

La mission de l'expert-comptable auprès des CE : décryptage d'une mission souvent mal comprise

La mission légale de l'expert-comptable auprès des comités d'entreprise, dite "mission comptes annuels", est souvent mal connue et donc mal comprise. Mission assurément originale, elle est accessible à tous les cabinets, pour peu qu'ils acceptent de sortir des sentiers battus des missions traditionnelles. Au-delà de son intérêt propre, cette mission permet de faire connaître une autre facette des compétences de l'expert-comptable, celle d'analyste et de pédagogue.

Pourquoi une telle mission ?

Pour comprendre l'utilité de cette mission particulière, il convient préalablement de connaître le rôle des élus au sein des comités d'entreprise. Au-delà de la mission de gestion des Activités Sociales et Culturelles (ASC) bien connue, ces derniers sont investis par la loi, d'une mission économique, c'est-à-dire d'un droit de regard sur le fonctionnement de l'entreprise. Dans le cadre de ces prérogatives économiques, les élus doivent apprécier la situation de l'entreprise dans son ensemble et son environnement : quels sont les résultats de l'entreprise ? Comment se comporte la concurrence ? Comment analyser la croissance de l'activité ? Quels sont les dangers qui menacent certains métiers ?... autant de questions qui intéressent les élus car il existe un lien fort entre la situation d'une entreprise, ses perspectives et l'emploi.

Résumé de l'article

La loi confie un rôle économique au comité d'entreprise et des moyens de l'exercer, parmi lesquels figure en bonne place la possibilité de se faire assister par un expert-comptable désigné par le CE. Cette mission est mal comprise car mal connue. Elle est toutefois passionnante et permet à l'expert-comptable, pour peu qu'il fasse l'effort d'acquérir les compétences nécessaires, de s'immerger dans le fonctionnement interne et d'apporter une vraie contribution à la bonne marche des entreprises.

Pour permettre aux élus de remplir pleinement leur rôle et d'être des partenaires utiles dans le dialogue économique et social, ils doivent nécessairement bien connaître leur entreprise. Rappelons que les élus sont des salariés "ordinaires" de l'entreprise. Ils n'ont que rarement une formation comptable ou financière. Il y a donc un problème d'accès à l'information pertinente et de compétences techniques pour analyser cette information. Dans ces conditions, comment avoir un échange constructif avec la direction de l'entreprise composée de spécialistes de chaque sujet (DAF, DRH,...) avec une telle asymétrie d'information et de compétences ? C'est pourquoi, la loi a également prévu les moyens dont disposent les élus pour remplir efficacement leur rôle. Parmi ces moyens, figure en bonne place la possibilité de faire appel à un expert-comptable pour les assister dans leur mission économique.

Une mission atypique à bien des égards

Rappelons que la mission sur les comptes annuels est une des rares missions de l'expert-comptable qui soit définie par la loi. Ce dernier intervient habituellement dans un contexte contractuel. En pratique, ce caractère légal de la mission a deux conséquences absolument fondamentales sur le déroulement des missions :

- l'expert-comptable dispose d'un droit d'accès à une large documentation, y compris confidentielle, en matière comptable, sociale, RH, juridique, stratégique, commerciale... La direction ne peut s'y opposer. Une abondante jurisprudence prévoit d'ailleurs que c'est à l'expert-comptable qu'il appartient de déterminer ce qui est utile à sa mission et non à la direction de l'entreprise.



Par Philippe BARRÉ,
Expert-comptable,
Commissaire aux comptes

- bien que nommé par le comité d'entreprise, c'est l'entreprise qui règle les honoraires de l'expert-comptable.

A titre de comparaison, pour les missions contractuelles de l'expert-comptable auprès du CE, la direction n'est pas tenue par ces deux obligations. Sauf négociation particulière entre la direction et les élus, elle est donc libre de fournir les réponses et documents si elle le souhaite et les honoraires sont pris en charge par le CE, sur son budget de fonctionnement.

En quoi consiste concrètement cette mission ?

Cette mission est souvent appelée la mission "comptes annuels". Cette appellation courante est pourtant à la fois trompeuse et réductrice.

