

1. Collaborateurs, comment réagir face à la digitalisation ?

Cette fiche pratique vous est proposée par Dext & b-ready.

Elle vous donnera des éléments de contexte pour prendre conscience de la nécessité de faire évoluer vos pratiques professionnelles en tant que collaborateurs de cabinets. Elle vous donnera également quelques pistes concrètes d'actions à mettre en œuvre pour adapter votre posture et faire évoluer votre métier pour vous adapter aux bouleversements en cours.

Dans la mesure où nous ne sommes naturellement pas tous égaux face au changement, ces actions devront donc être adaptées en fonction de votre propre rapport au changement.

Au sommaire de cette fiche

Au sommaire de cette fiche	1
Pourquoi il faut changer ?	1
L'environnement de la profession connaît de profondes mutations	1
Ces nouveaux outils sont-ils (vraiment) indispensables ?	3
De quels outils parle-t-on ?	4
Pourquoi il faut aussi revoir les process de production ?	5
Le changement : mode d'emploi	9
Quelques précisions importantes sur le changement	9
La digitalisation, ça change quoi, concrètement, pour les collaborateurs ?	10
Quelles réactions adopter en tant que collaborateur ?	11
Comment je m'adapte et j'adapte mon rôle dans le cabinet ?	12
Je suis déjà convaincu par l'automatisation des process, que puis-je faire ?	13
Pour aller plus loin...	13
Et après...	14

Pourquoi il faut changer ?

L'environnement de la profession connaît de profondes mutations

La vague d'automatisation de la production en cours au sein de la profession comptable, qui va encore s'accélérer avec l'arrivée de la facture électronique obligatoire pour toutes les entreprises, va avoir deux conséquences majeures pour les cabinets :

- Une baisse du chiffre d'affaires lié à ces missions de production. Comment imaginer, en effet, que les clients continueront à payer les mêmes honoraires pour une mission en (grande) partie réalisée par des machines ?
- Une baisse du taux d'occupation des collaborateurs actuellement en charge de ces tâches de production appelées à être rapidement automatisées : saisie, tenue, déclarations de TVA...

Dans ces conditions, les cabinets vont devoir développer de nouvelles missions (et notamment des missions d'accompagnement). Mais pour être en mesure de développer effectivement ces missions, qui devront, autant que possible, être prises en charge par les collaborateurs actuels des cabinets, deux actions préalables sont indispensables :

- Intégrer de nouveaux outils qui permettent de gagner du temps et de disposer de données en temps réel.
- Revoir les process de production du cabinet pour tirer le meilleur parti de ces outils, libérer du temps et améliorer la performance du cabinet.



Si les cabinets n'intègrent pas ces nouveaux outils et ne revoient pas leurs process de production, ils ne pourront pas développer de nouvelles missions. C'est une certitude...

Zoom sur la facture électronique

Le calendrier de mise en œuvre de la facture électronique obligatoire

C'est désormais inscrit dans les textes¹, la facture électronique va rapidement devenir obligatoire pour toutes les transactions entre entreprises (B2B) :

- 01/07/2024 : obligation d'émission pour les grandes entreprises.
- 01/07/2024 : obligation de réception pour l'ensemble des entreprises.
- 01/01/2025 : obligation d'émission pour les ETI.
- 01/01/2026 : obligation d'émission pour toutes les entreprises

L'impact pour les cabinets ... et les collaborateurs

Autrement dit, au 1^{er} janvier 2026 (dans un peu plus de 4 ans), il n'y aura plus de saisie et de traitement de factures (ou presque) dans les cabinets d'expertise comptable.

Par ailleurs, deux des objectifs fixés par le législateur dans la loi de finance 2020 montrent que l'impact sur les cabinets d'expertise comptable ne s'arrêtera pas là :

- La lutte contre la fraude fiscale (notamment en matière de TVA²).
- La facilitation, à terme, des déclarations de TVA via le pré-remplissage.

En d'autres termes, d'ici quelques années, les cabinets d'expertise comptable n'auront plus à faire non plus les déclarations de TVA de leurs clients... Pour mémoire, la dernière étude des Moulins³, le think tank de la profession comptable, rappelle que la mission comptable traditionnelle (tenue, comptes annuels, déclarations fiscales et révision) assure encore près des deux tiers du chiffre d'affaires des cabinets.

