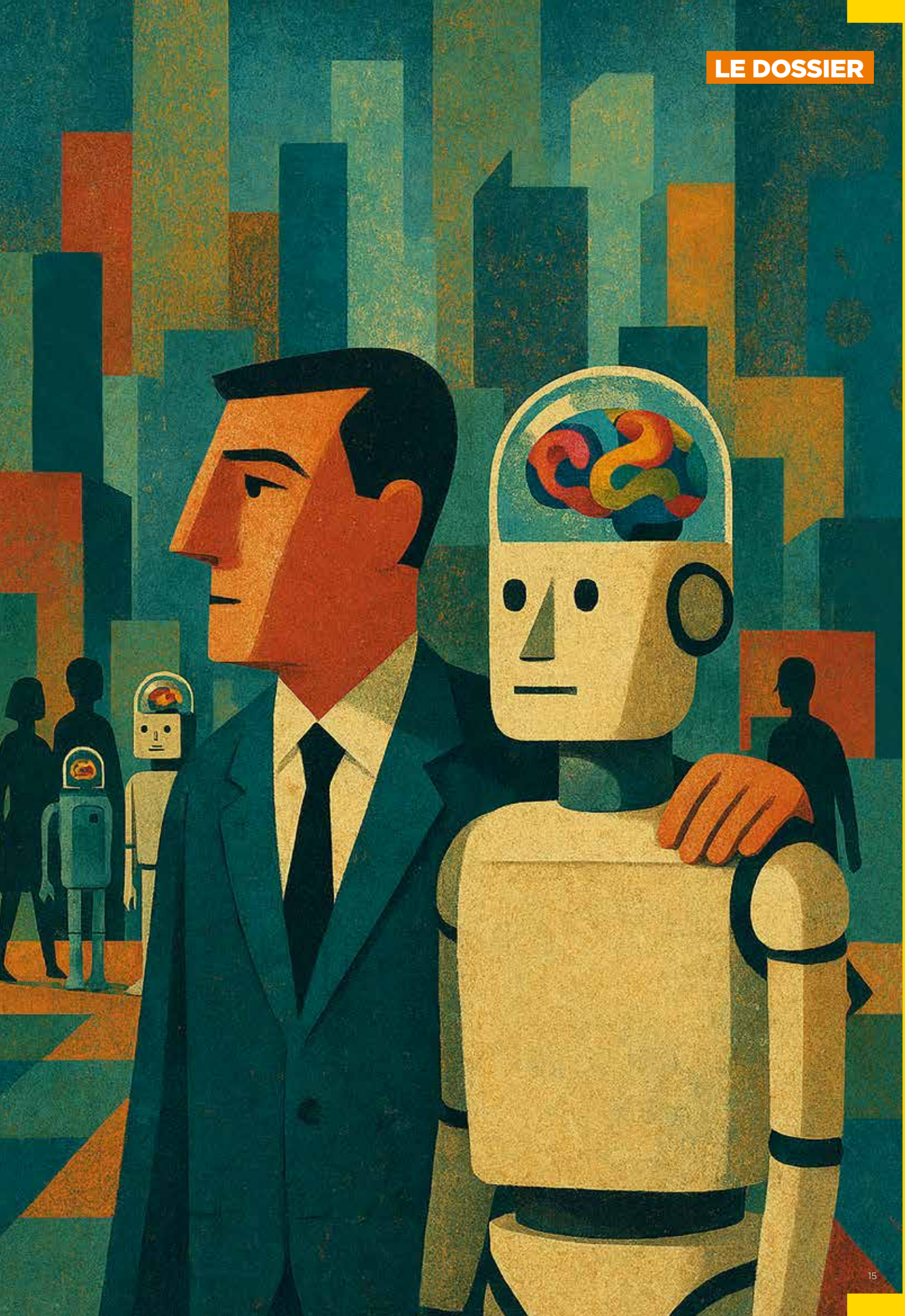
IA

L'IA va profondément transformer nos métiers !

L'attentisme n'est plus de mise !

Boris Sauvage** et **Elodie Cassart** recentrent le sujet du déploiement de la facture électronique, future source de data pour l'IA qui va révolutionner nos pratiques et percuter notre modèle économique. **Julien Catanese** tord le cou à 4 idées reçues et propose un plan de déploiement en trois phases tandis que **Yascha Mounk** enfonce le clou en considérant que l'histoire du monde sera divisée en deux ères : l'ère pré-IA et l'ère Post-IA ! Enfin, **Richard Ysambert**, fait le lien entre IA et financiarisation pour redéfinir l'avenir de notre profession. Un nouveau monde se met en place, pour le pire peut-être mais pour le meilleur assurément. A nous de saisir la vague. **Bonne lecture !

© Illustration Steven Jimel



Par Élodie Cassart
et Boris Sauvage

LA facture électronique :

LES VRAIS SUJETS

On parle beaucoup du choix de la plateforme agréée (ex PDP) pour le cabinet, mais l'enjeu pour nos cabinets est avant tout organisationnel. La facture électronique ne se résume pas au choix d'un outil. La réforme intègre une obligation de e-reporting dont nous ne parlons pas assez.

La réforme est trop souvent abordée sous l'angle des échanges de factures électroniques en BtoB et de l'inscription dans l'annuaire. C'est cette manière d'aborder le sujet qui nous enferme et nous laisse penser qu'il est important et urgent de choisir une PDP (le nouveau nom des PDP est désormais PA, plateforme agréée). Cela pourrait même nous laisser imaginer que la réforme de la facture électronique ne se résumera qu'au choix d'une plateforme. Le choix d'une plateforme, la signature d'un mandat aux clients et donc l'inscription sur l'annuaire sont des étapes importantes. Cependant, elles ne pourront être menées qu'après avoir mesuré les impacts sur l'organisation du cabinet, sur la nouvelle offre de missions et surtout uniquement après avoir réalisé des essais/des tests. Ces différentes étapes sont essentielles et nécessairement préalables au choix de la plateforme.

Or, les plateformes commencent seulement à être disponibles pour test. La comparaison ne pourra donc se faire qu'au dernier trimestre 2025.

En d'autres termes, le choix de la PA sera la dernière étape de la préparation de la réforme. L'outil ne peut structurer l'organisation du cabinet, au risque de le déstabiliser dans son ensemble Mais la réforme n'impacte pas que l'organisation de notre cabinet, elle impacte également l'organisation de nos clients. Ne pas anticiper ces bouleversements, minimiser la réforme, la cantonner au choix de l'outil, c'est prendre le risque de subir cette réforme plutôt que d'en tirer de la valeur ajoutée.

La première étape plutôt que choisir sa plateforme est de cartographier nos clients. Il n'est pas nécessaire de se lancer dans une cartographie trop complexe avec un nombre de critères trop

© Illustration Steven Jimel

volumineux. Inspirez-vous des modèles proposés par l'ordre ou votre éditeur. Faites une cartographie simple, adaptée à votre clientèle et à votre cabinet, facilement déployable. Votre cartographie doit servir à identifier les besoins de vos clients notamment au regard du e-reporting et plus particulièrement des données de paiement. Sans que la liste soit exhaustive, mais à titre d'exemple, il est utile de classer nos clients selon des critères de taille et d'organisation interne : existe-t-il une secrétaire comptable, doit-on gérer de la TVA sur les encaissements pour les ventes, quels sont les flux de ventes : B2B, B2C, B2G.... Tous les clients n'ont pas la même maturité informatique. Suivre cet indicateur permettra d'identifier rapidement les clients qui demanderont le plus d'accompagnement...

La stratégie de nos cabinets doit intégrer une évolution du modèle économique.

En complément, imaginons les missions que nous proposerons demain à nos clients. En effet, la mise en place de la facturation électronique et les progrès de l'intelligence artificielle nous emmènerons forcément sur une discussion autour des honoraires de la mission de tenue avec nos clients. La stratégie de nos cabinets doit intégrer une évolution du modèle économique. Certains préféreront offrir un accompagnement intégré, d'autres une offre de service complémentaire sous forme de plateforme ou de tiroir. Le choix de la (ou des) plateformes agrées que vous utiliserez dépendra aussi des services proposés en adéquation avec l'offre de mission proposée.

A ce stade, il est important de s'intéresser aux clients qui auront le plus d'obligation d'e-reporting : les prestataires de services et les clients avec des flux B2C : les commerçants. Le lien entre la cartographie et les nouvelles missions d'accompagnement ou d'externalisation administrative que nous serons amenés à proposer définirons les bases de comparaison du choix de la plateforme agréée.

La mise en place de la facturation électronique c'est l'opportunité d'apporter de nouveaux services et de revoir l'approche de la comptabilité avec les clients, d'imaginer une comptabilité qui tend vers le temps réel. C'est surtout l'opportunité d'accompagner nos clients et de leur permettre de prendre des décisions stratégiques de manière éclairée. Les flux de paiement sont également un des enjeux stratégiques identifiés par l'ensemble des acteurs. Nos cabinets ne peuvent rester en dehors de ce marché. Il est important d'intégrer cette fonctionnalité avec un niveau de service que chacun définira dans ses missions de demain. C'est par ailleurs un outil pour simplifier les flux de e-reporting.

On ne parle pas assez des impacts sur les commerçants qui seront obligés à la fois de gérer du e-reporting et probablement de mettre à jour leur caisse enregistreuse ou de trouver une solution de saisie de ticket Z, mais également de proposer des factures conformes aux flux e-invoicing. Cela peut impacter tous types de commerçants, les restaurateurs mais aussi des fleuristes, des boulangers etc...

© Illustration Steven Jimel

Compte tenu de ces enjeux financiers, de cette manne identifiée, à la fois par les banques qui souhaitent la conserver, par les néo-banques qui veulent en récupérer une partie ou par les éditeurs qui y voient une marge complémentaire, nous ne serons pas seuls à proposer une plateforme agrée à nos clients.

Nous ne serons pas seuls à proposer une plateforme agrée à nos clients

Si le choix de la plateforme n'est pas urgent et que nous aurons l'occasion d'y revenir, la communication auprès des clients, elle, ne peut attendre. En effet, les autres acteurs ont déjà commencé à se positionner et à communiquer. Si nous laissons nos clients choisir des plateformes non compatibles avec le système informatique et organisationnel du cabinet, nous ne pourrons pas bénéficier des gains de productivité attendus et subirons cette réforme.

Du point de vue du cabinet, l'apport de la facture électronique permet de développer de nouvelles missions mais également de capter des gains de productivité sur la mission de tenue comptable. C'est ce troisième axe de réflexion qu'il est important de mener au sein du cabinet. Pour

© Illustration Steven Jimel

cela, cartographier les flux passant par le cabinet permet de s'assurer d'une fluidité d'échanges entre les différents outils et définira les fonctionnalités attendues par le cabinet dans les critères de choix de la plateforme agrée.

A partir de 2026, la réception de factures électroniques sera une nouvelle source d'approvisionnement des flux d'achat chez nos clients. En effet, aujourd'hui nous les recevons par mail, par papier, via des espaces en ligne et la facturation électronique sera dans un premier temps une source complémentaire. A terme, probablement fin 2027 voire début 2028, ce sera la source d'approvisionnement quasiment exclusive de l'ensemble des factures d'achat pour nos clients. Nous aurons donc une première période plutôt complexe et les gains réels ne seront réellement perçus dans notre cabinet que dans un temps ultérieur. Il sera donc nécessaire de prévoir du temps pour accompagner les clients sur l'utilisation de la plateforme.

L'intégration de la plateforme agréée dans le système de production du cabinet comptable doit être fluide. Il n'est pas possible d'imaginer des exports et des imports de fichiers. Par ailleurs, il y a probablement aujourd'hui des outils mis en place qui vont apporter des gains de productivité, qui n'auront peut-être plus de raison d'être avec le choix de la plateforme. Il est important d'identifier à la fois la productivité mais aussi toute la connaissance insérée dans les outils actuels du cabinet pour ne pas la perdre. Cela impacte à la fois la mise en place du cabinet mais également la productivité récurrente pour la production de la tenue comptable. C'est aussi l'occasion d'identifier les clients sur lesquels les intégrations de la plateforme ne seront pas totalement fluides et peut-être l'occasion d'améliorer certaines situations.

Une fois que l'on a cartographié ses clients, que l'on a identifié ses nouvelles missions et que l'on a une vue claire sur l'ensemble des flux qui transitent via le cabinet, il peut alors être envisagé de regarder différentes plateformes et de faire le choix pour le cabinet. Il peut être intéressant de sélectionner deux ou trois outils afin de répondre à des segments spécifiques. Le choix d'une seule plateforme ne doit pas être la norme, cela dépendra donc des cabinets et de nos clients.

Pour choisir sa plateforme, cette dernière doit être agréée par l'administration fiscale. Son rôle primaire est d'assurer la conformité réglementaire des factures, la transmission sécurisée des données et de faciliter l'interopérabilité entre les différents émetteurs via un annuaire central. La liste des services complémentaires est propre à chaque plateforme. Il est important de noter, notamment au regard des enjeux des mouvements financiers et des impacts sur les flux de e-reporting, qu'un lien avec des fonctionnalités de paiement permettra d'apporter une simplicité de fonctionnement pour l'entreprise, mais également des gains de productivité sur les obligations de e-reporting.

Il n'existe pas de « meilleure plateforme » ou plateforme universelle

Il n'existe pas de « meilleure plateforme » ou plateforme universelle. Celle que vous choisirez doit être adaptée à vos besoins. Voici les principes et critères à examiner :

- Une immatriculation officielle à vérifier sur impots.gouv.fr.
- Les fonctionnalités proposées : quelles sont les formats gérés, signature électronique, archivage, rapprochement bancaire, facturations internationales…
- Interopérabilité & API : des travaux ont été effectués au sein de l'AFNOR pour faciliter l'intégration entre les différents outils et ce point doit être regardé avec attention.
- Cas d'usage : quels sont ceux qui seront gérés et intégrés dans la plateforme. Les cas d'usage sont désormais gérés par un groupe de travail au sein de l'AFNOR.
- Support & accompagnement : SLA, qualité du support, documentation.
- Tarification : gratuite ou payante ? Transparente ou complexe ?

En conclusion, avant de se précipiter sur le choix d'une plateforme pour le déploiement de la facturation électronique au sein du cabinet, nous devons définir une grille de choix qui permette de répondre à l'organisation des clients (la cartographie), aux nouvelles missions, et qui soit en parfaite intégration avec les autres outils de cabinet afin de bénéficier de tous les gains de productivité attendus. ■

Par Julien Catanese Aubier

© Illustration Steven Jimel

IA ET EXPERTISE COMPTABLE : 4 idées reçues

> **Julien Catanese Aubier**, est diplômé d'expertise comptable et fondateur d'Insignà, cabinet spécialisé dans l'accompagnement des professionnels de l'expertise comptable

LE DOSSIER

QUI FREINENT LA TRANSFORMATION

«ChatGPT n'est qu'un gadget», «L'IA ne touchera que les tâches basiques», «Les jeunes s'en chargeront»... Ces certitudes rassurent mais aveuglent. Comment s'en débarrasser pour mieux embrasser la révolution IA ?

Un expert-comptable teste pour la première fois ChatGPT avec trois questions techniques : fiscalité des loueurs en meublés, nouvelles règles comptables 2025, réforme de la facture électronique. Les réponses manquent de précision et certaines sont même erronées. Verdict sans appel : l'IA générative n'est qu'un effet de mode, certainement pas une technologie aboutie. Au même moment, un grand cabinet mondial publie son retour d'expérience sur l'IA après 12 mois d'expérimentation : la mise en place d'une méthodologie de déploiement structurée a permis de générer des gains de productivité estimés à 600 000 heures de travail.