La mission légale d'assistance au comité d'entreprise est prévue à l'article L 2325-36 du code du travail : « La mission de l'expert-comptable porte sur tous les éléments d'ordre économique, financier ou social nécessaires à l'intelligence des comptes et à l'appréciation de la situation de l'entreprise ». Toute la difficulté consiste donc à savoir ce qu'on entend par « rendre intelligible les comptes » et « apprécier la situation de l'entreprise ». Avant de répondre à cette question, écartons déjà une première hypothèse. Rappelons que cette mission ne consiste absolument pas à réaliser un audit comptable de l'entreprise. Il appartient aux commissaires aux comptes de la société d'en certifier les comptes et de valider ainsi la qualité de ces derniers. L'expert-comptable du comité d'entreprise n'est pas un second auditeur. Il n'a pas non plus vocation à "éplucher les notes de frais". La réponse naturelle à cette question pourrait consister à considérer qu'il

suffit à l'expert d'expliquer les comptes dans un langage plus simple. Il s'agirait en quelque sorte de "décoder" les grandes lignes du bilan et du compte de résultat dans un langage accessible aux non-initiés que sont souvent les représentants du personnel. Il n'en est évidemment rien.

La mission "comptes annuels" consiste à apporter aux membres du comité d'entreprise une vision globale et objective sur le fonctionnement, la situation, la stratégie et les perspectives de l'entreprise. Cet objectif se réalise notamment à travers l'analyse des comptes et des données financières, économiques et sociales de l'entreprise. L'expert-comptable, dans le respect des prérogatives de chacun, contribue ainsi à favoriser un dialogue social de qualité, qui est l'une des composantes de la réussite économique et sociale des entreprises. L'expert-comptable doit acquérir une connaissance suffisante de l'entreprise et des événements de l'exercice pour identifier leur traduction dans les comptes et restituer les explications nécessaires aux élus. Ainsi, en ce qui concerne le social, par exemple, l'expert-comptable doit expliquer l'évolution de l'emploi et de la masse salariale en fonction des événements de l'année : recrutements, départs, ouvertures et fermetures de sites, CDD, CDI... A défaut, tout commentaire ne pourrait se limiter qu'à d'affligeantes banalités du type : « ça monte », « ça baisse », « la masse salariale a augmenté de 5 % »... Quel intérêt pour les salariés ? Comment, avec de telles "informations", les élus pourraient-ils exercer pleinement leurs prérogatives économiques ? L'expert-comptable du comité d'entreprise n'a pas vocation à faire (si beau soit-il) un condensé d'informations sociales dont les élus disposent déjà à travers les données légales auxquelles ils ont accès en direct (bilan social, plan de formation...).

Pour qu'il soit en mesure de "donner du sens aux chiffres", l'expert-comptable doit évidemment entrer dans le système de compréhension des salariés qui est leur entreprise et non pas la comptabilité. Si l'on considère communément que le bilan est une "photographie de l'entreprise", alors tout l'exercice consiste à faire le lien entre l'image rendue par la photographie (les comptes et, plus largement, les informations de gestion) et l'objet représenté (l'entreprise). L'important, pour les élus, n'est évidemment pas d'apprendre les rouages de la comptabilité, mais bien de savoir comment se porte l'entreprise. La mission vise à permettre aux élus de comprendre l'entreprise à travers ses comptes et non l'inverse !

Un second argument permet de valider cette approche de la mission. En effet, la loi prévoit que l'expert-comptable du comité d'entreprise a accès aux mêmes documents que le commissaire aux comptes. Pourquoi le législateur aurait-il accordé une telle prérogative à l'expert-comptable nommé par les représentants du personnel si son travail se bornait à donner une "lecture vulgarisée" des comptes ? Le législateur a évidemment prévu cette possibilité car il savait qu'il était nécessaire d'accéder à toute l'information disponible dans l'entreprise pour que l'information comptable trouve son sens. La lecture des débats parlementaires qui ont eu lieu à l'époque du vote de cette loi, et, depuis, de l'abondante jurisprudence, suffit à s'en convaincre¹.

La situation de l'expert-comptable du comité d'entreprise qui commente l'entreprise à travers le prisme de ses comptes n'est pas isolée. Quand une action cotée en bourse connaît une forte baisse à la suite de la publication de comptes très mauvais, est-ce vraiment la comptabilité de l'entreprise qui est sanctionnée ? Certes non. C'est bien la capacité de l'entreprise à gagner de l'argent qui est en cause.