¹ Loi de finances 2020. Notons que le calendrier de déploiement de la facture électronique a été revu en septembre 2021.

² Les pouvoirs publics estiment qu'ils récupéreront ainsi une dizaine de milliards d'euros par an.

³ Quels métiers demain ? : <https://lesmoulins.club/etudes-des-moulins/>



L'entrée en vigueur de la facture électronique obligatoire va avoir des impacts (très) lourds sur la nature des tâches prises en charge par les collaborateurs de cabinets à l'avenir. Et l'échéance se rapproche...

Zoom sur les nouvelles missions⁴

Dans ces conditions, les cabinets vont impérativement devoir développer de nouvelles missions pour compenser la baisse de chiffre d'affaires sur la mission traditionnelle et la chute du taux d'occupation des équipes.

Les missions d'accompagnement représentent l'avenir de la profession

L'histoire a montré que les cabinets d'expertise comptable ne développeront jamais, à de (très) rares exceptions près, de missions de conseil proprement dite. Alors que cela fait plus de 20 ans que l'on parle de la nécessité de développer ces missions, elles ne représentent toujours que 2% du chiffre d'affaires de la profession.

Dans la vraie vie, les seules missions qui pourront être développées par la grande majorité des cabinets sont des missions d'accompagnement. Pourquoi ?

- Parce que les clients en ont besoin et sont prêts à les acheter. Ils sont d'ailleurs de plus en plus nombreux à le faire.
- Parce qu'elles sont la plupart du temps récurrentes (contrairement aux missions de conseil), ce qui est compatible avec le modèle économique des cabinets.
- Parce qu'elles peuvent être réalisées (sous réserve de formation naturellement) par les collaborateurs actuels des cabinets.

Les deux grands types de missions d'accompagnement

Concrètement, on distingue deux grands types de missions d'accompagnement :

- L'accompagnement de gestion/pilotage : suivi de trésorerie, situation intermédiaire, calcul des coûts de revient, prévisionnel...
- L'accompagnement administratif : conciergerie/gestion du courrier, secrétariat, facturation pour le compte des clients, suivi des encaissements clients, préparation des règlements fournisseurs...



Les collaborateurs de cabinets vont devoir rapidement apprendre à appréhender leur métier différemment et à réaliser de nouvelles missions pour le compte des clients du cabinet.

Ces nouveaux outils sont-ils (vraiment) indispensables ?

Pour se libérer du temps (notamment pour mieux accompagner les clients via de nouvelles missions), les cabinets doivent s'approprier des outils qui permettent de remplacer du temps homme par du temps machine. De nombreux outils sont en effet susceptibles de faire gagner un temps précieux aux collaborateurs dans la tenue de comptabilité : opérations bancaires, factures d'achat, notes de frais, factures de ventes ...

⁴ Pour plus d'informations sur cette problématique des nouvelles missions, nous vous conseillons vivement la lecture de la 2^{ème} étude des Moulins, publiée en 2017 - Quelles missions demain ? : <https://lesmoulins.club/etudes-des-moulins/>

Les cabinets (et donc, par ricochet, les collaborateurs) n'ont pas le choix ! Ils vont devoir intégrer ces nouveaux outils dans leur chaîne de production. Le tableau suivant⁵ résume en effet la situation de deux cabinets face à l'automatisation :

	Cabinet qui automatise sa production	Cabinet qui maintient des processus de production traditionnels
Impact sur les temps	Gains de temps pour proposer d'autres missions aux clients	Toujours pas le temps pour proposer d'autres missions aux clients
Impact sur les coûts	Baisse des coûts de production	Maintien des coûts de production
Impact sur les prix	Une baisse des prix peut être proposée aux clients	Une baisse des prix ne peut pas être envisagée (bien qu'elle soit demandée par les clients)
Impact sur la marge	Maintien voire augmentation de la marge	Détérioration de la marge
Impact sur l'expérience client	Meilleur service client	Service traditionnel de plus en plus banalisé
Impact sur les délais de production	Réduction des délais, comptabilité en temps réel	Maintien de délais très longs

© b-ready



Le déploiement de nouveaux outils et la révision des processus de production auront un impact lourd sur la façon dont les collaborateurs exerceront leur métier à l'avenir.

De quels outils parle-t-on ?