© Illustration Steven Jimel

Ces deux cas, réels, illustrent bien **la différence de perception qui traverse la profession aujourd'hui**. D'un côté, certains praticiens minimisent l'impact après une expérimentation superficielle tandis que des cabinets de toute taille mènent déjà une transformation de leurs modèles. Parmi les principaux freins à l'adoption de l'IA, on trouve de nombreux préjugés sur cette technologie et ses conséquences. Passons en revue 4 idées reçues qui peuvent freiner la transformation des cabinets et voyons comment s'emparer concrètement de cette révolution.

Idée reçue n°1 :

«L'IA générative n'est qu'un gadget»

Cette affirmation, qui peut rassurer, est souvent énoncée après quelques tests décevants de ChatGPT. Une étude montre d'ailleurs que 62% des professionnels de la comptabilité questionnent la fiabilité de l'IA[1].

La plupart du temps, ces tests ont lieu sans formation, méthodologie, ni compréhension des mécanismes de l'IA générative. Mais l'interrogation superficielle d'une solution d'IA constitue-t-elle une évaluation suffisante ?

Les données du terrain racontent une histoire radicalement différente.

Prenons quelques exemples qui démontrent la puissance de cette technologie :

- **la productivité dans les secteurs les plus exposés à l'IA a quadruplé** depuis 2022[2];
- au sein même de la profession, BDO a annoncé **600 000 heures économisées** grâce à ses outils IA en 12 mois[3],
- Deloitte génère **trois millions de prompts annuels**, marqueur d'une industrialisation avancée[4];
- indicateur de l'impact profond de l'IA sur les modèles économiques, Bloomberg rapporte que de premiers clients de cabinets d'audit **exigent désormais des ajustements tarifaires**, conscients du potentiel d'automatisation[5].

L'IA n'est donc pas une technologie expérimentale à surveiller dans les années à venir, mais bien un des moteurs actuels de la transformation de nos métiers, à condition de bien savoir l'utiliser.

1 - Church, Z. (2025, 5 août). How generative AI can make accountants more productive. MIT Sloan
2- PwC. (2025, 3 juin). AI linked to a fourfold increase in productivity growth - PwC Global AI Jobs Barometer.
3 - BDO USA. (2025, 27 mai). BDO USA unveils comprehensive artificial intelligence strategy, fusing practical innovation with responsible governance [Communiqué de presse].
4 - Deloitte Luxembourg. (2025, 15 juillet). Deloitte expands its global suite of GenAI and agentic AI capabilities in Omnia [Communiqué de presse].
5 - Davalos, J., & Ford, B. (2025, 27 juin). PwC's AI chief says firm has cut prices as tech saves staff time. Bloomberg News.

> L'IMPACT DE L'IA SUR LES PROCESSUS DE PRODUCTION ET LES MODÈLES ÉCONOMIQUES EST DÉJÀ MESURABLE.

Idée reçue n°2 :

«L'IA va détruire toute la valeur de notre expertise»

L'angoisse est compréhensible : quand l'IA génère en trente minutes un travail nécessitant huit heures, comment continuer à justifier son expertise ? Si l'IA maîtrise les normes comptables mieux que certains collaborateurs du cabinet, quelle place reste-t-il à l'être humain ?

Ces questions sont tout sauf théoriques. Pourtant, elles résultent d'un malentendu ou d'une incompréhension de ce que fait (et ne fait pas) l'IA générative, en tout cas en l'état actuel de cette technologie.

En pratique, on constate que **l'IA générative pensée comme un remplaçant complet de l'humain ne produit pas les résultats escomptés**. Le cas Klarna illustre les dangers du remplacement brutal. Cette fintech du nord de l'Europe a supprimé 2 000 postes en service client, remplacés par des chatbots. Le résultat ne s'est pas fait attendre : dégradation du service, clients mécontents… et obligation de recruter à nouveau des collaborateurs tout à fait humains cette fois[6]. **La substitution pure d'un humain par une IA semble donc mener à l'échec**.

La réussite résiderait plutôt dans une hybridation réfléchie des processus. Là encore, c'est ce que semblent montrer des études récentes, qui montrent que **les professionnels les plus expérimentés sont ceux qui obtiennent les gains de productivité les plus importants** avec l'IA[7]. Pourquoi ? Parce qu'ils comprennent mieux ses limites, savent interpréter ses résultats, et les juger avec esprit critique. Ils savent identifier les situations nécessitant une intervention humaine et contextualiser les contenus générés. Leur expertise devient un multiplicateur de performance.

L'IA ne détruit donc pas la valeur et l'expertise, elle la redistribue.

Idée reçue n°3 :

«L'IA n'automatisera que les missions à faible valeur ajoutée»

Cette segmentation simple peut être rassurante : les territoires de l'IA et ceux de l'humain seraient clairement définis, et l'impact limité à certaines parties du cabinet. Pour la machine, les missions de production à faible valeur ajoutée, et pour l'homme, la profondeur d'analyse et le conseil. Cette idée reçue ne résiste cependant pas à l'analyse des développements récents.

Les solutions d'IA générative grand public sont désormais capables d'agréger et d'analyser des milliers de lignes de données, de réaliser des études de plusieurs dizaines de pages, ou de formuler des recommandations fines adaptées à une entreprise ou un secteur d'activité. L'IA ne fait pas que produire de la donnée, elle peut aussi l'analyser, la comparer, et participer à la prise de décision.

Plutôt que des frontières, il s'agit donc plutôt d'imaginer des synergies entre l'homme et la machine, en remettant à plat les processus pour décider d'utiliser l'IA sur telle ou telle tâche. Regardons la réalité en face : toutes les missions des cabinets d'expertise comptable peuvent être impactées par l'IA générative. Le sujet de l'automatisation n'est pas nouveau en cabinet, le vrai changement, c'est que désormais, tout le monde est concerné.

Idée reçue n°4 :

«L'acculturation à l'IA se fera naturellement grâce aux jeunes»

L'hypothèse générationnelle séduit par sa simplicité. Les « digital natives » géreront l'IA, et les seniors maintiennent le relationnel et l'expertise. Cette répartition spontanée éviterait l'effort de transformation collective.

Les données révèlent une tout autre réalité. **Les dirigeants utilisent l'IA quatre fois plus que les équipes opérationnelles**[8], créant une fracture numérique importante. Dans le même temps, 57% des utilisateurs dissimulent leur usage de l'IA[9], conscients du temps qu'ils peuvent gagner mais méconnaissant souvent les conditions dans lesquelles ils peuvent l'utiliser.

Or **sans partage d'expérience, pas d'apprentissage collectif.** Le risque est que chacun expérimente de son côté, avec ses outils et ses méthodes, au risque de mettre en péril la qualité et la fiabilité des contenus produits. Le risque aussi de ne pas embarquer l'ensemble des collaborateurs dans cette transformation, et donc de compromettre à terme l'employabilité à ceux qui sont le plus loin de cette technologie.

6 - Going Concern News Desk. (2025, 15 mai). Replace Your Employees With AI, Pay Later - The Klarna Case.
7 - Church, Z. (2025, 5 août). How generative AI can make accountants more productive. MIT Sloan
8 - O'Bannon, I. M. (2025, 30 juillet). The AI Hierarchy: Execs use AI 4× more than frontline workers. CPA Practice Advisor.
Rapport publié par BambooHR, Clarity over Chaos: Embracing AI for Adaptability and Value.
9 - KPMG & University of Melbourne. (2025). Trust, attitudes, and use of artificial intelligence: A Global Study 2025. [Étude globale menée entre novembre 2024 et janvier 2025].

> LES DIRIGEANTS UTILISENT L'IA 4 FOIS PLUS QUE LEURS ÉQUIPES : LA FRACTURE NUMÉRIQUE EST DÉJÀ LÀ

Au-delà des mythes : s'approprier l'IA au quotidien

Après avoir tenté de déconstruire certaines idées reçues qui peuvent pousser à l'attentisme, il est donc temps de passer à l'action. **La bonne nouvelle, c'est que le mode d'emploi est connu**, car les retours d'expérience positifs commencent à se multiplier.

Sur le terrain, **les cabinets qui réussissent leur transformation partagent trois caractéristiques**. Ils ont dépassé le débat binaire homme versus machine. Ils mesurent leurs gains réels plutôt que de spéculer. Ils déploient méthodiquement plutôt que massivement.

Comment les imiter ? Une démarche structurée peut s'articuler en trois phases distinctes mais interconnectées :

> MISE EN PLACE D'UNE GOUVERNANCE DE L'IA, DÉPLOIEMENT D'UN PROGRAMME DE FORMATION ET DÉPLOIEMENT PROGRESSIF SONT LES CLÉS D'UNE APPROPRIATION RÉUSSIE

Phase 1 :

Établir les fondations organisationnelles

Créer une équipe IA ou désigner un référent, selon la taille du cabinet constitue une première étape indispensable. Il s'agit d'identifier des profils curieux du sujet et intéressés par sa mise en place.

Cette structuration initiale évite la prolifération anarchique d'outils en tous genres, pas toujours fiables ou respectueux du secret professionnel et du RGPD. Elle permet aussi de **centraliser la réflexion et les tests**, pour éviter un éparpillement des efforts. Le groupe IA du cabinet devient ainsi le pôle R&D du cabinet sur le sujet.

Concrètement, cette équipe devra travailler, si cela n'a pas été déjà fait, sur une **cartographie des processus** existants pour identifier les cas d'usage prioritaires de l'IA générative. Elle devra définir des règles d'utilisation explicites de cette technologie : quelles sont les solutions autorisées, les cas dans lesquels la supervision humaine est obligatoire (voire l'IA interdite), etc. Ces règles peuvent d'ailleurs servir de base à la rédaction d'une charte IA au sein du cabinet.

© Illustration Steven Jimel

10 - Règlement UE 2024/1689, dit « AI Act »

Phase 2 :

Développer les compétences internes

Dans ce domaine, l'obligation réglementaire rejoint la nécessité opérationnelle. Le règlement européen AI Act va très prochainement imposer **des programmes d'AI Literacy**[10] (parfois traduite en français par « alphabétisation IA ») Au-delà de la conformité, l'enjeu est stratégique : former l'ensemble des collaborateurs aux techniques de prompting, aux risques d'hallucination, aux enjeux de confidentialité.

Ce minimum requis, **ces fondamentaux de l'usage de l'IA, doivent absolument être acquis par l'ensemble de l'équipe du cabinet**. C'est là que se joue la lutte contre la fracture numérique.

En parallèle, **des ambassadeurs IA** dans chaque service (comptabilité et fiscalité, juridique, social, conseil, etc.) peuvent contribuer à diffuser les pratiques au plus proche du terrain. Il s'agira tout simplement de collaborateurs qui pourront démontrer au quotidien, par l'exemple, les avantages de l'IA dans leur pratique professionnelle et répondre aux questions de leurs collègues.

La **mise en place de « rituels** » autour de l'IA peut être un levier supplémentaire de diffusion : démonstrations mensuelles, retours d'expérience formalisés, cafés IA, etc. L'idée est de transformer les initiatives isolées en dynamique collective.

Phase 3 :

Déployer progressivement dans les processus

L'approche incrémentale limite les risques. Lancer des pilotes sur des processus ciblés, en commençant simple et petit. Le groupe IA (ou le référent IA du cabinet, dans les structures de plus petite taille) pourra travailler sur une logique de gains rapides («quick-win») pour montrer rapidement de premiers résultats et créer l'adhésion, puis proposer progressivement de nouveaux cas ou l'adaptation de nouveaux processus.

L'intégration des retours utilisateurs via les ambassadeurs permet en parallèle une amélioration continue.

L'urgence de la lucidité

La profession comptable a régulièrement démontré sa résilience face aux mutations technologiques successives. Avec l'IA générative, l'objectif est tout simplement de continuer sur cette lancée, sans se laisser paralyser par les préjugés.

Les cabinets qui se rassurent avec des idées reçues prennent un risque : celui de voir leur valeur ajoutée se transformer progressivement en commodité, leurs marges se réduire, leurs talents partir vers des structures plus innovantes. Ceux qui, au contraire, adoptent une démarche structurée pour adopter l'IA gagnent en productivité, en profondeur d'analyse, et en qualité de la relation clients.
A vous de jouer ! ■

par Yascha Mounk,
Persuasion, 25/08/2025

Yascha Mounk, **"La persistance singulière des négationnistes de l'IA"**,
The Good Fight (newsletter Substack), 25 août 2025.
https://yaschamounk.substack.com/

Yascha Mounk est un politologue germano-américain, professeur à Johns Hopkins University (SAIS) et fondateur du magazine Persuasion. Il collabore régulièrement à The Atlantic, The New York Times et d'autres médias internationaux.

LA persistance SINGULIÈRE DES négationnistes DE L'IA

L'histoire du monde sera divisée en deux ères : l'ère pré-IA et l'ère post-IA. Trop de gens sont encore dans le déni.

Certains événements, comme la Révolution française ou l'effondrement du communisme, éclatent sans prévenir. Rares sont ceux qui en anticipaient la déflagration, et moins encore l'ampleur du monde nouveau qu'ils allaient façonner. À l'inverse, d'autres bouleversements historiques – la chute de l'Empire romain ou la révolution industrielle – se manifestent avec fracas. Dès l'apparition des premières usines dans le nord de l'Angleterre, la puissance brute de la machine à filer et de la machine à vapeur annonçait des secousses d'une portée inédite. Ceux qui, au début du XIXe siècle, les réduisaient à de simples curiosités sociales, culturelles ou politiques avaient tout de spécialistes des taupinières qui, le nez collé au sol, furent incapables de voir la montagne surgir devant eux.

Ce que nous vivons aujourd'hui est, même en usant de la plus grande prudence, comparable à la révolution industrielle. L'essor fulgurant des modèles d'intelligence artificielle toujours plus sophistiqués ouvre d'immenses perspectives pour l'avenir de l'humanité. Bien employés, ils pourraient affranchir l'homme de la pénibilité du travail, abolir la pénurie matérielle et favoriser des avancées décisives – de la médecine aux arts. Mal orientés, ils risquent au contraire de provoquer une paupérisation massive, de déclencher des guerres ou des épidémies sans précédent, voire de rendre l'espèce humaine obsolète.

Or, aussi évidente que devrait nous paraître aujourd'hui l'envergure de la révolution industrielle dans le Manchester du XIXe siècle, beaucoup préfèrent encore rester rivés à leur lopin d'analyse. Certes, toutes les conférences les plus « tendance » programment désormais des tables rondes sur l'IA, et les réseaux sociaux bruissent de gourous surexcités vantant les dernières prouesses « révolutionnaires » de Grok ou de ChatGPT. Mais tandis que la montée en puissance de ces technologies constitue déjà la toile de fond de notre époque, les grands médias – si prompts à se parer de sagesse, d'érudition et même d'une mission de « sens » – peinent dramatiquement à en saisir toute la mesure historique.