Le Professeur Bernard Colasse² résume avec beaucoup d'humour cette situation : « L'analyste financier qui étudie et commente un bilan et qui ne parlerait pas de l'entreprise, mais simplement et seulement de son bilan, courrait le danger de confondre la carte avec le territoire ; paradoxe bien connu de la représentation : le bilan occulterait l'objet représenté, l'entreprise, comme le tableau du peintre se détache de son sujet et le fait oublier. A la limite, le bilan peut devenir... un "obstacle épistémologique" à la compréhension de l'entreprise dont il est le modèle. Sans doute conviendrait-il d'en prévenir l'utilisateur en mentionnant au-dessous ou au-dessus de chaque bilan "Ceci n'est pas une entreprise", tout comme le peintre René Magritte, avec un humour très profond, intitula "Ceci n'est pas une pipe", un tableau représentant justement une simple pipe ».

1. Voir Y. Loufrani, "La contestation des documents demandés par l'expert-comptable du CE devant le juge", dans ce dossier, p. 45.

2. B. Colasse, "Comptabilité générale", Economica.

N'oublions jamais que la comptabilité n'est qu'une traduction de l'entreprise. Elle ne dit pas tout et pas parfaitement tout. L'important, pour les élus, n'est pas d'apprendre la chose comptable, mais bien de comprendre leur entreprise. La comptabilité (au sens très large d'information sur la situation de l'entreprise) n'est qu'une porte d'entrée sur l'entreprise.

Concrètement, à quoi doit servir cette mission pour les élus ?

Si les élus ont décidé de nommer un expert-comptable pour les accompagner, ce dernier doit leur apporter de l'information utile pour remplir leur mission économique. Il doit "faire parler" les chiffres de l'entreprise.

Le rapport de l'expert-comptable du CE, complété par la présentation orale qui en est faite aux élus lors des réunions préparatoire et plénière, doit notamment permettre à ces derniers :

- de mieux comprendre leur entreprise, sa stratégie et les décisions prises, mais aussi les impacts pour l'avenir de l'entreprise et de l'emploi (changements de métiers, changements de process...), sa place dans le groupe (vache à lait, centre de coûts, projet) et sur son secteur (parts de marché) ;
- d'identifier et de comprendre ce qui se joue à l'extérieur mais qui a un impact direct sur eux : la concurrence, les faits marquants du groupe (difficultés ou succès) ;
- d'être attentifs aux risques encourus par l'entreprise si elle perd des parts de marché, de la rentabilité, de l'autonomie financière, si elle est très concentrée donc fragile ;

Abstract

The works council has the legal power and means to assume the role as counsel in financial and social matters. Resort to a certified public accountant is one way to do it. This possibility is little known and often misunderstood. A pity because these missions can be thrilling and enriching. A mission for a work council allows to showcase the expertise of the CPA as analyst and educationalist. It is very rewarding to have a chance to be immersed into the inner workings of the client and to contribute to the success of great endeavors and to their staff's wellbeing.

- de mieux anticiper les évolutions des emplois de demain dans l'entreprise ;
- de négocier les salaires et les aménagements de métiers (polyvalence, horaires...) en connaissance de cause ;
- de demander plus d'effectifs le cas échéant ;
- de négocier des plans de formation adaptés aux évolutions envisagées ;
- de susciter une vraie réflexion, en son sein puis avec la direction, sur où en est l'entreprise et vers où elle va ;
- de déclencher un droit d'alerte si le rapport leur apporte des éléments qui les inquiètent sur l'avenir de l'entreprise ou le niveau de l'emploi.

Le champ de compétences des élus est donc fort vaste. La loi considère le CE comme un véritable partenaire économique de la direction. C'est pourquoi, il doit être informé régulièrement de la situation de l'entreprise et ponctuellement sur des opérations exceptionnelles. Investis par la loi de telles responsabilités, les élus doivent se donner les moyens de les assumer au mieux. L'expert-comptable est au cœur de cette démarche engagée par les élus. Dès lors, il doit tirer les conséquences de la finalité de sa mission sur ses interventions.

Les impacts concrets sur la mission

La mission doit être utile aux élus ! Cette lapalissade mérite toutefois d'être rappelée. En effet, ce critère d'utilité aux yeux des élus, dans la perspective de les aider à accomplir leur propre mission, doit orienter toute l'action de l'expert-comptable nommé par le CE.