Les nouveaux outils dont nous parlons ici ne sont pas les logiciels de production comptable auxquels vous êtes habitués, mais des outils destinés à supprimer une partie de la saisie manuelle et à restituer des informations en temps réel. Ils complètent donc les fonctionnalités du logiciel comptable traditionnel, ils ne les remplacent pas.

La gamme des outils destinés à automatiser une partie de la production comptable est vaste. Et les outils, qui se sont multipliés depuis quelques années, ne présentent pas tous les mêmes caractéristiques :

- Certains peuvent être utilisés pour tous les dossiers et tous les types de clients. C'est le cas notamment des outils d'automatisation des flux bancaires, de gestion des notes de frais, de traitement des factures d'achats... comme Dext, par exemple,
- D'autres outils sont, en revanche, conçus pour une catégorie spécifique de clients : BNC, commerçants, associations, professions médicales, agriculteurs, etc.
 - Pour cette catégorie d'outils, il est vivement conseillé de choisir des outils adaptés à sa clientèle, quitte à disposer de plusieurs outils au sein du cabinet. Un outil non-adapté, c'est en effet l'assurance de coûts supplémentaires pour le cabinet et de frustration pour le client.

⁵ Comment réussir la transformation numérique du cabinet ?, b-ready, Revue Fiduciaire, 2018, p.182

- Dans ce cas de figure, tous les collaborateurs du cabinet n'auront pas forcément à maîtriser tous les outils, mais uniquement ceux adaptés à leur portefeuille de clientèle.



Les outils visant à automatiser la production de la comptabilité sont de plus en plus performants et simplifient grandement la vie des clients. Des clients qui sont de plus en plus nombreux à être demandeurs de tels outils...

Pourquoi il faut aussi revoir les process de production ?

Si les outils représentent incontestablement une formidable opportunité de gagner du temps, leur intégration dans le cabinet ne sera pleinement efficace que s'il revisite en même temps ses process de production. En outre, la révision de ces process est tout aussi indispensable pour que le cabinet soit en mesure de produire efficacement les nouvelles missions dont on parle tant...

En matière de process de production, on distingue deux grandes sources de gain d'efficacité pour les cabinets :

- La suppression des gaspillages.
- La réorganisation de la chaîne de production des missions.

De nombreuses sources d'économies de temps dans les cabinets... La chasse aux gaspillages !

Tous les cabinets sont concernés, à un degré ou à un autre, par le phénomène des « gaspillages », qui sont au cœur de la notion de performance. Tout d'abord, précisons que ces gaspillages ne veulent pas dire que les collaborateurs font mal leur travail. Bien souvent, c'est même l'inverse : c'est en voulant bien faire qu'ils en font trop.

Un gaspillage, c'est une tâche réalisée sur un dossier qui n'apporte rien ni à la qualité des comptes, ni au client : soit parce que le client ne l'a pas demandée, soit parce qu'une partie des tâches réalisées n'étaient pas nécessaires. Le schéma qui suit résume la situation.

Les différentes sources de gaspillages⁶



Dans les cabinets d'expertise comptable, les gaspillages proviennent essentiellement :

- d'habitudes jamais remises en cause (« on a toujours fait comme ça »),
- d'une absence de procédures internes claires et partagées avec l'équipe (« je ne savais pas qu'il fallait faire comme ça »),
- du zèle de collaborateurs pensant bien faire (« le client en a besoin, c'est ça qu'il attend... »),
- d'un manque d'outils standardisés (« Pour gagner du temps, je me suis fait un petit outil sur Excel... »),
- d'un manque de maîtrise des outils (« Je ne savais pas que je pouvais faire ça sur cet outil... »),
- d'un « manque d'éducation » des clients (« Le client n'envoie jamais les pièces, je dois le relancer tous les mois ... »)
- et, inutile de se mentir, d'un manque de discipline de l'équipe !

Le plus souvent, un gaspillage pris isolément ne consomme pas beaucoup de temps (et c'est d'ailleurs pour cela que l'on continue à réaliser cette tâche inutile...). Mais lorsque l'on multiplie le nombre de tâches inutiles par le nombre de dossiers, on arrive à des économies de temps très significatives. C'est un peu le principe de la micro-fuite d'eau : le robinet ne fuit pas beaucoup, mais ça finit par coûter une fortune...