Un article publié en mai dans *The New Yorker*, largement relayé depuis, illustre ce travers de manière extrême – mais loin d'être isolée. « L'IA me dégoûte franchement », écrit Jia Tolentino. Selon elle, l'intelligence artificielle blanchit les préjugés sous couvert de neutralité, elle « hallucine », et risque de s'empoisonner à sa propre projection du réel. Pire encore : plus les gens utilisent ChatGPT, plus ils gagneraient en solitude et en dépendance. Jia Tolentino a au moins l'honnêteté

© Illustration Steven Jimel

© Illustration Steven Jimel

© Illustration Steven Jimel

de reconnaître qu'elle « n'a jamais utilisé ChatGPT ». Se réclamant du progressisme, elle adopte pourtant la posture d'un prêtre réactionnaire du XIXe siècle vouant le chemin de fer aux gémonies comme invention diabolique – non sans se vanter de n'avoir jamais commis le péché d'y monter.

Certes, des médias majeurs, comme le *New York Times* ou NPR, ont publié quelques analyses lucides sur l'état actuel de l'intelligence artificielle, ses enjeux et son avenir probable. Mais une part non négligeable des articles parus dans ces mêmes colonnes relève, sous des formes diverses, ce que l'on pourrait qualifier de « dénialisme de l'IA ».

D'un côté, certains textes réduisent l'IA à une incompétente chronique : des chatbots condamnés aux hallucinations, incapables même de vérifier un simple fait. D'autres insistent sur son absence supposée d'intelligence, n'y voyant qu'une machine à patterns, un simple « perroquet stochastique ». Enfin, certains affirment que son impact économique serait largement surestimé, tant les gains de productivité promis tardent à apparaître.

Ne pas entendre le progrès, ne pas en parler, ne pas le voir : tel est le trio d'ingrédients de ce déni.

L'IA « est incompétente »

Le premier désaveu repose désormais sur des affirmations manifestement fausses, puisqu'il se réfère désormais à des affirmations manifestement fausses – comme le sait quiconque a déjà utilisé ChatGPT, Claude, Grok, Gemini ou DeepSeek. Certes, les chatbots d'IA restent étonnamment défaillants dans certaines tâches précises. Si, par exemple, vous cherchez une citation dont vous n'avez qu'un vague souvenir (ce qui m'arrive souvent), mieux vaut éviter de leur demander : incapables de retrouver la formule exacte, ils vous inventeront aussitôt une phrase impeccable… mais imaginaire.

Reste que, dans la plupart des domaines, les moteurs d'IA rivalisent déjà avec les meilleurs esprits humains. Ils traduisent, jouent aux échecs, composent des poèmes, enseignent des compétences, codent, créent des illustrations, posent des diagnostics médicaux ou transforment un article scientifique ardu en un podcast aussi limpide que concis. Le fait de balayer cette boîte à merveilles sous prétexte qu'elle échouerait encore sur quelques tâches rappelle la vieille blague des deux vieux juifs au cirque : un acrobate traverse un fil de fer sur un monocycle, jongle avec sept torches enflammées tout en jouant un morceau virtuose au violon. L'un des compères se tourne vers l'autre et soupire, dédaigneux : « Oh, ce n'est pas Paganini.»

> « L'IA « EST INCOMPÉTENTE » »

L'IA « n'est qu'un perroquet stochastique »

Le deuxième type se veut plus raffiné, tout en étant en réalité encore plus creux. Il repose sur une pseudo-expertise technique de la nature de l'IA, qui se réduit à des slogans condescendants, rehaussés du vernis d'une incantation mal digérée. Un article marquant paru en 2021 affirmait effectivement que les grands modèles linguistiques ne « comprennent » pas vraiment le monde : ils se contenteraient de recycler du langage humain au moyen d'un dispositif stochastique associant des mots à d'autres mots dans les immenses corpus où ils ont été entraînés. Autrement dit, loin d'être intelligents, les chatbots ne seraient que de simples « perroquets stochastiques ».

L'image est frappante, et elle repose sur une part de vérité : ces technologies s'appuient bel et bien sur d'immenses bases de données pour prédire le mot, le pixel ou la note suivants. Mais aussi suggestive que soit cette formule, elle n'annule en rien les aptitudes prodigieuses de l'intelligence artificielle. Lorsqu'un chatbot accomplit en quelques secondes ce qui demandait jadis des semaines d'efforts à des spécialistes, le monde en est transformé – pour le meilleur ou pour le pire – indépendamment de la mécanique qui le rend possible.

Que les chatbots fonctionnent sur un raisonnement stochastique n'a rien d'aussi disqualifiant qu'on voudrait le faire croire. Nous sommes aussi loin de percer les mystères du fonctionnement de l'esprit humain que ceux de ChatGPT. Et il y a de bonnes raisons d'estimer que notre propre capacité à comprendre et à transformer le monde repose, elle aussi, sur des mécanismes de reconnaissance de formes. Ce qui est présenté comme la preuve que l'IA ne serait qu'un « perroquet stochastique » pourrait bien, en réalité, la rapprocher de l'humain bien plus que ne veulent l'admettre ses détracteurs.

L'IA « N'EST QU'UN PERROQUET STOCHASTIQUE »

© Illustration Steven Jimel

En mai 1997, Garry Kasparov, alors considéré comme le plus grand joueur d'échecs de tous les temps, s'inclinait face à Deep Blue, la gigantesque machine d'IBM remplissant plusieurs armoires de la taille d'un réfrigérateur. Comme il allait le raconter plus tard, c'est un coup, en particulier, qui le bouleversa. Le champion s'attendait à ce que l'ordinateur choisisse un mouvement qui lui procurerait un avantage tactique immédiat, tout en pressentant – par intuition de joueur – que ce choix finirait par affaiblir sa position. Mais Deep Blue, simple calculateur explorant un nombre vertigineux de scénarios, évita le piège. Kasparov en fut sidéré : une machine venait de trouver, par la seule puissance du calcul, la meilleure option « intuitive », un geste qu'il pensait réservé à l'humain.

Ce qui frappe avec les chatbots actuels, infiniment plus puissants que Deep Blue, c'est qu'ils fonctionnent de façon radicalement différente. Deep Blue « connaissait » les règles du jeu et pouvait, par la force brute de ses processeurs, passer en revue des millions de configurations pour atteindre la bonne conclusion. Les grands modèles linguistiques, eux, s'appuient sur une immense mémoire de parties passées pour prédire le coup le plus probable. Autrement dit, le fait que ChatGPT agisse comme un « perroquet stochastique » le rapproche, bien plus qu'il ne l'en éloigne, de la manière dont des joueurs d'exception, comme Garry Kasparov, pratiquent réellement leur art.

« De toute façon, l'impact de l'IA sera limité »

La dernière forme de déni concerne l'impact économique de l'IA. Lors du lancement de ChatGPT 3.5, en novembre 2022, certains prédisaient un séisme immédiat et dévastateur pour les emplois des cols blancs. Certains secteurs ont déjà été durement touchés. Pendant la dernière décennie, les économistes conseillaient aux étudiants soucieux de leur avenir d'apprendre à coder pour se garantir une carrière ; or, en un temps record, les programmeurs sont passés de salaires stratosphériques à un risque de chômage supérieur à celui des jeunes diplômés en histoire de l'art ou en philosophie, pourtant jugés bien moins « sûrs ». Mais jusqu'ici, ni l'hécatombe des emplois tertiaires ni les envolées de productivité annoncées ne se sont matérialisées.

On pourrait donc conclure que, du moins sur le plan économique, l'intelligence artificielle se révélera bien moins décisive que ce qu'on prétend. Des économistes de renom affirment que le marché de l'emploi restera peu affecté à court terme. D'autres estiment que les valorisations vertigineuses d'entreprises, comme OpenAI, relèvent de l'illusion : les coûts toujours plus lourds d'entraînement de modèles sophistiqués ne seraient jamais compensés par les revenus attendus. Selon eux, on retiendra notre époque pour l'aveuglement de son arrogance collective, comme on se souvient aujourd'hui de la bulle Internet des années 2000.

© Illustration Steven Jimel

DE TOUTE FAÇON, L'IMPACT DE L'IA SERA LIMITÉ

© Illustration Steven Jimel

La réponse la plus évidente à cet argument consiste à rappeler que la bulle Internet n'a été qu'un simple ralentissement. Certes, avant son éclatement en mars 2000, nombre d'entreprises sans avenir étaient massivement surévaluées. Mais l'engouement pour Internet s'est révélé pleinement fondé. Vingt-cinq ans plus tard, le Nasdaq affiche un niveau quatre fois supérieur à celui d'avant la bulle, et les entreprises technologiques représentent une part majeure de la capitalisation boursière mondiale. Il est désormais incontestable que l'économie a été profondément remodelée par le numérique.

Pour répondre plus solidement au scepticisme quant à l'impact économique de l'IA, il faut rappeler que les gains de productivité reposent sur une double condition : d'un côté, l'existence de technologies capables d'augmenter ou de remplacer le travail humain ; de l'autre, des transformations organisationnelles permettant aux entreprises de les exploiter pleinement. Les innovations qui apportent des gains marginaux dans un secteur précis sont souvent rapidement adoptées, car elles s'inscrivent dans la logique des acteurs en place soucieux d'accélérer leurs processus. À l'inverse, les technologies porteuses de gains massifs et transversaux sont beaucoup plus difficiles à intégrer, parce qu'elles surgissent souvent, comme l'IA, en dehors du système industriel existant et qu'elles exigent des réorganisations bien plus profondes avant de produire leurs effets.

Un exemple frappant : plusieurs études montrent que des robots dotés d'IA rivalisent déjà avec les meilleurs médecins dans nombre de tâches essentielles, qu'il s'agisse d'interpréter des examens complexes ou de poser un diagnostic à partir de symptômes diffus. Pourtant, la pratique médicale a très peu évolué, freinée à la fois par des réglementations strictes et par la résistance d'un corps professionnel qui n'a aucun intérêt à se voir remplacé. Cela en dit moins sur le potentiel à long terme de ces technologies que sur la lenteur avec laquelle les systèmes complexes s'adaptent – surtout quand il s'agit de professions très rémunératrices et puissamment connectées. Comme souvent dans l'histoire des disruptions technologiques, ces forces peuvent contenir la marée montante pendant un temps étonnamment long. Mais parier sur la résistance éternelle du barrage serait une erreur fatale.

Il y a dix ans, on redoutait surtout que les progrès technologiques ne condamnent des emplois manuels, comme ceux des routiers. Aujourd'hui, les avancées spectaculaires de l'IA textuelle ont convaincu nombre d'observateurs que ce sont les cols blancs – assistants juridiques, responsables RH ou autres professions administratives – qui seront les premiers touchés. Mais un facteur décisif reste encore en suspens. Concevoir des robots capables de se mouvoir avec agilité dans le monde physique s'est révélé bien plus ardu que de créer des chatbots maîtrisant des tâches cognitives complexes. Or, le jour – désormais proche – où des machines combineront ces deux aptitudes et seront produites à grande échelle, c'est l'ensemble du marché du travail, cols bleus comme cols blancs, qui se trouvera menacé.

Voilà qui me rend sceptique face à l'argument auquel recourent désormais même les économistes les plus avisés pour minimiser l'impact de l'intelligence artificielle. Ils aiment rappeler que, malgré les prédictions alarmistes de leurs contemporains, aucune grande révolution technologique – de l'imprimerie à l'automatisation industrielle – n'a jamais provoqué de chômage de masse. Certes, des métiers ont disparu, mais d'autres, entièrement nouveaux, sont apparus. Il n'existe plus de scribes pour copier des livres à la main, mais, comme en témoigne l'état de ma boîte e-mail, on trouve aujourd'hui des bataillons de spécialistes du marketing occupés à proposer des auteurs à des animateurs de podcasts. De même, si

le nombre de mineurs de charbon s'est effondré, les États-Unis comptent désormais une palanquée de professeurs de yoga.

Jusqu'ici, cet argument a toujours résisté à l'épreuve des faits. Mais c'est parce que l'humanité n'avait encore jamais été confrontée à une forme incarnée d'intelligence générale, capable de surpasser la grande majorité des humains dans la plupart des tâches. La question de savoir si le mécanisme habituel de remplacement des emplois, valable pour les révolutions passées, tiendra face à cette rupture inédite reste au mieux ouverte. De mon côté, je soupçonne que ceux qui, aujourd'hui, affirment que l'impact de l'IA sera comparable à celui de la machine à vapeur connaîtront le même sort que Malthus : sa théorie sur les périls d'une croissance démographique incontrôlée décrivait remarquablement bien chaque période de l'Histoire… sauf pour tout ce qui allait advenir après sa formulation.

J'ai une admission à faire.
Intellectuellement, je suis profondément convaincu que l'importance de l'IA est, si tant est, sous-estimée. Les tentatives lamentables de prétendre que nous ne sommes pas au bord d'une révolution technologique, économique, sociale et culturelle ne sont guère plus que des échappatoires. En théorie, je n'ai guère de patience pour le déni de l'impact de l'intelligence artificielle qui imprègne aujourd'hui une grande partie du discours public.

Mais dans la pratique, j'ai moi aussi du mal à agir en conséquence. Je ne suis pas programmeur informatique, je n'ai donc pas grand-chose à dire sur cette technologie. Je ne suis pas très impliqué dans les cercles technologiques, j'ai donc du mal à identifier les personnes les plus compétentes pour discuter de ces sujets. La plupart des articles que nous publions dans Persuasion ne traitent pas de l'IA, et ceux qui le font sont souvent étonnamment peu relayés.

Mais s'il y a une chose que j'ai apprise au cours de ma carrière d'écrivain, c'est qu'il devient finalement intenable de se voiler la face. Pendant une période étonnamment longue, on peut prétendre que la démocratie dans des pays comme les États-Unis est à l'abri des démagogues d'extrême droite, que le « wokisme » est une philosophie politique cohérente ou que les bulles financières ne sont que le fruit de l'imagination des pessimistes, mais à un moment donné, l'édifice s'effondre. Et plus tôt nous trouverons le courage d'affronter l'inévitable, plus nous aurons de chances d'être prêts lorsque minuit sonnera. ■

https://yaschamounk.substack.com/

Yascha Mounk,
Persuasion, 25/08/2025

© Illustration Steven Jimel

LE DOSSIER

Par Richard Ysambert

IA ET financiarisation :

DEUX DYNAMIQUES QUI REDÉFINISSENT L'AVENIR DE LA PROFESSION COMPTABLE

La financiarisation des cabinets d'expertise comptable est une tendance de fond. La récurrence et la résilience des revenus, la fragmentation d'un marché propice à la consolidation, la diversification des activités vers le social, le juridique ou le conseil, et le besoin croissant d'investissements numériques sont des facteurs qui attirent les fonds d'investissement. L'essor de l'intelligence artificielle (IA) attire également les capitaux en promettant productivité et montée en gamme des missions. L'IA agit donc comme catalyseur, mais elle s'inscrit dans une équation plus large, où capitaux et stratégie redéfinissent la profession.

Une vague d'investissements dans l'IA, du global au métier

Entre 2022 et 2024, les investissements privés mondiaux dans l'IA ont progressé de 44,5 %, atteignant plus de 250 Md$ en 2024, selon le rapport Stanford HAI 2025. Les États-Unis dominent largement, mais la France tente de combler son retard avec le plan France 2030, dont 2 Md€ sont spécifiquement alloués à l'IA.

Cette dynamique mondiale irrigue directement la profession. Dans l'expertise comptable, l'innovation passe surtout par les éditeurs de logiciels. Plusieurs acteurs majeurs sont désormais soutenus par de grands fonds internationaux (Silae par Silver Lake, Cegid par KKR, Visma par Hg Capital, etc.) ou par des fonds de capital-risque de référence (Pennylane par Sequoia, Partech, etc.). Ces investisseurs de premier plan misent sur les logiciels comme vecteur principal de transformation du métier. Tous ces éditeurs commencent déjà à intégrer, ou sont en passe d'intégrer, des briques d'IA — reconnaissance de pièces, pré-imputation comptable, assistants conversationnels — qui accélèrent la diffusion de l'IA dans les cabinets, y compris les plus petits.