Eviter la confusion des genres

Le travail de l'expert-comptable dans une telle mission est celui d'un expert, pas d'un représentant du personnel. Il n'est pas là pour prendre part au débat entre la direction et les salariés, mais pour apporter aux élus les éléments leur permettant de débattre de manière éclairée et constructive. Il contribue par son travail à enrichir la qualité du dialogue social, mais n'y participe pas directement. Dans le cadre de la restitution de ses analyses, l'expert-comptable doit toujours conserver pour ligne de conduite, d'avoir la plus grande objectivité. Pour contribuer à un dialogue social de qualité,

il doit transmettre une information non partisane. La pertinence et, par voie de conséquence, l'utilité d'un expert du comité d'entreprise tient plus à son indépendance et à la pertinence de ses analyses qu'à son engagement inconditionnel auprès de telle ou telle organisation syndicale.

Cette mission ne doit pas être considérée comme une source de conflit mais comme un outil destiné à favoriser et enrichir le dialogue social. En pratique, elle apparaît néanmoins fortement impactée par la qualité des relations, non seulement entre les élus et les représentants de l'employeur, mais également au sein même de l'instance qui l'aura désigné.

Faire preuve d'une grande pédagogie

Un rapport est rédigé pour être lu ! Encore une lapalissade, mais qui revêt une grande importance dans cette mission si particulière. L'entreprise, la comptabilité, le social, le droit sont des domaines complexes pour qui n'a pas suivi de longues études en la matière. Rappelons que c'est le cas de la plupart des élus. La pédagogie, c'est-à-dire l'art de transmettre des connaissances, de rendre simples des choses qui ne le sont pas toujours, est un élément-clé de la mission de l'expert-comptable du CE. A quoi bon produire de grandes analyses si les lecteurs ne les comprennent pas ?

En pratique, cet objectif de rendre accessible au plus grand nombre une information complexe doit orienter l'approche de la mission et la rédaction du rapport de l'expert-comptable, tant sur le fond que sur la forme.

■ **Sur le fond**, l'expert-comptable doit délivrer une information utile, c'est-à-dire choisir l'information pertinente qui apporte une connaissance nouvelle ou différente par rapport à ce que les élus savent déjà. En pratique, cela peut consister à :

- restituer une information construite par la direction et à laquelle ils n'ont pas accès en tant qu'élus (l'information économique obligatoire est très légale, donc insuffisante pour comprendre l'entreprise). Par exemple, donner des détails de vente par activité, reproduire le compte de gestion... ;
- "créer" une information destinée aux élus en faisant des recoupements ou

des traitements à partir de sources de la direction, éventuellement complétées de sources extérieures (parts de marché, évolution des ventes sur son marché...). Il faut alors retravailler les informations brutes reçues pour les transformer en informations utiles qui n'existent pas en l'état dans l'entreprise. Par exemple : impact de la démarque inconnue sur le taux de marge, facteurs d'évolution de la marge (volume/prix/mix), coût de la sous-activité, impact d'un déménagement... ;

• délivrer une information utile implique aussi de ne pas noyer l'information pertinente dans un salmigondis de chiffres et de tableaux. Trop d'informations tue l'information essentielle. Il faut sélectionner ce qui apporte un éclairage utile aux élus et leur permet de mieux comprendre l'entreprise.

■ **Sur la forme**, l'expert doit

- faire un effort pour bannir tout vocabulaire technique de ses restitutions ;
- éviter les sigles barbares (BFR, FR, CAF, SIG...)
- expliquer les concepts compliqués ;
- retenir une présentation claire avec des pictogrammes, des schémas, des couleurs ...

L'exercice est beaucoup plus difficile qu'il n'y paraît. Il est plus facile d'expliquer quelque chose de compliqué à quelqu'un de haut niveau que d'expliquer quelque chose de compliqué, et une entreprise l'est toujours, à quelqu'un qui ne connaît pas la discipline.

Les missions de l'expert-comptable auprès des comités d'entreprise sont vraiment passionnantes tant elles permettent de se plonger dans le cœur de l'entreprise. L'expert-comptable ayant le droit (et donc le devoir) d'accéder à une vaste information de gestion pour en restituer la substantifique moelle, il apporte une véritable contribution aux relations économiques et sociales au sein de l'entreprise. Bien entendu, cette mission, et plus généralement l'ensemble des missions liées aux comités d'entreprise, implique d'y consacrer du temps, des compétences, une volonté stratégique. On n'est pas naturellement spécialiste des missions CE, on le devient en investissant dans la connaissance de ce métier. ■