Les grandes catégories de gaspillages

On distingue généralement sept grandes catégories de gaspillages dans les entreprises. Ces différentes catégories s'adaptent parfaitement aux cabinets.

La surqualité

Très présente dans les cabinets, cette surqualité se manifeste notamment par :

- l'absence de seuil de signification (ou des seuils de signification trop bas),
- des écritures d'inventaire passées pour quelques dizaines d'euros,
- des plans de comptes trop détaillés,
- des copies de pièces sans le moindre intérêt,

⁶ Comment réussir la transformation numérique du cabinet ?, b-ready, Revue Fiduciaire, 2018, p.198

- des calculs exprimés en euros voire en centimes d'euros,
- une utilisation de dossiers de travail non adaptés à la taille du client car trop lourds,
- une supervision systématique de toutes les feuilles du dossier de travail,
- des contrôles injustifiés car relatifs à des montants très inférieurs au seuil de signification,
- le recours à la comptabilité d'engagement sur des dossiers autorisés à utiliser une comptabilité de trésorerie, etc.



Définir des procédures claires, adaptées aux différents types de dossiers du cabinet et partagées par tous les collaborateurs permet de réduire de façon très significative la surqualité que le client n'est pas prêt à payer (et il a raison !).

Les temps d'attente

Souvent liés à une mauvaise synchronisation entre les actions, les temps d'attente conduisent à une hausse des coûts et/ou à des retards de livraison. Dans les cabinets, ces temps d'attente sont nombreux :

- attente de pièces de la part du client,
- attente du retour de la supervision du dossier par un responsable,
- attente d'une décision d'un associé,
- réunions qui commencent en retard,
- indisponibilité des outils informatiques, etc.



La planification en amont de toute la chaîne de production de tous les dossiers (et son suivi tout au long de l'année) est un élément clé pour réduire ces temps d'attente.

Les gestes et travaux inutiles

Les gestes et travaux inutiles naissent de toutes les opérations réalisées en raison de l'utilisation d'outils obsolètes ou de méthodes dépassées. Dans un cabinet, il s'agit notamment :

- de la multiplication des relances « sur-mesure » des clients qui n'ont pas transmis leurs pièces,
- de la saisie par le cabinet de données déjà saisies par le client (variables de paie, mouvements bancaires, factures de ventes...),
- de la saisie manuelle de données alors qu'un import ou le recours à un outil de numérisation serait tout à fait envisageable,
- de la multiplication des modèles au sein du cabinet (feuilles de travail, feuilles de contrôle, rapprochement divers),
- de mauvaises manipulations liées à une mauvaise maîtrise des logiciels,
- d'un mauvais classement de la documentation technique du cabinet, etc.



Une fois encore, une remise à plat des procédures du cabinet permet de réduire ces gestes et travaux inutiles qui finissent par plomber la rentabilité des dossiers. La formation de l'ensemble de l'équipe aux différents outils utilisés par le cabinet est également une action à mener.

Les défauts et erreurs sur les dossiers (ou non-conformités)

Cette catégorie de gaspillage, qui consiste à « ne pas faire bien du premier coup », provient le plus souvent d'un collaborateur n'ayant pas les compétences adaptées à la tâche ou d'un travail réalisé sur la base d'informations erronées, obsolètes ou incomplètes :

- utilisation d'un vieux modèle de document de travail,
- convention collective pas mise à jour,
- mauvais suivi de la législation, etc.



Encadrer les collaborateurs (surtout débutants) et anticiper les contrôles (pièces reçues, supervision...) sont de bons moyens de réduire cette source de pertes de temps.

Les transports, manutentions et communications injustifiées.

Il s'agit principalement des circulations de documents, des déplacements des collaborateurs (en interne / externe), des communications (en interne / externe), qui n'apportent pas de valeur ajoutée au client.

Dans un cabinet, concrètement, il s'agit :

- d'un circuit complexe des courriers papiers arrivés au cabinet,
- des mails à destinataires multiples pas toujours concernés,
- des appels incessants de clients durant la période fiscale,
- de déplacements chez le client pour aller chercher les pièces,
- de déplacements alors qu'une visioconférence pourrait faire l'affaire,
- d'imprimantes installées à des endroits qui imposent de multiplier les déplacements, etc.



Une analyse détaillée de tous ces temps de transports et communication permet d'identifier les principales sources de pertes de temps. Une astuce : commencer par grouper les réponses aux appels téléphoniques et aux mails sur des plages précises de la journée et le gain de temps est ... bluffant !