Les ressorts profonds de la financiarisation

L'impact de l'IA attire l'attention, mais l'intérêt des investisseurs pour l'expertise comptable repose d'abord sur des fondamentaux solides : revenus récurrents, fragmentation d'un marché de près de 20 000 structures, transition générationnelle et diversification des missions, notamment vers le conseil stratégique ou l'ESG (Environnement, Social, Gouvernance).

Ces tendances expliquent la multiplication des opérations en France. En 2023, Dougs a levé 25 M€ auprès d'Expedition Growth Capital. En 2024, Cogep a fait entrer Waterland Private Equity, Archipel a levé 50 M€ avec Otium Partners, et TowerBrook Capital Partners a pris une participation dans la branche expertise comptable de KPMG France. Enfin, en 2025, Weinberg Capital Partners est devenu actionnaire majoritaire du nouveau groupe d'expertise comptable Summa.

« Le secteur de l'expertise comptable présente un fort potentiel de consolidation. Le marché est composé d'un réseau très dense de petits cabinets confrontés à des enjeux de succession et doivent aussi accélérer leurs investissements dans le digital pour faire face aux mutations du métier ».

— Paul Cordahi, directeur associé, Weinberg Capital Partners

Des stratégies différenciées, entre consolidation et transformation

Les Big Four financent seuls leur révolution numérique. Deloitte a annoncé 3 Md$ d'investissements en IA d'ici 2030, EY déploie sa plateforme EY.ai auprès de 80 000 collaborateurs,

© Illustration Steven Jimel

PwC automatise la collecte et le traitement des données, et KPMG a investi 100 M$ avec Google Cloud pour développer ses “digital teammates”.

La logique est différente pour d’autres réseaux comme Grant Thornton: au Royaume-Uni, le fonds Cinven en est devenu actionnaire majoritaire en 2024 (valorisation : 1,5 Md£) et aux États-Unis, New Mountain Capital a pris le contrôle de la branche advisory, désormais plateforme internationale. Dans le même esprit, Baker Tilly aux États-Unis a levé 1 Md$ auprès de Hellman & Friedman et Valeas Capital Partners. Ces capitaux ne financent pas seulement l’expansion : plusieurs de ces réseaux investissent déjà dans l’IA pour automatiser la pré-comptabilité, renforcer leurs outils d’audit ou développer des assistants numériques.

Un cas récent illustre cette convergence, celui de Crete Professionals Alliance (300 M$ de chiffre d’affaires, 900 collaborateurs), soutenue par le fonds américain Thrive Capital, qui a annoncé en 2025 un plan de plus de 500 M$ combinant consolidation de cabinets et intégration d’outils d’IA issus d’OpenAI. Croissance externe et transformation numérique apparaissent désormais comme deux volets indissociables.

L’IA, un levier de création et de valorisation pour les fonds

L’intérêt des fonds pour l’IA ne se limite pas aux entreprises qu’ils financent, elle est devenue un levier de compétitivité pour les investisseurs eux-mêmes.

Selon Harvard Business Review (juin 2025), les fonds de private equity intègrent désormais l’IA à toutes les étapes du cycle d’investissement : optimisation des entreprises en portefeuille (supply chain, pricing, RH), meilleure sélection des deals grâce à l’analyse avancée des données, et valorisation accrue lors des cessions en mettant en avant la modernisation technologique des participations.

De son côté, Bain & Company (mars 2025) souligne que si la majorité des fonds en est encore au stade expérimental, près de 20 % ont déjà déployé des cas d’usage opérationnels avec des résultats tangibles (automatisation de processus, optimisation commerciale, reporting en temps réel). L’écart se creuse donc entre pionniers et retardataires, confirmant que l’IA est désormais un facteur différenciant de performance.

Selon FTI CONSULTING, près de 59 % des acteurs du private equity considèrent désormais l’IA comme un levier essentiel de création de valeur, devant certains moteurs traditionnels comme la réduction des coûts.

Enfin, l’évolution des schémas de valorisation reflètent des attentes accrues en matière de rentabilité et de productivité technologique. Là où les cabinets étaient historiquement évalués autour d’1 fois le chiffre d’affaires, certaines opérations se négocient aujourd’hui sur des multiples d’EBITDA ajusté.

Entre promesse et vigilance

La financiarisation et l’IA ne sont pas deux tendances séparées mais deux forces qui s’entrecroisent. Ces deux dynamiques ouvrent des perspectives majeures : industrialiser les processus, développer des missions à forte valeur ajoutée, attirer les talents et renforcer la compétitivité internationale.

Mais elles comportent aussi des risques : perte potentielle d’indépendance, impact humain mal calibré, excès de standardisation au détriment du conseil personnalisé. La culture joue ici un rôle central, la réussite d’un rapprochement dépend autant de la compatibilité entre visions, valeurs et pratiques managériales que des conditions financières. Bien gérés, ces changements peuvent devenir un accélérateur de trajectoires, en multipliant les opportunités de spécialisation et de progression au sein de la profession. ■

FIN DU DOSSIER

Par Gilles Bösiger

INDY : les apprentis sorciers sont de RETOUR

© Illustration Steven Jimel

Une décision de justice très attendue par la profession comptable a été rendue le 13 mai 2025 par la cour d'appel de Lyon. L'affaire opposait le Conseil régional de l'Ordre d'Auvergne-Rhône-Alpes (CROEC AURA) à Indy (ex Georges le robot comptable), une plateforme en ligne permettant aux entrepreneurs de tenir leur comptabilité seuls.

Sur la page d'accueil de son site, Indy précise sa promesse : *« Profitez de conseils comptables personnalisés grâce à notre équipe de spécialistes et notre IA intégrée. Nos conseillers vous accompagnent au quotidien avec une grande réactivité (réponse en moins de 4 min).*

Sur Indy, vous n'avez aucun calcul à faire, et chaque notion comptable est expliquée et vulgarisée. Vous êtes accompagné par notre équipe de spécialistes pour débuter sans erreur et sans stress. »

Indy propose donc un logiciel de comptabilité avec une assistance humaine qui « explique » et « conseille » les clients, sans être inscrit au tableau de l'Ordre.

Le CROEC AURA y a vu l'exercice illégal de notre profession. Pas le juge, la cour d'appel ayant confirmé le jugement de première instance donnant tort au CROEC AURA : non, Indy ne fait pas d'exercice illégal de la profession d'expert-comptable.

Le temps de la justice étant long, cette décision intervient à une époque où l'intelligence artificielle est devenue une commodité et où ses récents progrès ne laissent aucun doute sur le fait qu'un jour (proche) elle sera capable d'établir seule un bilan comptable. En 2016 en revanche, lors de la création d'Indy, il faut reconnaître que la promesse d'une intelligence artificielle tenant la comptabilité pouvait rendre plus sceptique quant à sa réalité.

Mais l'argument principal du CROEC AURA était que la prestation fournie par Indy à ses clients ne se limitait pas à la mise à disposition d'un logiciel de comptabilité, puisqu'elle comprend également une assistance humaine par chat qui permet au client d'échanger avec un conseiller répondant à ses interrogations. Or, le CROEC AURA estime que *« la notion de « conseil » n'échappe pas au périmètre d'intervention réservé aux experts-comptables » et qu'« en fournissant à ses clients des conseils individualisés dans le domaine de la comptabilité, (Indy) se comporte comme un expert-comptable »*.

En 2021, sur requête du CROEC AURA, le président du tribunal judiciaire de Lyon a autorisé l'intervention d'un huissier dans les locaux d'Indy afin de constater le degré réel d'automatisation de la solution et celui du concours humain auprès des clients.

Sur la base de ce constat, le CROEC AURA affirme que *« les interventions humaines en comptabilité ne sont pas ponctuelles, ne se résument pas à des conseils et se caractérisent également par des décisions finales d'imputation à la place de l'utilisateur et des opérations de saisie directement dans la comptabilité des clients de la société » et qu'Indy « réalise également la direction suivie de la comptabilité de ses clients, puisqu'elle intervient directement dans la comptabilité après avoir réalisé des opérations de surveillance ».*

Ces affirmations reposent sur la lecture des messages échangés entre le client et l'équipe Indy par le chat du

logiciel, dont voici quelques extraits (les fautes sont d'origine !) :

- *« Ok je vous fais passer l'étape d'initialisation des comptes en indiquant un soldat zéro »*
- *« Vous pouvez changer la durée d'amortissement du matériel informatique »*
- *« Nous avons résolu votre problème de crédit de TVA qui était dû à un bug technique »*
- *« Ma collègue [B] avait bien pris en compte lors de cette initialisation les créances clients où la TVA avait déjà collecté (sic) et elle avait modifié les taux de TVA manuellement pour que les montants ne soient pris en compte 2 fois. Cependant il fallait procéder la (sic) même manière de votre côté (c'est-à-dire mettre un taux de TVA à 0%) pour les créances clients à venir où la TVA a déjà était collecté (sic) »*

Le tribunal judiciaire, puis la cour d'appel, ne partagent pas la lecture du CROEC AURA et considèrent à l'inverse que ces extraits démontrent que les interventions humaines se limitent à des conseils ponctuels ou à la résolution de problèmes techniques sur l'utilisation du logiciel. Aucune imputation comptable définitive ne semble être réalisée directement par le conseiller, qui se contente de donner des avis. Pis, ces échanges démontrent même que le client est invité à faire l'opération matérielle de saisie lui-même.

Or, le juge rappelle que l'article 20 de l'Ordonnance de 945 limite le périmètre de la prérogative d'exercice à l'exécution habituelle des travaux « prévus par les deux premiers alinéas de l'article 2 ou qui assure la direction suivie de ces travaux, en intervenant directement dans la tenue, la vérification, l'appréciation ou le redressement des comptes ».

Les deux premiers alinéas de l'article 2 précisent que le rôle de l'expert-comptable est « de réviser et d'apprécier des comptabilités, (...) d'attester la régularité et la sincérité des bilans et des comptes de résultat, (...) de tenir, centraliser, ouvrir, arrêter, surveiller, redresser et consolider les comptabilités ».

Le juge rappelle que « que l'opération de saisie d'écritures comptables suppose, outre l'acte intellectuel d'imputation, un acte matériel de saisie, dont il n'est pas démontré en l'espèce qu'il est effectué par (Indy) ». Indy se limitant à donner des conseils, seul l'élément intellectuel d'imputation existe, l'acte matériel de saisie étant accompli par le client.

Par ailleurs, le juge écarte l'idée qu'Indy « assure la direction suivie » de la comptabilité de ses clients « en l'absence d'intervention directe dans la tenue, la vérification, l'appréciation ou le redressement des comptes » puisque les conseils prodigués aux clients ont un caractère « ponctuel ».

Enfin, le juge enfonce le clou en rappelant « que l'activité de conseil ne fait pas partie des prérogatives d'exercice réservées à l'expert-comptable », les textes étant d'interprétation stricte.

La production comptable est donc de notre prérogative lorsqu'elle est humaine. La production automatisée, non. Le conseil, même en comptabilité, non plus.

A la vue des éléments proposés par le CROEC AURA, cette décision n'est pas surprenante car aucun élément matériel d'exercice illégal n'en ressort clairement. Finalement, cette procédure aboutit à un arrêt sur lequel la direction d'Indy communique allégrement depuis sa publication.

Bien évidemment, l'aléa judiciaire permet d'imaginer que le CROEC AURA aurait pu gagner cette procédure, mais dans ce cas, imaginez-vous qu'Indy aurait fermé boutique en silence ? Il est évident qu'une action aurait été menée au niveau européen pour obtenir la censure d'une décision basée sur une extension abusive du périmètre de la prérogative dont la légitimité, au regard de la liberté d'entreprendre, aurait pu être remise en cause dans son intégralité.

En somme, cette action était sans doute perdant-perdant dès son origine. Elle se solde par une action de communication destructrice pour la profession qui apparaît comme un défenseur désavoué de privilèges, sentiment exacerbé par le caractère caricatural de certaines demandes du CROEC AURA, comme la transmission quotidienne à l'Ordre de l'intégralité des chats échangés avec les clients, ou encore l'obligation pour Indy de faire la promotion des experts-comptables et de l'intervention humaine dans la comptabilité.

Selon nos informations, le CROEC AURA a pris la sage décision de ne pas se pourvoir en cassation.

L'enseignement de cette affaire est que l'art de gouverner nécessite une capacité à porter une vision sans tomber dans l'aveuglement dogmatique. Lorsqu'il s'agit de diriger une profession réglementée qui bénéficie d'une prérogative d'exercice comme la nôtre, il est nécessaire de sans cesse questionner l'équilibre des intérêts de toutes les parties pour se préserver d'un couperet. Nous devons garder en mémoire l'épisode de la loi Pacte et de l'aveuglement de la profession des commissaires aux comptes sur les seuils d'audit des SAS de groupe et l'audit « PE » non-adapté.

La peur des professionnels face au spectre d'une disparition de la prérogative peut conduire à la paranoïa et pousser à une défense contreproductive. En réalité, nos concurrents n'ont pas besoin de sa chute pour nous attaquer : l'intelligence artificielle et la digitalisation des flux leur permettent de la contourner, comme le démontre l'affaire Indy.

Ainsi, le meilleur moyen de défendre notre prérogative est de porter sa modernisation, et non de bâtir des murailles autour de textes vieux de 80 ans inadaptés à notre époque. C'est le projet que porte Ensemble pour agir en proposant d'ouvrir les nombreux débats auxquels la profession refuse de se livrer depuis maintenant trop longtemps, la conduisant à l'anachronisme. ■

© Illustration Steven Jimel

Par Dominique Jourde

VOTEZ… en TOUTE connaissance DE cause !

© Illustration Steven Jimel

Notre système de retraite et de prévoyance est en danger. Autonome jusqu'alors, avec la réussite qu'on lui connaît (2 milliards de réserves au 31 décembre 2024 et plus de 30 ans de services devant nous…), le RGCU (Répertoire de Gestion des Carrières Unique) mais aussi le Régime Universel ne sont pas morts. Bien au contraire. Face aux attaques permanentes, il nous faut des administrateurs ayant la ferme volonté de défendre nos acquis et notre indépendance.

Dans quelques semaines, vous serez amenés à voter pour le renouvellement intégral des administrateurs de la Cavec, votre caisse de retraite… et de prévoyance !

Uniquement composé de membres de la profession, le conseil d'administration de la Cavec est en effet renouvelé dans son entièreté tous les six ans.
Au nombre de 20 administrateurs titulaires, celui-ci est composé de :

- 12 administrateurs appartenant au collège électoral des « cotisants », élus par les affiliés cotisants ;
- 4 administrateurs appartenant au collège électoral des « allocataires », élus par les affiliés allocataires ;
- 2 administrateurs élus par le Conseil National de l'Ordre des Experts-Comptables parmi les membres inscrits à l'Ordre ;
- 2 administrateurs élus par la Compagnie Nationale des Commissaires aux comptes choisi parmi les membres figurant sur la liste de la Haute Autorité de l'Audit (H2A).

Un nombre égal d'administrateurs suppléants est élu dans les mêmes conditions que les titulaires, ce qui implique qu'à chaque poste d'administrateur titulaire est associé un poste d'administrateur suppléant. Vous voterez donc pour des binômes !

Quelques rappels historiques…

La Cavec a été créée par arrêté du 21 janvier 1949 et fait partie de l'organisation autonome d'assurance vieillesse des professions libérales, en vertu du Code de la sécurité sociale.

A l'origine, caisse des experts-comptables et des comptables agréés libéraux, elle s'est vu rattacher les commissaires aux comptes en 1971. Les experts-comptables salariés cotisent depuis cette même date.

© Illustration Steven Jimel

1953 fut l'année de création du régime de retraite complémentaire. A partir de 1964, une cotisation facultative de conjoint est proposée aux affiliés, offrant la possibilité d'une pension de réversion à 100%. Le régime de prévoyance verra,lui, le jour en 1974. C'est également à partir de cette même année que les affilés ont la possibilité de racheter des points pour augmenter leur future pension. En 1983, contrairement au régime général, la Cavec refusera d'abaisser l'âge du départ à la retraite à 60 ans. Bien lui en a pris… Depuis 2014, la Cavec propose à ses affiliés des indemnités journalières à partir du 91ème jour d'arrêt. Enfin, en 2018 les administrateurs proposeront de mettre en place une couverture dépendance totale obligatoire. Cette proposition ne recevra finalement pas l'aval de la tutelle…

… et quelques chiffres à l'issue de l'année 2024

Malgré les départs encore massifs à la retraite de la génération du baby-boom, la profession comptable affiche une bonne santé démographique. Votre caisse comptait ainsi 22 399 cotisants au régime de retraite complémentaire, fin 2024, pour 12 589 bénéficiaires.

Le profil des cotisants évolue, se féminise graduellement et la part des cotisants salariés augmente également en début de carrière.

Il faut dire qu'avec un taux de rendement technique de 8.49 % en 2024, votre caisse offre un des plus beaux rendements ! Ce taux signifie, en effet, qu'un affilié, en 2024, récupère l'intégralité de ses cotisations en 11 ans et 9 mois de retraite complémentaire… quand pour un contrat Madelin ou un PER (exception faite des sorties en capital), compte tenu des tables de mortalités appliquées, il faut généralement une trentaine d'années pour récupérer sa mise.

On pourrait aussi parler du taux de frais de gestion (1.16 % en 2024) quand de nombreux contrats Madelin ou PER pratiquent des taux de 2 voire 3 %… De sorte que la Cavec disposait de 2 milliards d'euros de réserves au 31 décembre 2024, garante de la retraite future des jeunes générations.

Aussi, les affiliés en activité se saisissent de plus en plus de la possibilité d'optimiser par eux-mêmes leur retraite et leur prévoyance, en retenant les options proposées. Ainsi en 2024, 2 242 cotisants TNS et 1 984 cotisants salariés ont opté pour la classe supérieure pour leur régime complémentaire. 1 464 cotisants ont également opté pour la classe supérieure en matière de prévoyance afin d'augmenter leurs garanties, notamment en matière d'invalidité et de décès. Enfin, durant cette même année, il a été signé 708 contrats de rachat de points du régime complémentaire…

Alors pourquoi est-il si important de voter ?

Parce que votre caisse, une fois de plus gérée par des professionnels du chiffre pour les professionnels du chiffre, au plus près de leur carrière et de leurs

© Illustration Steven Jimel

attentes, doit rester autonome. Or les velléités d'étatisation et d'uniformisation des régimes de retraite n'ont pas disparu avec l'enterrement de la réforme DELEVOYE (la volonté d'un régime universel reste latente tel un serpent de mer) portant le risque d'un alignement vers le bas, d'une gestion anonyme et industrielle, beaucoup moins performante. Sans parler de nos réserves qui font des envieux…

Aussi pour défendre notre régime, qui une fois de plus, a largement fait ses preuves, il nous faut des hommes et des femmes de convictions, expérimentés, prêts à s'investir et se battre avec conviction… tout en réfléchissant à de nouveaux services. Le prochain mandat abordera obligatoirement le sujet de la dépendance. Le sort réservé également aux consœurs durant leur congé maternité devra également être réétudié.

> Alors votez. Et votez bien, en choisissant des administrateurs qui sauront porter vos voix !

Votre syndicat vous propose ainsi de soutenir les candidatures de :

Titulaires	Suppléants
Dominique Jourde	Cécile de Saint-Michel
Sophie Coudré	Cyril Verstraete
Fabrice Heuvrard	Elvire Sekloka
Elodie Cassart	Maldoror Davier

Alors lors des prochaines élections, votez pour des candidats investis en qui vous reconnaissez des qualités de combattant !

Par Vincent Reynier

ERRARE HUMANUM EST, PERSEVERARE DIABOLICUM.

Depuis la promulgation de la loi PACTE en 2019, les commissaires aux comptes sont rentrés dans une lessiveuse.

Périodiquement on veut leur faire croire que la sortie est proche. Ils espèrent et après une tentative de rétablissement sur leurs deux jambes, tels des bambins faisant leurs premiers pas, patatras, ils se retrouvent le cul dans la bassine !

Quelle résilience, quelle abnégation ...

Comment après tant de coups, de contraintes et de désillusions peuvent ils encore être si nombreux à essayer malgré tout d'exercer une profession où tout semble être fait pour décourager le plus grand nombre ?

Le mystère demeure entier car le masochisme n'étant pas plus répandu dans cette profession que dans les autres et son niveau intellectuel n'étant non plus particulièrement bas, force est de constater qu'il faut sacrément aimer son métier pour ne jeter l'éponge et aller voir si l'herbe ne serait pas plus verte ailleurs...

© Illustration Steven Jimel

Pourquoi cette obstination ? pourquoi cette foi du charbonnier ?

Il est évident que nous sommes nombreux à beaucoup aimer ce métier, à y trouver un intérêt réel et à refuser d'abandonner une activité que nous avons choisie nous permettant aussi de rendre nos cabinets plus attractifs.

Dans une période troublée, marquée depuis des années par une grande instabilité, il faut faire preuve de modestie et admettre qu'il serait bien présomptueux de prétendre prévoir l'avenir et être l'unique stratège détenteur d'une potion magique ou d'un talisman assurant l'immunité.

La Loi Pacte était elle prévisible ? La remontée des seuils inéducable ? J'avoue avoir mon idée, mais ne veux pas pêcher par orgueil ...

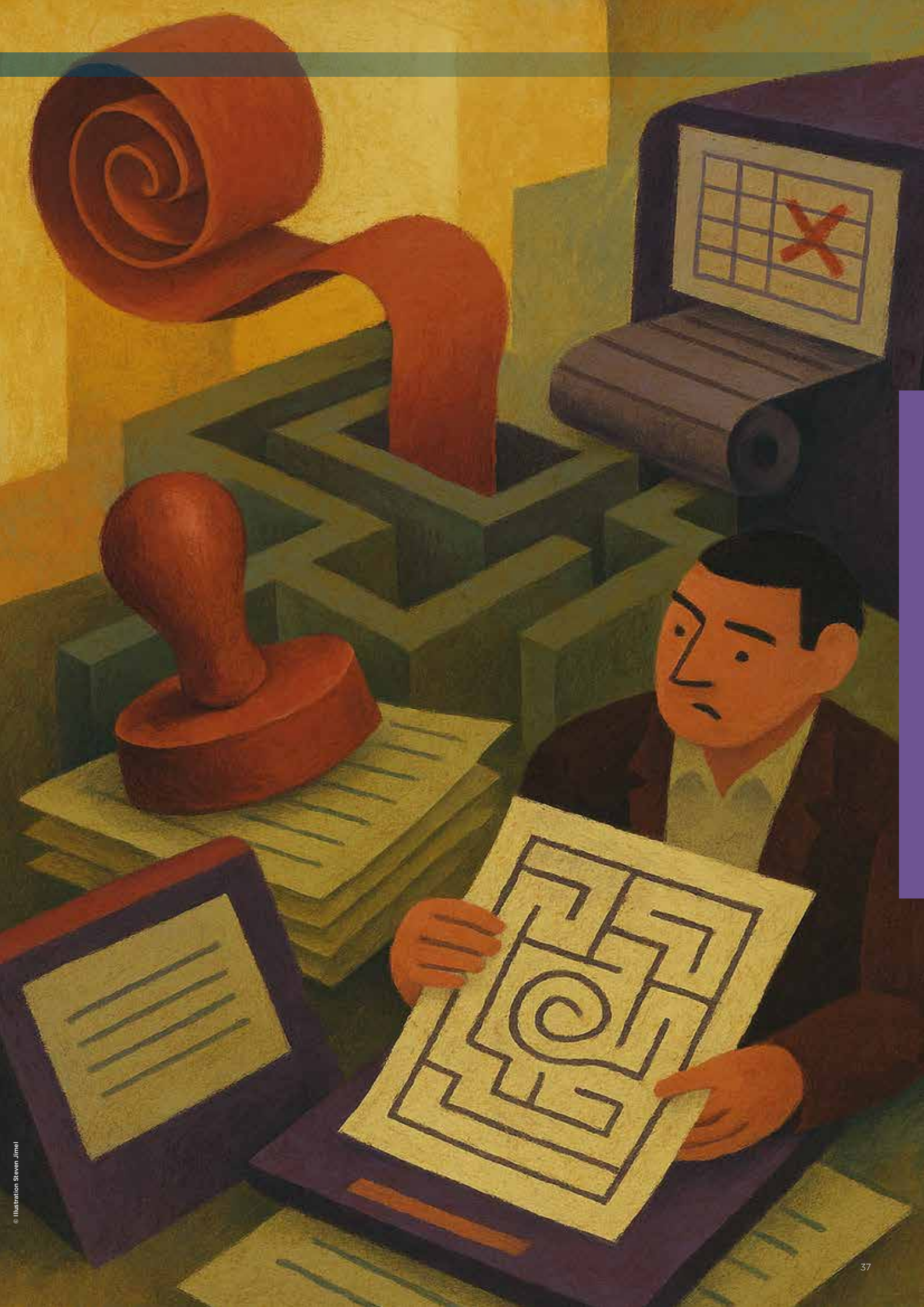
Tout le monde peut se tromper et l'amplitude de la réforme était compliquée à prévoir...

Sommes-nous devenus plus audibles après cette réforme ?

Sommes-nous plus écoutés ?

Souvent, et c'est la dure loi de la démocratie quand on s'est trompé, même « à l'insu de son plein gré » , on paye cash aux élections suivantes le résultat des erreurs de jugement.

Ce n'est pas le cas chez les commissaires aux comptes où à défaut d'être protégé contre la c... le syndicat unique qui dirige



© Illustration Steven Jimel

l'institution depuis sa création a su avec la rapidité de l'éclair mettre en place un dôme de fer lui assurant tel que soit le résultat des élections la majorité des sièges de l'institution nationale.

Malgré la prédominance croissante d'un régulateur encadrant de manière très serrée notre activité professionnelle, malgré l'inflation des sanctions, malgré l'hypertrophie des obligations, au lieu de s'émouvoir et de tenter de s'opposer à ces phénomènes fléaux de notre époque notre institution nationale a décidé tel le ballon kangourou de rebondir…

Sujet incontournable , phénomène mondial particulièrement prégnant en Europe la CSRD allait sauver la profession et redonner une vigueur nouvelle à un métier en chute de vitesse. Exit la certification des données financières des PME vive la certification extra financière !

Nous sommes tous des CAC verts et la consécration de la stratégie de la CNCC lors de assises de Paris en décembre 2023 en présence du Garde des Sceaux, tellement passionné par ces sujets, faisait plaisir à voir… Roses de contentement ceux qui avaient tout axé sur cette victoire touchaient enfin le graal !

Objectivement, il fallait bien évidement ne pas louper le train et la reconnaissance de notre profession comme acteur central de la CSRD est une victoire collective dont il faut se féliciter.

Et si Paris vaut bien une messe au diable l'élargissement du domaine du H3C devenu H2A avec son lot de contraintes et d'obligations supplémentaires…

Le jeu en vaut bien la chandelle… Mais au fait aujourd'hui qui sont les vrais gagnants de cette stratégie qui a vu la CNCC mettre en place dans un temps record un plan de formation pour verdir plusieurs milliers de consœurs et de confrères ?

Les Directives « Content », « Omnibus », « Stop the Clock » et loi DDADUE sont passées par là réhaussant très très significativement les seuils et repoussant aux calanques grecques le calendrier d'application.

Dans les faits seuls les grosses structures auditant des mastodontes du CAC 40 ou des structures spécialisées ayant fait de la CSRD un pôle stratégique pourront tirer partie de ces évolutions et percevoir le fruit de leurs efforts.

Mais pour les milliers de professionnels qui avec abnégation n'ont même pas attendu que la concurrence s'organise et qui ont réglé cash 2.580 €uros à la CNCC la potion est un peu amère.

Pas une mission en vue et qu'on ne nous raconte pas que la manne va tomber par capillarité !

« **We want our money back !** » aurait dit feu la dame de fer.

CNCC formation qui s'est enrichi de manière considérable dans cette opération rattrapant adroitement certains de ces errements du passé devrait restituer à toutes celles et tous ceux qui ont été leurrés une partie de leur dû.

Si cette restitution ne se traduit pas de manière sonnante et trébuchante peut être qu'une vaste opération de communication et de lobying pour éviter une nouvelle remontée des seuils serait la bienvenue…

En négociant en catimini en février 2024 une actualisation des seuils la CNCC croyait échapper à une remontée plus forte. Lors des lois de simplification nous avons bien vu la limite de la tactique et nous ne devons qu'à un miracle d'y avoir échappé. Le contexte politique étant ce qu'il est force est de constater que si en février les tacticiens s'étaient abstenus on serait toujours calés sur les seuils précédents !

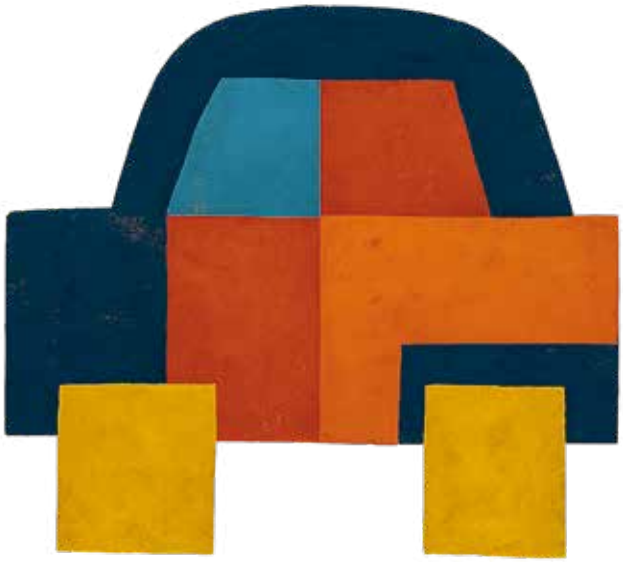
Malheureusement « **perseverare diabolicum** »…

Il est grand temps que nous soyons audibles et actifs sans avoir peur de notre ombre ! ■

© Illustration Steven Jimel

Par Laurent Benoudiz

L'avantage en nature véhicule EST-IL UNE « CONTREPARTIE » SOUMISE À LA TVA



© Illustration Steven Jimel

La « bonne » nouvelle d'un commentaire de l'administration permettant de récupérer la TVA sur les véhicules de tourisme est-elle réellement une bonne nouvelle pour les entreprises ?