La surproduction

Dans un cabinet, la surproduction correspond à un travail réalisé alors qu'il n'a pas été commandé par le client. Donc, bien que le travail ait été fait, le client n'est pas prêt à le payer. Concrètement, il peut s'agir :

- du classement des pièces du client alors que la lettre de mission prévoit que c'était au client de s'en charger,
- d'une situation intermédiaire ou d'un « conseil coin de table » qui n'a pas été officiellement demandé par le client et qui ne fait pas l'objet de lettre de mission.

Bref, toutes ces petites choses que les collaborateurs font au quotidien « pour faire plaisir au client », mais qui ne sont jamais facturées...



Il faut éduquer les collaborateurs et les clients !
Il faut aussi diffuser la lettre de mission au collaborateur en charge du dossier pour qu'il prenne connaissance de ce qui est prévu et de ce qui ne l'est pas.

Les stocks excessifs

Dans un cabinet, il s'agit essentiellement de stocks d'informations, qui peuvent être source de bien des pertes de temps :

- mails non-traités,
- documents de travail non-sauvegardés sur le serveur ou dans le cloud,
- dossiers qui s'accumulent sur le bureau d'un collaborateur ou d'un associé,
- documentation non classée et non partagée avec l'équipe,
- logiciels non-utilisés parce que pas présentés à l'équipe, etc.



Un stock « non traité » (dossier, mail, doc ...) est un risque pour le cabinet car il peut contenir des informations utiles pour boucler un dossier.

Il faut traiter les informations au fur et à mesure qu'elles arrivent. Si le cabinet n'en tient pas compte, il risque de devoir refaire une partie du travail.

Le changement : mode d'emploi

Inutile de se mentir, ces changements auront un impact profond sur le travail des collaborateurs de cabinets :

- Moins de tâches de production manuelles.
- Une comptabilité en temps réel tout au long de l'année.
- Plus d'analyse (et de restitution) des données des clients.
- Plus d'accompagnement des chefs d'entreprise, etc.

Autrement dit, les collaborateurs de cabinets vont devoir apprendre à faire leur métier différemment de ce qu'ils ont fait jusque-là. C'est tout ça fait possible, mais cela prendra du temps et nécessitera des efforts.

Quelques précisions importantes sur le changement

Si ce changement est absolument indispensable pour assurer la pérennité des cabinets (et donc, in fine, pour sauvegarder les emplois), il est important de bien avoir conscience que :

- Ce changement n'est pas une remise en cause des compétences et de la qualité du travail des collaborateurs. Il est rendu nécessaire par les évolutions de l'environnement :
 - Les évolutions technologiques, avec des outils de plus en plus performants.
 - Les évolutions législatives, avec l'arrivée imminente de la facture électronique.
 - Les évolutions sociétales, avec l'évolution des attentes et des besoins des chefs d'entreprise.
- Le changement n'est pas une affaire de technique, mais une affaire d'émotions. Changer n'est jamais simple et c'est normal d'avoir peur de changer :
 - Peur de ne pas être à la hauteur.
 - Peur de l'inconnu.
 - Peur de faire des erreurs, etc.
- Ce changement ne se fera pas en un jour et vous serez accompagné dans ce processus, notamment via des formations organisées par le cabinet.



Le fait qu'il faille changer n'est pas une remise en cause de votre personne. C'est « juste » que l'environnement évolue et qu'il n'y a pas le choix : il faut s'y adapter !

La digitalisation, ça change quoi, concrètement, pour les collaborateurs ?

Quel que soit votre âge et votre niveau d'expérience, vous avez très probablement appris la comptabilité « faite maison⁷ », c'est-à-dire essentiellement manuelle. Une saisie manuelle qui, soyons réaliste, ne vous laisse pas beaucoup de temps pour anticiper les demandes de vos clients. Bien sûr, vous répondez à leurs (nombreuses) questions. Mais anticiper, c'est plus compliqué et cela nécessite de s'organiser différemment...

Le développement de nouvelles missions dans les cabinets (que l'on devra désormais proposer de façon proactive aux clients) passe obligatoirement par le respect de deux prérequis :

- Gagner du temps sur la production. Aujourd'hui, personne n'a le temps, dans les cabinets, ce qui explique pourquoi ces missions ne se développent guère.
- Disposer de données en temps réel. Difficile en effet d'imaginer accompagner les clients dans le pilotage de leur entreprise si l'on tient la comptabilité une fois l'an.