La récupération de la TVA déductible sur un bien ou un service obéit à trois coefficients : assujettissement, taxation et admission. Selon l'administration, « le coefficient d'admission est nul pour les véhicules ou engins, terrestres, maritimes ou aériens, quelle que soit leur nature, conçus pour transporter des personnes ou à usages mixtes ».

Jusqu'à présent, la règle semblait aussi simple que claire : la TVA sur les véhicules de fonction n'était pas récupérable quand bien même un avantage en nature était déclaré sur le bulletin de salaire du salarié. En fiscalité, ce qui paraît simple est presque toujours promis à une complexité accrue.

Un commentaire de l'administration en date du 30 avril 2025 (BOI-RES-TVA-000161) intitulé « Régime de TVA applicable à la mise à disposition par une entreprise de véhicules à ses employés » vient compliquer la situation… Et pas nécessairement au bénéfice de la simplicité ni de l'avantage financier !

La TVA sur les véhicules de tourisme serait déductible si la mise à disposition aux salariés fait l'objet d'une contrepartie stipulée, évidemment soumise à la TVA.
S'appuyant sur la jurisprudence communautaire, l'administration précise donc ce qui suit :

« Lorsque la mise à disposition d'un véhicule fait l'objet d'une contrepartie contractuellement stipulée entre la société et son salarié, elle constitue une prestation de services à titre onéreux en tant que telle au sens du c du paragraphe 1 de l'article 2 de la directive 2006/112/CE du Conseil du 28 novembre 2006 modifiée (CJUE, arrêt du 20 janvier 2021, aff. C-288/19,
« QM c/ Finanzamt Saarbrücken »).

Au regard de la jurisprudence européenne, il est indifférent que :

- la stipulation prenne place dans un contrat ad hoc ou dans une clause du contrat de travail lui-même (CJUE, arrêt du 20 janvier 2021, aff. C-288/19, point 52) ;

- la contrepartie soit le versement d'une somme ou d'un équivalent consistant, pour le salarié, à renoncer à une fraction précise de son salaire ou à un autre avantage identifié que lui proposait son employeur en vertu d'un contrat (CJUE, arrêt du 20 janvier 2021, aff. C-288/19, point 31) ;

- le montant de la contrepartie soit égal, supérieur ou inférieur aux coûts que l'assujetti a encourus dans le cadre de la fourniture de sa prestation (CJUE, arrêt du 11 mars 2020, aff. C-94/19, « San Domenico Vetraria SpA c/ Agenzia delle Entrate », point 29) ;

© Illustration Steven Jimel

• la mise à disposition puisse, le cas échéant, constituer pour le salarié un avantage en nature taxable à l'impôt sur le revenu. Pour le juge européen, l'existence d'un tel avantage, évalué pour le calcul de l'impôt sur le revenu, ne saurait être assimilé à un loyer aux fins d'application de la TVA (CJUE, arrêt du 11 mars 2020, aff. C-94/19, point 43 et CJUE, arrêt du 18 juillet 2013, « État Belge c/ Medicom SPRL et Maison Patrice Alard SPRL », aff. C210/11 et C211/11, points 28 et 29). »

Ainsi, en synthèse, peu importe la nature de l'obligation contractuelle, la forme de la contrepartie, le montant de celle-ci ou encore l'imposition à l'impôt sur le revenu d'un avantage en nature.

L'avantage en nature en tant que tel n'est pas une contrepartie stipulée

Pour ce dernier point, la jurisprudence citée (CJUE, arrêt du 18 juillet 2013, aff. C210/11 et C211/1) concernait un dirigeant d'entreprise qui s'était attribué à titre gratuit un logement au sein d'un immeuble affecté à l'exploitation et pour lequel l'administration fiscale Belge entendait soumettre à la TVA un avantage en nature alors même qu'aucun loyer n'était acquitté : « S'agissant plus particulièrement de la condition relative au paiement d'un loyer, et sans remettre en cause la jurisprudence selon laquelle la notion de «prestation de services [...] effectuées à titre onéreux», au sens de l'article 2, point 1, de la sixième directive, suppose l'existence d'un lien direct entre le service rendu et la contre-valeur reçue (voir, notamment, arrêt du 29 juillet 2010, Astra Zeneca UK, C-40/09, Rec. p. I-7505, point 27), il suffit de constater que l'absence d'un tel paiement ne saurait être compensée par la circonstance que, au titre de l'impôt sur le revenu, cette utilisation privative d'un bien immeuble affecté à l'entreprise est considérée comme constituant un avantage en nature quantifiable et donc, en quelque sorte, comme une fraction de la rémunération à laquelle le bénéficiaire aurait renoncé en contrepartie de la mise à disposition du bien immeuble en question. »

© Illustration Steven Jimel

La CJUE ne dit pas que l'avantage en nature n'est pas une contrepartie mais qu'un avantage en nature, en tant que tel, ne suffit pas à démontrer l'existence d'une contre-valeur rendant la prestation de service effectuée à titre onéreux.

Pour illustrer ces règles, le Bofip cite 4 hypothèses de « contrepartie stipulée » :

1. « Le versement d'une somme d'argent par le salarié ;

2. Un prélèvement sur son salaire brut ou net (« le salarié renonce à une fraction de sa rémunération en argent en échange d'un avantage individualisé ») ;

3. L'utilisation d'un crédit de point convertible en salaire dès lors que le salarié subit un prélèvement s'il dépasse son budget véhicule ou, à l'inverse, perçoit un surcroit de salaire s'il est en-deçà de son budget ;

4. Le salarié « bénéficie d'un véhicule en contrepartie de l'utilisation d'une somme allouée par l'employeur convertible en salaire supplémentaire. Le salarié qui décide de bénéficier d'un véhicule d'entreprise dans de telles conditions renonce à un surcroît de rémunération, élément qui suffit à caractériser l'existence d'une prestation de services à caractère onéreux. »

En droit du travail, il est acquis que la mise à disposition d'un véhicule de fonction stipulée dans un contrat de travail fait nécessairement partie du « package de rémunération » du salarié. La suppression unilatérale de cet avantage par l'employeur n'est d'ailleurs pas licite en droit du travail. A l'appui de cette hypothèse, on relèvera que la jurisprudence sociale considère le plus souvent que la valeur de l'avantage en nature doit être intégrée dans la rémunération moyenne utilisée pour calculer les indemnités de rupture.

Dès lors, si le salarié décide - ou accepte - d'y renoncer, à son initiative - ou à celle de l'employeur, il est vraisemblable qu'il sollicitera en compensation la conversion de son avantage en nature en complément de salaire.

On pourrait en déduire que l'avantage en nature mentionné chaque mois sur le bulletin de salaire d'un collaborateur peut être analysé comme un élément de rémunération (cf. point 4 de l'adm°).

La rémunération brute du salarié serait ainsi constituée du salaire brut majoré de l'avantage en nature. Tel salarié percevant un salaire de 4.000 € par mois majorée d'un avantage en nature véhicule de 300 € perçoit en réalité une rémunération globale de 4.300 € bruts. La retenue de 300 € opérée sur son salaire net serait alors une « contrepartie stipulée ».

La limite de notre raisonnement est que pour qualifier la contrepartie supposée, on doit se placer dans l'hypothèse de la suppression de l'avantage en nature ; on est loin de la « contrepartie stipulée », qui suppose un accord contractuel et donc préalable sur ce point entre employeur et salarié au moment de la mise à disposition.

© Illustration Steven Jimel

On peut également objecter que la « contrepartie stipulée » qui serait constituée par la déduction opérée en bas du bulletin du salarié ne résulte que de l'application pure et simple d'une règle légale, afin de soumettre à l'impôt sur le revenu et aux charges sociales l'avantage constitué par la mise à disposition d'un véhicule. On ajoute en effet la valeur de celui-ci dans le salaire brut pour le déduire ensuite du salaire net. Dès lors, le caractère obligatoire de la règle n'est guère compatible avec le caractère facultatif de l'accord « stipulé ».

C'est en effet l'analyse de la jurisprudence européenne qui mérite d'être lue plus attentivement.

Dans la décision de 2021 (CJUE n° C-288/19, Arrêt de la Cour, QM contre Finanzamt Saarbrücken, 20 janvier 2021) citée par le Bofip, la Cour précise les conditions pour qu'une prestation de services soit effectuée « à titre onéreux » :

« Cependant, il résulte d'une jurisprudence constante qu'une prestation de services n'est effectuée « à titre onéreux », au sens de l'article 2, paragraphe 1, sous c), de la directive 2006/112, et n'est dès lors taxable, que s'il existe entre le prestataire et le bénéficiaire un rapport juridique au cours duquel des prestations réciproques sont échangées, la rétribution perçue par le prestataire constituant la contre-valeur effective du service fourni au bénéficiaire. Tel est le cas s'il existe un lien direct entre le service rendu et la contre-valeur reçue. Un tel lien direct peut se concrétiser, dans les relations entre un employeur et son employé, par une partie de la rémunération en espèces à laquelle ce dernier doit renoncer en contrepartie d'une prestation octroyée par le premier (voir, en ce sens, arrêts du 16 octobre 1997, Fillibeck, C-258/95, points 14 et 15, ainsi que du 29 juillet 2010, Astra Zeneca UK, C-40/09, point 29).

En l'occurrence, la juridiction de renvoi se réfère dans sa question préjudicielle à un prêt de véhicule pour lequel le collaborateur n'effectue aucun paiement ni ne consacre une partie de sa rémunération en espèces et n'a pas choisi non plus entre différents avantages offerts par l'assujetti conformément à un accord entre les parties en vertu duquel le droit d'utiliser le véhicule de société impliquerait la renonciation à d'autres avantages. »

Les conditions fixées par la jurisprudence européenne pour ne pas assujettir à la TVA un avantage en nature nécessite donc de réunir plusieurs conditions et notamment l'absence de paiement ou de renonciation à une partie de sa rémunération.

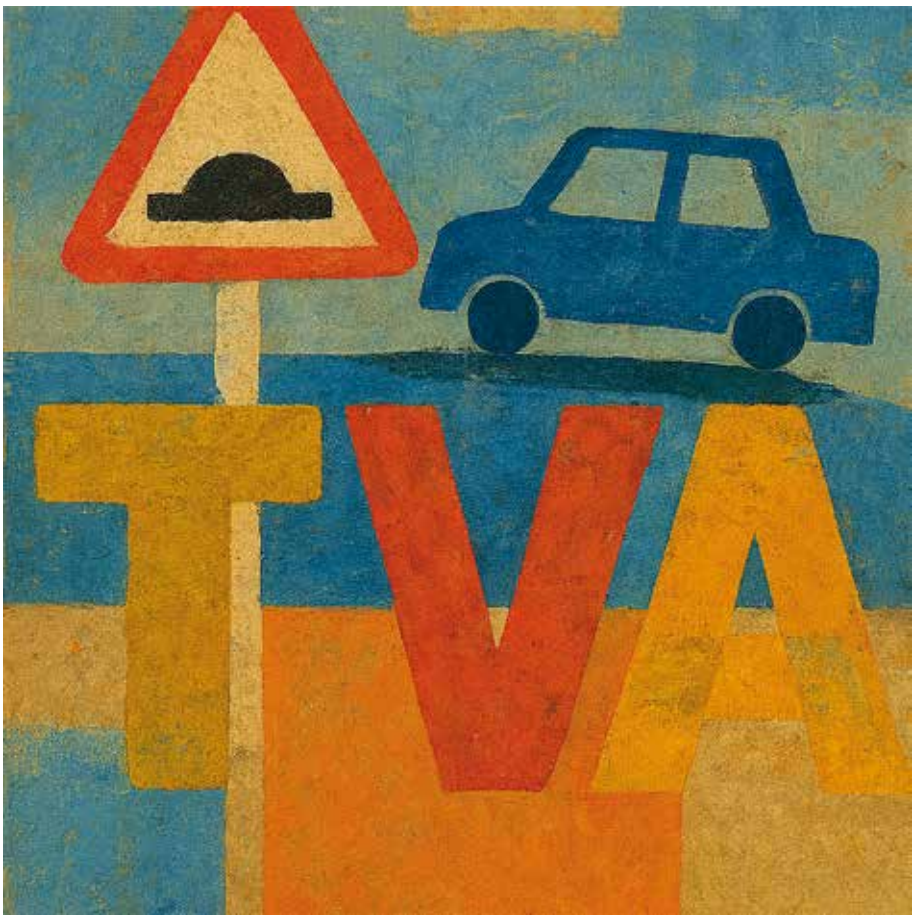
La question n'est pas fiscale mais relève du droit du travail

Dès lors, la question n'est plus fiscale mais relève du droit du travail !

En réalité, la situation n'a rien de nouveau comme le montre la jurisprudence de la CAA de Lyon de 2017 : « La SARL Berner [...] emploie notamment 1 000 commerciaux à la disposition desquels elle met, pour les besoins du service, des véhicules qu'elle prend en location de longue durée ; que ces salariés peuvent toutefois les utiliser de façon privative, moyennant une participation financière de 95 ou 100 euros par mois, suivant le type de véhicule ». Pour la Cour, « la mise à la disposition des employés d'un véhicule à titre privatif en contrepartie d'un loyer, fût-il modique, doit être regardée comme une prestation de service effectuée de manière indépendante par la SARL Berner et non comme un simple avantage en nature ou un complément de rémunération consenti à ses employés ». La participation financière demandée aux salariés se trouve donc assujetti à la TVA (CAA Lyon, 30-3-2017 no 15LY02973, SARL Berner).

Soucieux de clarifier la situation, le député Thierry Ligier a donc déposé une question écrite (QE n° 7880 publié au JO 24 juin 2025, page 5377) dans laquelle il « demande de bien vouloir préciser que la mise à

disposition d'un véhicule de fonction à un salarié doit être considérée comme effectuée à titre onéreux dès lors qu'elle donne lieu à une valorisation sur le bulletin de paie donnant lieu à un prélèvement sur le salaire brut ou à une réduction de celui-ci, cette contribution étant valorisée, le cas échéant, selon les règles applicables aux avantages en nature en matière de cotisations sociales et directement liée à l'usage du véhicule. Il lui demande de bien vouloir préciser que cette valorisation, convenue entre les parties, constitue la base d'imposition TVA de l'opération de mise à disposition du véhicule au salarié dès lors que celle-ci n'est pas, en pratique, d'un montant



© Illustration Steven Jimel

symbolique. Il lui demande enfin de préciser que cette situation se distingue de celle d'un dirigeant non salarié qui disposerait d'un véhicule sans qu'une contrepartie ne soit stipulée contractuellement ou identifiable entre le dirigeant et la société, situation dans laquelle l'avantage en nature est alors uniquement évalué pour les besoins de l'impôt sur le revenu, sans donner lieu à une contrepartie identifiable. »

Une réponse favorable aurait pour conséquence (et c'est l'objectif de cette question parlementaire certainement rédigée par des vendeurs de voitures) d'assujettir à la TVA tous les avantages en nature et cela ne nous paraît pas être au bénéfice des entreprises ni de ses dirigeants qui se trouveraient par ailleurs soumis à des règles différentes sans qu'on comprenne bien pourquoi !

Mais quel est l'enjeu pour une entreprise qui récupère 100% de la TVA, soit l'hypothèse la plus favorable ?