Le premier bouleversement va donc être de s'approprier des outils d'automatisation, pour gagner du temps et pour disposer d'une comptabilité en temps réel. Autrement dit, les process de production du cabinet vont devoir être revus en profondeur :

- Nouvelles façons de travailler sur les dossiers.
- Réaffectation des dossiers entre les collaborateurs.
- Restitution de l'information, etc.

Le deuxième bouleversement va être l'apparition (ou le développement) de certaines tâches dans le cadre des missions d'accompagnement : analyse des données, restitution de ces données, échanges plus réguliers avec les clients, prise en charge de leur administratif, etc. Bien sûr, tous les collaborateurs de cabinets ne prendront pas en charge toutes ces tâches. Certains seront plutôt positionnés sur l'accompagnement de gestion, d'autres sur

⁷ A ce propos, nous vous conseillons vivement la lecture de l'article suivant : <https://www.compta-online.com/experts-comptables-ne-faudrait-il-pas-creer-un-label-fait-maison-pour-reconnaitre-la-vraie-comptabilite-ao2784>

l'accompagnement administratif, alors que d'autres encore resteront en charge de la production.

- Notons toutefois que même les collaborateurs qui resteront affectés à la production des comptes verront leur métier changer en profondeur.
 - D'une part ils devront prendre en charge une partie du travail de leurs collègues dédiés à l'accompagnement.
 - D'autre part, ils devront produire des comptes tous les mois en temps réel.
- Dit autrement, il n'y aura plus une grande période fiscale de quelques mois par an, mais 12 petites périodes fiscales de quelques jours chaque mois.
- Par ailleurs, les collaborateurs n'auront plus la charge de leurs dossiers de A à Z ; ils travailleront à plusieurs sur chaque dossier du cabinet. Et même les tâches de production devront être réalisées dans une optique d'accompagnement des clients.



Dans quelques années, plus personne au cabinet ne fera son métier comme il le fait aujourd'hui. Il est plus que temps de s'y préparer...

Quelles réactions adopter en tant que collaborateur ?

Appréhender, avoir un peu peur, voire être carrément anxieux face à un changement est tout à fait normal⁸. Cela peut s'avérer d'autant plus effrayant que vous n'avez pas choisi ce changement, qui vous est imposé par les évolutions de l'environnement : nouvelles technologies, nouvelle réglementation, nouvelles attentes des clients...

Il est par ailleurs important de bien comprendre que nous ne sommes pas tous égaux face au changement. Pour certains, ce sera plus difficile, voire plus douloureux, que pour d'autres. Autrement dit, il n'existe pas de solution universelle pour faire face au changement. Néanmoins, voici quelques conseils pour aborder la situation plus sereinement :

- **Avoir confiance en ses compétences actuelles.** Vous avez des compétences techniques sur lesquelles vous appuyer pour progresser ! N'oubliez pas : aucune fée ne s'est penchée sur votre berceau et d'un coup de baguette magique vous a procuré toutes les connaissances et compétences pour faire de la comptabilité. Vous avez appris tout cela en formation et par votre expérience. De plus, vous avez la confiance des clients qui n'attendent qu'une chose : que vous les accompagniez...



Vos compétences actuelles continueront de vous servir. Vous aurez « juste » besoin d'en développer de nouvelles (et ce, tout au long de votre vie professionnelle). Comme le dit Alvin Tofler : « l'illettré du futur ne sera pas celui qui ne sait pas lire, mais celui qui ne sait pas apprendre ».

- **Avoir confiance en ses capacités d'adaptation.** Le changement ne va pas se faire du jour au lendemain et il ne suffit pas de le décréter pour qu'il se fasse. Mais une chose est sûre : vous êtes en mesure d'effectuer bien d'autres tâches que de la tenue comptable. A condition de le vouloir, bien sûr, et de vous en donner les moyens... Pour cela, il faut se former, apprendre à réaliser de nouvelles missions, s'adapter, mais aussi accepter de se tromper, corriger, recommencer, s'améliorer, etc.

⁸ Comme dit le dicton, « on sait ce qu'on perd mais on ne sait pas ce que l'on gagne ».