Un intérêt financier bien souvent négligeable voir nul

Compte-tenu de la revalorisation significative au 1er février 2025 du montant des avantages en nature (Arrêté du 25 février 2025 relatif à l'évaluation des avantages en nature pour le calcul des cotisations de sécurité sociale des salariés affiliés au régime général et des salariés affiliés au régime agricole, publié au JORF n°0049 du 27 février 2025, et commenté au BOSS du 12 mars 2025), l'intérêt financier est dans la plupart des cas négligeable voire nul quand la complexité est maximale… Si on retient l'hypothèse d'un véhicule neuf d'une valeur de 40.000 € TTC (soit 6.666,67 € de TVA), l'avantage en nature à déclarer est désormais de 15% (au lieu de 9%, soit +67% d'augmentation !) soit 6.000 € par an. La TVA à reverser annuellement sera donc de 1.000 €. Si au terme de 5 ans, le véhicule est revendu 10.000 €, la TVA devra être reversée sur la vente (soit 1.666,67 € de TVA à reverser). Bilan de l'opération en termes de TVA : 6.666,67 de TVA déductible puis 5 x 1.000 € + 1.666,67 € de TVA collectée = 0

Il faudrait une imagination particulièrement tordue pour croire que l'administration, en publiant le 30 avril 2025 un commentaire sur une décision de la CJUE datant de 2021, ait sciemment orchestré, avec la complicité de l'URSSAF, une explosion de la valeur des avantages en nature véhicules, afin de reprendre par ruse d'une main ce qu'elle était légalement tenue de donner de l'autre.

On espère donc que le ministre, tenue par les règles européennes en matière de TVA, confirmera qu'en tant que tel, l'existence d'un avantage en nature n'est pas une contrepartie stipulée et que seul un accord conclu entre l'entreprise et le salarié (« dans un contrat ad hoc ou dans une clause du contrat de travail lui-même ») prévoyant expressément la conversion de l'avantage en nature véhicule en salaire dans l'hypothèse où le salarié ou l'employeur décident d'y renoncer entraînera l'assujettissement des avantages en nature en prestations assujetties à la TVA. C'est donc au cas par cas, par une analyse des relations contractuelles entre l'employeur et le salarié, qu'il sera possible d'identifier une contrepartie stipulée.

Il est essentiel de préserver aux entreprises la liberté de collecter ou non la TVA sur les avantages en nature et par conséquent de récupérer ou non la TVA déductible sur un véhicule de tourisme, selon les termes et la nature des relations contractuelles entre l'employeur et ses salariés. ■

Par Gilles Bösiger

© Illustration Steven Jimel

LES MANAGEMENT FEES, QUAND UNE GUERRE fiscale ABOUTIT À UN cheval de Troie social

Parmi les redressements fiscaux vécus comme des injustices, ceux portant sur les « management fees » défraient régulièrement la chronique. Ce vocable anglais désigne les prestations payées par une société cliente à une société prestataire en échange de services liés à sa gestion et sa direction. Sociétés cliente et prestataire sont souvent membres d'un même groupe, ou ont des dirigeants issus d'une même communauté d'intérêts.

Ces redressements fiscaux donnent lieu à des rectifications significatives puisque la charge d'honoraires est rejetée de la déduction de la base soumise à l'impôt sur les sociétés (IS) chez la société cliente, qui perd également son droit à déduction de la TVA. Cela conduit à une double taxation des sommes puisque, dans la majorité des cas, le produit de management fees aura été taxé à l'IS chez la société prestataire qui aura également collecté la TVA.

Pis, une société prestataire qui engagerait des dépenses au profit d'une société tierce sans les refacturer se rendrait coupable d'un acte anormal de gestion répréhensible, ce qui implique donc que les management fees sont un outil de conformité fiscale devenu une hantise pour les groupes de sociétés.

La cible numéro une de ces attaques de l'administration est le cas où deux sociétés ont le même dirigeant personne physique, une seule le rémunérant intégralement tout en refacturant à l'autre une prestation correspondante à son travail de mandataire. S'il semble logique économiquement que la société cliente supporte un coût en contrepartie du bénéfice du travail du dirigeant commun, le motif de redressement invoqué par l'administration est qu'il est anormal que la société cliente paye des honoraires à une société tierce pour le travail d'un dirigeant dont elle dispose déjà au travers du mandat social qu'elle lui a confié. Ainsi, la société prestataire n'apporterait aucune contrepartie aux management fees payés par la société cliente, caractérisant un acte anormal de gestion.

De l'arrêt Gamlor en 2003[1] à aujourd'hui, en passant par Self Media en 2019[2], les décisions des juridictions administratives se suivent et donnent inlassablement raison à l'administration fiscale dans ces redressements au bazouka.

Seul un bref rayon de soleil est apparu en octobre 2023, donnant lieu à une allégresse inédite sur les réseaux sociaux professionnels, lorsque le Conseil d'Etat annula un arrêt défavorable au contribuable dans une décision connue sous le nom de Collectivision[3]. Certains voulurent voir dans cet arrêt un éclair de lucidité du juge de l'impôt enfin sensible à la réalité économique de l'opération, à savoir celle d'un jeu de vases communicants.

Il faut dire que pour fonder sa décision, la Conseil d'Etat a bénéficié de remarquables conclusions de la rapporteure publique Émilie Bokdam-Tognetti dans lesquelles elle appelle de ses vœux à « *tenir compte de la finalité réelle de ces opérations et du montage* » et « *adopter une approche économique globale du jeu à trois* » entre la société cliente, la société prestataire et le dirigeant commun.

Toujours dans ses conclusions, elle rappelle que l'acte anormal de gestion ne consiste pas à se prononcer sur la « *substance* » de la société prestataire ou sur l'« *objectif poursuivi* » potentiellement frauduleux du montage mis en place, ces griefs ne pouvant être attaqués que par l'angle de l'abus de droit.

Au fond, dès lors qu'il n'est pas remis en cause que le dirigeant réalisait des prestations au profit de la société cliente, l'appauvrissement de cette dernière par le paiement des management fees n'est caractérisé que lorsque l'administration démontre l'absence de lien entre cette charge et les prestations réalisées.

Ainsi, dans l'arrêt d'appel annulé[4] par le Conseil d'Etat, la cour d'appel validait le redressement fiscal au motif que les associés de la société cliente (Collectivision) avaient pris la décision de ne pas rémunérer le mandat social du dirigeant personne physique, tirant ainsi la conclusion que la charge de management fees appauvrissait une société qui entendait bénéficier gratuitement du travail de son dirigeant.

Or, le Conseil d'Etat relève que cette décision des associés est limitativement l'expression de la volonté

1 - Cour administrative d'appel de Nancy, 9 octobre 2003, 98NC02182
2- Cour administrative d'appel de Paris, 6 novembre 2019, 18PA02628
3 - Conseil d'État, 4 octobre 2023, n°466887
4 - Cour administrative d'appel de Marseille, 23 juin 2022, 19MA04862

- de ne pas rémunérer directement ce dirigeant, par exemple via une fiche de paie, mais ne saurait en aucun cas infirmer que « *la société Collectivision ait pu décider, en procédant à la passation de la convention en cause avec la société (prestataire), de verser une rémunération indirecte à son gérant en contrepartie de l'exercice de ses fonctions* ».

Ne jugeant que sur l'application du droit et non sur le fond, le Conseil d'Etat a renvoyé l'affaire devant la cour administrative d'appel de Marseille[5] qui a revu sa copie en avril 2025 en jugeant insuffisante la démonstration d' « *une volonté de rémunérer sous une forme indirecte*

© Illustration Steven Jmel

les fonctions accomplies par (le dirigeant) en tant que gérant de la société », soulignant que la société Collectivision « *n'établit pas que ses organes sociaux compétents ont entendu en réalité, par le versement des honoraires correspondant à ces prestations, rémunérer indirectement (le dirigeant)* ».

Cette affaire Collectivision, bien qu'à l'issue défavorable pour le contribuable, a le mérite de proposer une porte de régularité des management fees dont l'enthousiasme à l'ouvrir est douchée par la considération de l'autonomie du droit fiscal.

En effet, si la déductibilité des management fees semble justifiable lorsque la société cliente reconnait explicitement, par exemple dans un procès-verbal d'assemblée générale ou dans ses statuts, que ceux-ci rémunèrent indirectement le mandat social de son dirigeant, elle ne saurait emporter une régularité juridique de la convention.

Or, parmi les contentieux les plus célèbres en matière de management fees, certains sont de nature commerciale et civile[6]. Ces affaires sont le résultat de conflits entre associés et dirigeants dans lesquels la reconnaissance de la nullité de la convention de management fees pour absence de cause conduit au remboursement des honoraires indument perçus.

Si, selon Émilie Bokdam-Tognetti, le droit fiscal peut s'accommoder d'une « *autre façon de voir, consistant à appréhender de manière plus globale l'ensemble de ces relations, à travers une focale que d'aucuns diront plus économique et plus réaliste* », il n'en est pas de même en droit des sociétés. Ainsi, une convention de management fees peut être nulle juridiquement, sans remettre en cause la déductibilité fiscale de la charge.

Mais au-delà de ce risque juridique déjà connu, aujourd'hui, un nouveau front s'ouvre sur le champ de bataille : celui du risque social.

Pour qui s'est déjà frotté aux attaques de l'URSSAF, il semble absolument inconvenable, si ce n'est inconscient, d'imaginer lui opposer un schéma de « *rémunération indirecte* » d'un dirigeant sans s'attendre à ce qu'elle s'interroge sur l'assujettissement de ces sommes aux cotisations sociales dont elle a la charge du recouvrement.

D'ailleurs, toujours dans ses excellentes conclusions, Émilie Bokdam-Tognetti prend soin de commenter un schéma « *susceptible de tendre au contournement de certaines règles du droit social, qu'il s'agisse par exemple pour la société (cliente) d'éviter le paiement de charges sociales en substituant au paiement d'une rémunération à son gérant le versement d'honoraires de prestations de services à une société tierce. (...) La décision de verser à son gérant ou dirigeant une rémunération indirecte plutôt que directe (...) peut même, lorsque le montage permet d'éviter le versement de cotisations sociales, réduire la charge liée à la rémunération des fonctions de direction. La pratique est peut-être pendable, voire susceptible, si tant est qu'elle n'ait eu d'autre but, de caractériser une fraude aux cotisations sociales* ».

Nous ne doutons pas qu'URSSAF et autres organismes sociaux ont pris soin de noter ce précieux commentaire.

Dans les actualités récentes du contentieux social, il transparait une volonté des organismes sociaux d'assujettir aux cotisations sociales les revenus issus du travail, indépendamment de leur qualification juridique ou fiscale. Ainsi, à la stupeur générale, la Cour de cassation a confirmé le 19 octobre 2023[7]un redressement de cotisations retraite sur les dividendes versés par une société d'exploitation (SELARL) à sa holding (SPFPL), au motif que « *que les bénéfices de la société d'exercice libéral, au sein de laquelle le travailleur indépendant exerce son activité, constituent le produit de son activité professionnelle et doivent entrer dans l'assiette des cotisations sociales dont il est redevable, y compris lorsque ces bénéfices sont distribués à la société de participations financières de profession libérale qui détient le capital de la société d'exercice libéral* ».

5 - Cour administrative d'appel de Marseille, 3 avril 2025, 23MA02484
6- Cour de cassation, 14 septembre 2010, 09-16.084 - Cour de cassation, 23 octobre 2012, 11-23.376
7 - Cour de cassation, 19 octobre 2023, 21-20.366
8 - Question de Claude MALHURET publiée le 10 octobre 2024

Ainsi, la Cour de cassation privilégie l'origine du flux (le travail du professionnel dentiste au sein de la SELARL) à sa qualification juridique (dividende versé à une holding interposée) pour en déduire le traitement social applicable (assujettissement aux cotisations).

Cet arrêt est considéré par beaucoup comme un cas d'espèce puisque l'affaire se situe dans un contexte où le dirigeant venait de réaliser un cash-out via un rachat à soi-même des titres de sa la SELARL via la SPFPL, lui permettant de limiter excessivement sa rémunération dans la société d'exploitation.

Des parlementaires ont interrogé le ministre de l'économie et des finances pour qu'il confirme le caractère « exotique » de cette décision. Dans sa réponse du 21 août 2025[8], le ministre affirme que « *cet arrêt ne saurait être regardé comme un arrêt de principe » au motif que « la Cour a certainement entendu tirer les conséquences d'une situation précise dans laquelle l'interposition d'une société holding n'a pu avoir pour autre objet que de contourner la législation sur la réintégration de certains dividendes distribués à un travailleur indépendant au sein de l'assiette de cotisations et de contributions sociales de celui-ci* ».

Un cas d'espèce ? Remplacez « *société holding* » par « *société prestataire* » et « *dividendes distribués à un travailleur indépendant* » par « rémunération versée à un dirigeant assimilé-salarié », vous obtenez le texte d'une réponse ministérielle qui sera publiée dans les années à venir en réponse à une question parlementaire sur un arrêt social en matière de management fees.

Ça n'est qu'une question de temps car, si le risque social du management fees est resté longtemps dans l'angle mort du rétroviseur, le contentieux était déjà bien là. Ainsi, dans une décision du 7 juillet 2023[9], la cour d'appel de Paris s'est prononcée dans une affaire où l'URSSAF avait assujetti aux cotisations sociales des management fees de 24 000 € et 12 000 € annuels, au motif que « *les attributions dévolues (au dirigeant) au terme de cette convention correspondent dans les faits à celles qu'exerce habituellement un président de SAS au titre de son mandat social en application de l'art. L 227-6 du C.com. Dans ces conditions, les rémunérations de prestations rendues par (le dirigeant) sous la forme de « managment fees » par l'intermédiaire de la (société prestataire) doivent être soumises aux cotisations et contributions sociales dues au régime général de la sécurité sociale* ».

Cette affaire n'a pas eu d'échos parce que la cour d'appel a donné tort à l'URSSAF au motif qu'elle écartait « *la convention (de management fees) en raison de son caractère présumé fictif, se référant implicitement à la notion d'abus de droit, en sorte qu'elle aurait dû respecter la procédure spécifique de répression des abus de droit et informer le cotisant de la possibilité de saisir le comité d'abus de droit* ».

L'URSSAF s'est donc cassée les dents sur un problème de procédure, dispensant le juge de se prononcer sur le fond. La procédure de l'abus de droit social étant en sommeil depuis sa création, le législateur a entendu simplifier la vie de l'administration sociale en l'allégeant drastiquement par la suppression du comité de l'abus de droit dans la loi de financement de la sécurité sociale 2024.

Nous étions donc dans l'attente d'une décision de fond, et la première a été rendue le 3 juillet 2025[10] par la cour d'appel d'Aix-en-Provence. Dans cet arrêt, le juge rappelle que « *En vertu de l'article L. 242-1 du code de la sécurité sociale, tout avantage en espèces ou en nature versé en contrepartie ou à l'occasion du travail doit être soumis à cotisations* » et que « *L'inspecteur du recouvrement constate que le contrat, ayant pour but de rémunérer (le dirigeant) au travers de la (société prestataires) pour des prestations qui étaient accomplies par lui-même au titre de ses fonctions sociales, est dépourvu de cause* ».

© Illustration Steven Jimel

En prenant soin de démontrer que les prestations fournies dans le cadre de la convention sont celles qui incombent au dirigeant dans le cadre de son mandat social, la cour d'appel en conclut que « *les fonctions exercées par (le dirigeant) sont celles d'un dirigeant d'une SA, de sorte que les sommes versées par la (société cliente), sous le couvert de la facturation produite par (la société prestataire), au profit de son dirigeant » et que c'est à bon droit qu'elles « ont été intégrées à l'assiette des cotisations sociales* ».

Sans surprise, cet arrêt confirme l'existence d'un risque majeur d'assujettissement aux cotisations sociales de management fees reconnus comme la rémunération indirecte d'un mandat social conformément aux prescriptions du Conseil d'Etat dans l'affaire Collectivision.

En conclusion, si l'arrêt Collectivision ouvrait une porte intéressante, il semble évident que celle-ci ne doit pas être franchie au risque de se retrouver confronté à une administration sociale qui multiplie les attaques sur les schémas agressifs conduisant à l'externalisation ou l'encapsulement de rémunérations.

Faut-il désespérer et abandonner la bataille ? Certainement pas ! Il existe d'autres voies, dont la plus connue consiste à désigner la personne morale prestataire comme mandataire social de la société cliente. Cette solution n'est toutefois pas possible dans tous les cas de figure et présente d'autres risques qui donneront lieu un jour à des attaques de l'administration fiscale.

Dans cette vaste thématique source d'incertitudes renouvelées, le seul ilot de certitude est que les management fees continueront d'alimenter les articles et les jurisprudences dans les années à venir. ■

© Illustration Steven Jimel

9 - Cours d'appel de Paris, 7 juillet 2023, n° 19/07066
10 - Cour d'appel d'Aix-en-Provence, 3 juillet 2025, n° 24/05530

Par Élodie Cassart

QUELQUES ACTUALITÉS sociales estivales

Bien que cette période estivale soit propice à la décompression et au repos, il n'en reste pas moins qu'en matière sociale, quelques actualités sont venues animer l'été. Voici une sélection qui pourraient vous intéresser.

Chômage

> **Le refus** de deux CDI à l'issue d'un CDD entraîne désormais la perte des droits aux allocations (validé par le Conseil d'État).

> **Le dispositif de bonus-malus** chômage est revu : resserrement aux contrats < 3 mois, exclusions spécifiques, comparaison par sous-groupe dès mars 2026.

Cotisations sociales

> **Pour les travailleurs non-salariés**, certaines déductions fiscales ne sont plus admises dans l'assiette sociale (application dès 2025).

> **Le fait générateur des cotisations** est clarifié par le BOSS, avec une application opposable au 1er janvier 2027.

> **Lorsqu'ils sont centralisés par l'employeur** puis reversés aux salariés, **les pourboires constituent une rémunération** soumise à cotisations sociales ;

Procédures

> **La saisie sur salaire** est désormais gérée par les commissaires de justice (et non plus le juge de l'exécution), avec suspension transitoire et confirmation obligatoire du créancier.

Apprentissage

> Mise en place d'une **participation financière obligatoire de 750 €** par contrat pour les diplômes Bac+3 et plus, facturée après la période probatoire de 45 jours.

> **La rémunération des apprentis est désormais assujettie partiellement aux cotisations** sociales salariales, uniquement sur la fraction excédant 50 % du SMIC.

1. Allocations chômage : refus de CDI après CDD
Un salarié qui refuse à deux reprises une proposition de contrat à durée indéterminée (CDI) à l'issue d'un CDD perd désormais ses droits aux allocations chômage.

Cette mesure, issue de la loi Marché du travail du 21 décembre 2022, a été contestée par plusieurs organisations syndicales. Elles invoquaient une atteinte à la liberté du travail, une discrimination dans l'accès aux droits sociaux et une violation de conventions internationales, notamment la Convention européenne des droits de l'homme.

Le Conseil d'État a rejeté ces arguments et validé le décret du 28 décembre 2023 et l'arrêté du 3 janvier 2024.

Le dispositif s'applique donc pleinement et incite les salariés à privilégier la transformation de leur CDD en CDI afin de sécuriser leur parcours professionnel.

2. Bonus-malus chômage : évolutions à compter du 1er mars 2026.

Le dispositif de bonus-malus sur les contributions patronales chômage évolue avec un avenant applicable dès mars 2026.

La liste des secteurs concernés passe de 7 à 6, le secteur du bois/papier/imprimerie sortant du champ d'application.

Pour le calcul du taux de séparation, seules les fins de contrat de moins de 3 mois seront désormais prises en compte. Les contrats saisonniers, les ruptures pour inaptitude non professionnelle et celles pour faute grave ou lourde sont expressément exclus.

Autre évolution : les entreprises de 11 salariés et plus ne seront plus comparées à l'ensemble de leur secteur, mais à un sous-groupe d'activité, ce qui affine la mesure.

Ces modifications ne s'appliqueront qu'aux périodes de modulation débutant à partir du 1er mars 2026.

© Illustration Steven Jimel

3. Réforme de l'assiette de cotisations TNS (2025)
Un décret attendu fixe les nouvelles règles relatives à l'assiette de cotisations sociales des travailleurs non-salariés (TNS) relevant des BIC ou BA.

Certaines charges fiscalement déductibles ne le seront pas pour le calcul des cotisations sociales : déductions pour incitations à l'emploi, amortissements exceptionnels, provisions spéciales ou encore déductions sectorielles.
L'objectif est d'harmoniser l'assiette sociale avec celle de la CSG et de la CRDS.

Par ailleurs, le texte détermine les modalités de calcul de la cotisation spéciale due par les avocats affiliés volontairement à la CNBF.

Ces nouvelles règles s'appliquent pour la régularisation des cotisations dues à compter de l'année 2025, ce qui impacte directement les indépendants dans leur gestion comptable et sociale.

4. Assiette des cotisations sociales : fait générateur (BOSS)

Le Bulletin officiel de la sécurité sociale (BOSS) apporte des précisions sur la détermination du fait générateur des cotisations et contributions sociales.

Le principe est que les règles applicables (assiette, taux, plafonds, exonérations) sont celles en vigueur au cours de la période pour laquelle la rémunération est due.

Pour les éléments de rémunération non mensuels, une distinction est faite :

• les éléments habituels suivent les règles de paie classiques,

• les éléments réguliers mais non habituels appliquent les règles en vigueur à la date de versement, dans une limite de trois mois.

En cas de rupture du contrat, il faut différencier entre rémunérations dues pour une période d'activité passée et indemnités liées à la rupture.

Ces nouvelles précisions feront l'objet d'une phase pilote à partir du 1er juillet 2025 et deviendront opposables à partir du 1er janvier 2027.

5. Nouvelle procédure de saisie sur salaire (1er juillet 2025)

Depuis le 1er juillet 2025, la procédure de saisie des rémunérations est profondément modifiée : elle est désormais gérée par les commissaires de justice, sans intervention du juge de l'exécution.

Toutes les saisies en cours au 30 juin 2025 ont été suspendues et les employeurs doivent verser l'intégralité des salaires aux salariés jusqu'à reprise de la procédure.

Le créancier doit confirmer sa volonté de poursuivre la saisie dans un délai de 3 mois, faute de quoi la procédure devient caduque.

Une fois confirmée, le commissaire de justice notifie l'acte de saisie à l'employeur, qui doit verser la quotité saisissable directement à ce professionnel via des canaux sécurisés (remise physique ou plateforme Securact).

Ce nouveau cadre vise à simplifier et sécuriser la procédure, en centralisant la gestion des saisies.

6. Participation employeur à l'apprentissage : précisions du ministère (2025)

Depuis le 1er juillet 2025, une participation financière obligatoire de 750 € est due par les employeurs pour chaque contrat d'apprentissage visant un diplôme Bac+3 ou plus.

Cette participation, facturée par le CFA à l'issue des 45 jours probatoires, est déduite du financement pris en charge par l'OPCO.

Le ministère du travail a précisé plusieurs cas particuliers : en cas de rupture du contrat durant la période probatoire, la participation est plafonnée à 50 % de la prise en charge calculée prorata temporis.
Si un nouvel employeur reprend un apprenti après rupture, la contribution est réduite à 200 €.

En cas de changement de CFA, la participation est due uniquement par le CFA en charge après la période probatoire. Enfin, pour un changement de certification, la contribution est due au titre du nouveau contrat, sauf exceptions (BUT).

8. Contrat d'apprentissage : évolution du régime social (1er mars 2025)

Le régime social applicable aux apprentis a été modifié pour tout contrat signé à compter du 1er mars 2025, quelle que soit sa date effective de démarrage.

La rémunération des apprentis est désormais assujettie partiellement aux cotisations sociales salariales, uniquement sur la fraction excédant 50 % du SMIC. Cette exonération ne couvre toutefois pas les cotisations liées à la protection sociale complémentaire (santé, prévoyance) ni la contribution APEC. Du côté des employeurs, la rémunération des apprentis ouvre droit à la réduction générale de cotisations patronales.

Concernant la CSG-CRDS, l'assujettissement s'applique également uniquement à la part de rémunération supérieure à 50 % du SMIC, après application d'un abattement de 1,75 %. En revanche, l'exonération ne concerne que les salaires : les autres sommes perçues par les apprentis (intéressement, participation, abondements aux plans d'épargne) restent intégralement soumises à CSG-CRDS.

9. Pourboires centralisés par l'employeur : assujettissement aux cotisations sociales

Lorsqu'ils sont centralisés par l'employeur puis reversés aux salariés, les pourboires constituent une rémunération soumise à cotisations sociales. C'est ce qu'a confirmé la Cour de cassation dans une affaire concernant un hôtel ayant perçu des pourboires par carte bancaire ou ajoutés sur la facture des clients. Ces sommes étaient transitées via un compte d'attente avant redistribution aux salariés, sans assujettissement.

La Cour d'appel, suivie par la Cour de cassation, a estimé que ces pourboires, perçus à l'occasion du travail des salariés et redistribués par l'employeur, devaient être intégrés dans l'assiette des cotisations sociales. En effet, dès lors que l'employeur en connaît le montant et en organise la répartition, ces sommes doivent être soumises aux cotisations et contributions sociales.

En revanche, lorsque les pourboires sont perçus directement par les salariés et que l'employeur n'en connaît pas le montant, ils n'entrent pas dans l'assiette des cotisations, sauf si l'employeur est en mesure de les identifier et de les répartir.

À noter : si l'employeur ne reverse pas intégralement aux salariés les pourboires collectés, il s'expose aux sanctions pénales pour travail dissimulé (Cass. crim. 1-12-2015). ■

© Illustration Steven Jimel

myfides

Des outils de réfèrence

ifc By myfides

La solution de référence pour le calcul des engagements sociaux

VeryFec By myfides

Application en ligne de gestion de l'Examen de Conformité Fiscale

Social'360 By myfides

Application en ligne de diagnostic de conformité sociale

Strat'Rem By myfides

Comparaison des coûts sociaux et fiscaux pour le dirigeant et l'entreprise

Ecf By myfides

L'outil d'analyse et de conformité des fichiers FEC de vos clients

Assi-DU By myfides

Le document unique d'évaluation des risques

Bazooka By myfides

outil de centralisation des données comptables et sociales de l'entreprise, permettant de créer tableaux de bord, rapports et analyses et d'identifier de nouvelles missions

www.myfides.fr

Adhérez !

ENSEMBLE *pour agir !*

dès maintenant

Pourquoi adhérer ?

- Pour ne plus subir les évolutions,
- Pour prendre en main notre avenir,
- Pour changer l'image de notre profession,
- Pour nous défendre et pour nous faire respecter,
- Pour sortir des postures politiques et des luttes d'égos,
- Pour une aventure humaine et intellectuelle sans comparaison.

Scannez ce QR Code et remplissez le bulletin en ligne avec paiement par CB

NOUS VOUS PROPOSONS ÉGALEMENT :

- Des formations toute l'année Précises, concises sur des points stratégiques de nos activités
- Un soutien pour toutes vos problématiques juridiques et sociales
- Participer à des groupes de travail pour proposer des idées nouvelles
- Une entraide entre confrères et des idées pour vos cabinets
- Des avantages auprès de nombreux partenaires

N'HÉSITEZ PLUS !

Rejoignez le mouvement !

OUI !

Je rejoins le mouvement

Tarifs *(cochez la case correspondant à votre situation)* **:**

- ☐ Adhésion simple : 500 €
- ☐ 2ème Adhésion d'un même cabinet : 250 €
- ☐ Inscrit depuis moins de 5 ans : 125 €
- ☐ Retraité : 125 €

BULLETIN D'ADHESION 2025/2026

Cabinet :

Prénom :

Nom :

E-mail :

Adresse :

Code postal / Ville :

Renvoyez votre bulletin accompagner d'un chèque du montant de votre adhésion à l'ordre d'« Ensemble pour agir » à :

Ensemble pour agir
185, rue de Bercy 75012 PARIS

Ou remplissez le bulletin en ligne avec paiement par CB sur **https://www.ensemblepouragir.fr/**

Commandez et téléchargez le livre programme d'*Ensemble pour agir*

ENSEMBLE *pour agir !*

www.ensemblepouragir.fr

26 propositions pour faire face aux défis d'aujourd'hui et de demain

S'ENGAGER concrètement dans l'attractivité de la profession

1. Poursuivre la rénovation du DCG et du DSCG en intégrant intelligence artificielle, science de la Data et durabilité
2. Entamer la réforme du stage et du DEC pour mieux former les professionnels de demain
3. Déployer notre propre réseau d'écoles, à l'instar de Sup'Expertise Paris
4. Poursuivre la campagne « Illimitez-vous » et « RejoinslesExperts.fr»
5. Lancer un trimestriel « Conseil d'expert-comptable » à destination du grand-public et porteurs de projet.

RENFORCER notre prérogative et libérer le potentiel des experts-comptables

1. Poursuivre l'accompagnement des pouvoirs publics dans la simplification
2. Défendre la prérogative fragilisée par l'interdiction de la sous-traitance
3. Renforcer la prérogative comptable par une prérogative fiscale
4. Autoriser l'exercice à titre habituel et principal des missions de durabilité
5. Poursuivre le grand plan de formation « Profession Comptable 2030 »
6. Créer un groupe chargé d'étudier l'élargissement des modes de rémunération
7. Introduire la déclaration de l'identité de l'expert-comptable lors du dépôt des comptes annuels par le client
8. Instaurer un « droit à l'erreur » en faveur des entreprises qui ont recours à un expert-comptable pour la première fois
9. Inciter au recours à l'examen de conformité fiscale
10. Bâtir une confiance légitime pour un exercice professionnel serein
11. Obtenir l'absence totale de pénalités lors d'un problème lié à un éditeur de logiciel.

CONSTRUIRE une véritable indépendance numérique

1. Accélérer le déploiement du Datalake de la profession « La Source »
2. Adopter une stratégie de coopération et non de concurrence avec les éditeurs
3. Ouvrir une plateforme centralisant les applications utilisant le Datalake
4. Créer une agence de notation qui évaluera les éditeurs
5. Créer un comité de veille permanent en matière d' Intelligence artificielle
6. Mettre à disposition des cabinets indépendants un chatGPT privé et confidentiel.

PROMOUVOIR et développer la confraternité et le lien professionnel

1. Instaurer la transparence au sein des conseils de l'Ordre par une publicité des débats
2. Favoriser l'engagement des nouveaux diplômés auprès de l'Ordre
3. Simplifier la co-maitrise de stage CAC
4. Défendre le DEC comme le diplôme unique de la profession

> **Retrouvez le détail et les motivations de nos propositions dans le livre programme que vous pouvez commander et télécharger sur notre site internet**
> **https://www.ensemblepouragir.fr**

Rejoignez-nous ! *Adhérez !*

Entre jefacture.com et vous, c'est parti pour durer !

Opérationnelle depuis cinq ans,
la plateforme jefacture.com est utilisée quotidiennement
par des milliers de cabinets d'expertise comptable
et leurs clients. Rassurant, non ?

jefacture.com
Une solution ECMA