Si vous avez un petit coup de blues, pensez à toutes les fois où vous avez dû changer par le passé et aux bénéfices que vous en avez tiré par la suite.

- **Prendre part activement au chantier de la transformation des méthodes et des outils.** En tant que collaborateur, vous pouvez (et devez) « prendre votre part » à l'évolution du cabinet. Pour cela, il est important que vous soyez motivé et donc que vous réfléchissiez à ce cabinet de demain.
 - Que souhaitez-vous faire dans le cadre de ce projet ?
 - Quel rôle souhaitez-vous jouer au sein du cabinet dans les années à venir ?
 - Que souhaitez-vous apporter à l'ensemble des équipes ? A vos clients ?



Si vous avez des souhaits, des idées, n'hésitez surtout pas à en parler à votre responsable. Il sera certainement ravi de voir que vous souhaitez prendre part au projet.

Comment je m'adapte et j'adapte mon rôle dans le cabinet ?

Le changement est possible (on l'observe dans de nombreux cabinets), mais il ne sera pas naturel. Dit autrement, vous allez devoir, en tant que collaborateur, adopter une position volontaire et proactive pour « faire évoluer » votre métier.



Les dirigeants de votre cabinet sont là pour vous aider et vous accompagner dans cette transformation, mais rien ne pourra se faire sans vous, notamment en termes d'adaptation/développement de vos compétences.

Voici quelques actions qui vous permettront d'aborder ce changement dans les meilleures conditions possibles.

- **Identifier les compétences indispensables au collaborateur de demain pour mieux accompagner les chefs d'entreprise.** En effet, si les compétences techniques restent un socle indispensable pour faire votre métier, les missions d'accompagnement vont demander d'autres types de compétences plus transverses, plus comportementales ; ce que l'on appelle fréquemment les « soft skills » : écoute, curiosité, adaptabilité, initiative, polyvalence...
- **Faire un point sur vos compétences et identifier celles qui sont susceptibles de vous manquer, celles que vous avez envie de développer et/ou de renforcer.** Cette phase est très importante, car c'est à partir de ce diagnostic que vous allez pouvoir envisager les formations à suivre pour faire évoluer vos compétences et votre posture. Il s'agit notamment ici de se poser la question suivante : qu'est-ce que je ne sais pas très bien faire et que je voudrais améliorer ?
- **Echanger avec votre expert-comptable et/ou votre responsable et confronter vos points de vue.** A-t-il la même vision que vous sur vos compétences actuelles et sur les compétences que vous allez devoir développer ? Si non, pourquoi y-a-t-il un écart ? En quoi l'amélioration des compétences souhaitées va-t-elle servir au projet de cabinet ? Le développement de nouvelles compétences a certes pour objectif de maintenir votre employabilité, mais il doit être en cohérence avec le projet de cabinet et notamment le type de missions que celui-ci souhaite développer.

- **Choisir avec votre expert-comptable et/ou votre responsable des formations répondant à vos objectifs et à ceux du cabinet.** De nombreuses formations sont mises à disposition de la profession par les IRF⁹, tant sur les compétences techniques que sur les « soft skills ». Les dispositifs de financement de la formation sont également très variés. Notons parmi eux l'existence du CPF (Compte Personnel de Formation), qui peut vous permettre de financer une partie des formations choisies.
- **Echanger, échanger, échanger.** Que ce soit avec votre expert-comptable, votre responsable, vos collègues, vos anciens camarades d'études..., n'hésitez pas à multiplier les échanges. Le changement n'est jamais une chose facile et parler de son expérience tout en écoutant celle des autres est un excellent moyen de maintenir sa motivation, de profiter des expériences des autres, de se remonter le moral quand nécessaire, etc.



Le changement qui vous attend est d'envergure et il est inéluctable. Vous devez avoir une attitude proactive. N'hésitez pas ainsi à en discuter avec votre expert-comptable afin de mettre au point un « plan de bataille » pour aborder ce changement dans les meilleures conditions.

Je suis déjà convaincu par l'automatisation des process, que puis-je faire ?

- **Embarquer les collaborateurs plus réticents.** Si vous êtes déjà convaincus par l'intérêt et/ou la nécessité de réorganiser la production du cabinet et de la digitaliser, vous allez pouvoir contribuer à l'embarquement des collaborateurs qui sont plus réticents. Comment ? En leur montrant que vous gagnez du temps sur les dossiers, que votre proximité avec les clients est renforcée, que vous trouvez un intérêt dans les nouvelles tâches que vous prenez en charge, etc.
- **Embarquer les clients dans la digitalisation et les nouvelles missions¹⁰.** On entend souvent dire, dans les cabinets, que ce sont les clients qui ne veulent pas des outils d'automatisation. Le plus souvent, c'est parce que personne n'a pris le temps de leur expliquer les bénéfices qu'ils allaient en tirer. Pourquoi ne pas jouer ce rôle au sein de votre cabinet ?

Pour aller plus loin...

Pour aller plus loin sur cette problématique, nous vous conseillons :

- La consultation des autres ressources de ce kit : « Collaborateur, comment réagir face à la digitalisation ? » :
 - L'épisode 3 de la saison 1 de la websérie Dext « t'inquiète, je gère ? » :
 - <https://www.b-ready.team/dext-t-inquiete-je-gere-only-by-b-ready/>
 - L'autodiagnostic qui vous permettra de mesurer votre avancée vis-à-vis de cette problématique :
 - <https://diagnostics-dext.votre-expert.com/>
 - Le webinar sur les conseils pratiques pour aborder cette transformation en tant que collaborateur :

⁹ Chaque ordre régional a un Institut de formation régional.

¹⁰ Cette question fera l'objet d'une fiche technique à part entière. Nous ne ferons donc qu'effleurer le sujet ici

- https://info.dext.com/fr/4-webinaires-avec-m%C3%A9thodologie-pour-r%C3%A9ussir-la-transition-digitale-de-votre-cabinet?utm_campaign=fr_4_webinars_phillip_barre&utm_source=tradeadvertising&utm_content=b-ready
- La lecture des ouvrages pratiques suivants :
 - La conduite du changement dans les cabinets : Mode d'emploi, Philippe Barré et Florence Hunot, CSOEC, 2014 :
 - <http://www.boutique-experts-comptables.com/ameliorer-la-performance-du-cabinet-2014-c2x14582908>
 - Comment réussir la transformation numérique du cabinet ?, b-ready, Groupe Revue Fiduciaire, 2018 :
 - <https://boutique.grouperf.com/produit/comment-reussir-la-transformation-numerique-du-cabinet>
- Le visionnage et le partage avec vos collègues des films suivants :
 - Il est vraiment expert-comptable ton expert-comptable ?
 - <https://www.youtube.com/watch?v=KkgQkltcPOU>
 - La séparation
 - <https://www.b-ready.team/la-separation/>
 - Le vrai problème
 - <https://www.b-ready.team/le-vrai-probleme/>
 - Expert-comptable, un métier d'avenir ?
 - <https://www.b-ready.team/metier-davenir/>
- Les formations de l'ordre dédiées aux collaborateurs
 - De plus en plus de formations sont proposées aux collaborateurs pour les accompagner dans la mutation de leur métier.
 - Plusieurs IRF de la profession proposent notamment des parcours créés sur mesure pour accompagner les collaborateurs de cabinets dans la transformation de leur métier et de leur posture.
 - Les parcours e-coll mettent en œuvre des méthodes pédagogiques très innovantes développées grâce à la collaboration entre des spécialistes des sciences cognitives et des experts de la profession.
 - Il existe plusieurs parcours e-coll, vous pourrez choisir celui qui vous convient le mieux. Pour en savoir plus : <https://www.b-ready.team/vos-besoins-2/faire-evoluer-les-competences-de-vos-equipes/les-parcours-e-coll/>

Et après...

En tant que collaborateurs de cabinets deux autres modules de ce parcours digitalisation de Dext pourraient vous aider à mettre en œuvre ce changement :

- Module 1 : Pourquoi et comment revoir vos process et outils de production ?
- Module 2 : Comment embarquer les clients dans le projet de digitalisation ?

Chacun de ces modules fait l'objet d'un kit spécifique, chacun de ces kits étant construit sur le même format :

- Un film sur la problématique abordée.
- Un outil d'autodiagnostic de votre cabinet.
- Un webinar pour vous proposer une méthode et des conseils.
- Une fiche technique pour vous accompagner dans la mise en œuvre.

Vous pouvez d'ores et déjà consulter les premiers kits [en cliquant ici](#).