



## Compte rendu



### **Synthèse des débats du 22<sup>ème</sup> colloque international de l'ISEOR ayant eu lieu les 24 et 25 novembre 2009 sur le thème « Management stratégique des professions libérales réglementées ».**

Le colloque annuel de l'ISEOR a pu réunir **avocats, experts-comptables, commissaires aux comptes, architectes, notaires, géomètres, et représentants des instances de tutelles des professions libérales réglementées.**

Il était question d'apporter des témoignages et réflexions sur les nouveaux dispositifs de formations, de normes et réglementations et d'évolutions de façon à conduire une analyse croisée sur le management stratégique des professions libérales réglementées.

Une cinquantaine d'intervenants sur les 2 jours ont présenté leur communication auprès de plus de 200 participants intergénérationnels, puisque entrepreneurs, cadres, universitaires mais aussi étudiants partageaient l'amphithéâtre Malraux à l'Université Jean Moulin Lyon 3.

**Jérôme Rive, Directeur de l'IAE Lyon**, a rappelé que l'ISEOR touche encore une fois des problématiques profondes et importantes et salue l'expertise du laboratoire, rassemblant, pour ce colloque, un ensemble de partenaires de haute qualité du monde juridique, universitaire, de l'entreprise, ce qui constitue pour l'IAE Lyon un lieu de production de connaissances. L'intérêt d'intégrer le management aux professions libérales et l'approche de transversalité, notamment en cette période de crise, paraît être un sujet porteur.

**Henri Savall, Directeur de l'ISEOR** a introduit, en préambule, le thème de la crise actuelle qu'il apparente à celle de 1929 et dont la durée devrait être entre 5 à 10 ans ainsi que le fait qu'il s'agit d'une opportunité pour les entreprises, de faire évoluer leur mode de fonctionnement. Il précise que pour survivre, les chefs d'entreprise doivent chercher de nouvelles pistes de création de valeur ajoutée, en s'appuyant sur leurs ressources humaines. Ils seront amenés à changer leurs méthodes et leurs processus d'activité, face à une forte concurrence et aux nouvelles normes internationales émergentes, qui touchent aussi les professions libérales, considérées comme des entreprises.

#### **Rappel des thèmes :**

- Synergies professionnelles et interprofessionnelles
- Opportunités et menaces liées à la communauté européenne
- Gouvernance du cabinet-entreprise
- Comparaisons internationales des professions libérales réglementées
- Restructuration du cabinet et contrôle de gestion
- Articulation du monopole et de l'innovation dans un cabinet
- Rôle des ordres professionnels et des Ministères de tutelle
- Réglementation et déontologie des professions
- Relation durable et communication avec les clients
- Formation des dirigeants et des collaborateurs du cabinet

## *Changement des comportements des professions libérales*

Au travers des différents débats et présentations de nouvelles réflexions autour du changement de comportement des professions libérales réglementées (en externe comme en interne), la place de la compétitivité et de la productivité au sein de ces professions, ont été détaillées.

**Pour Thierry Péan, Chef du bureau du Ministère de l'Economie, de l'Industrie et de l'Emploi, au service des Professions libérales**, l'enjeu se trouve dans les nouvelles réglementations internationales. Le partage de valeurs communes est essentiel pour une compétitivité mesurée.

**Philippe Massonat, Commissaire aux Comptes**, précise l'intérêt grandissant de mettre en place des outils de management face aux règles internationales, afin d'harmoniser les contrôles d'audit et d'en améliorer la qualité.

Une synergie inter-professionnelle doit se créer au regard des besoins des clients qui font l'objet de réponses connexes à beaucoup de professions libérales. Faire tomber les monopoles pour donner une possibilité d'accompagner son client auprès de ses confrères, est pour **Maitre Pascal Eydoux, Président, Conférence des Bâtonniers**, un nouveau positionnement de toutes les professions libérales.

## *La directive européenne sur les services analysée sur le terrain*

De toute évidence, la directive services, mise en place en 2006, est une avancée considérable dans le processus d'évolution des professions libérales. Selon **Hervé Grélard, Secrétaire Général de l'Ordre des géomètres**, cette directive permet une véritable régulation de l'activité concurrentielle et une simplification administrative, une certaine coopération entre États membres, une meilleure qualité des prestations.

Sur l'aspect de la formation, **Isabelle Siaux, Vice-Présidente du Conseil Régional de l'Ordre des experts-comptables**, et **Alain Henriot, Inspecteur Général de l'Education Nationale en charge du suivi des diplômés**, attirent l'attention sur la nouvelle charte de la directive, depuis 2009, qui répond à la crise actuelle, renforçant l'attractivité de la profession auprès des jeunes par des formations adaptées à un cursus universitaire.

Les grands enjeux des normes 2010-2011 sont dans l'harmonisation des règles de déontologie, de responsabilité financière, d'attractivité de la formation, précise **Françine Bobet, Vice-Présidente de la Compagnie Nationale des Commissaires aux comptes**,

## *Développement accru des nouvelles pratiques de travail des professions libérales*

Experts-comptables, notaires, géomètres, architectes rappellent que les professions libérales réglementées sont en pleine mutation et expansion. Elles veulent répondre rapidement aux exigences de leur client, développer leur « portefeuille » mais elles ont bien conscience d'un repositionnement complet face à la concurrence nationale et internationale avec de nouvelles pratiques de travail, d'organisation et le développement de nouveaux outils.

**Patrick Bordas, Vice-Président du Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts comptables** s'interroge sur un marché qui demande de plus en plus de qualité, d'expertise, d'énergie. Les frontières s'estompent dans la profession, les activités commencent à se pratiquer par plusieurs professionnels, il est donc nécessaire de réglementer cette évolution.

Pour cela, **Maitre Pierre-Luc Vogel, représentant du Conseil Supérieur du Notariat**, confirme qu'une démarche managériale de deuxième génération est en cours. Elle permettra de structurer les nouvelles évolutions tant sur l'aspect humain que sur le développement des technologies.

**Philippe Berthelot, Président du Conseil Régional de l'Ordre des Architectes**, est alarmé par la situation des architectes en France, rappelant les grandes difficultés de cette profession. La situation politique est calquée sur le lobbying des architectes anglais, or la qualité des normes anglo-saxonnes n'est pas un modèle, d'où une volonté de cette profession d'harmoniser les règles au niveau international et d'être plus présent dans les débats de la Commission Européenne.

**Victor-John Vial-Voiron, Vice-Président de l'Ordre des Architectes Rhône-Alpes**, rappelle une autre difficulté pour les architectes français : les nouvelles dispositions de formation pour les architectes sont peu efficaces actuellement.

Selon, **François Barthelet, Président de la Chambre des Notaires du Rhône**, la crise est certainement un levier positif pour trouver de nouvelles actions internes et externes et innover. Les notaires ont une démarche de chefs d'entreprise même s'il est difficile de cumuler la gestion des ressources humaines et le commercial.

Pour bon nombre de représentants des institutions soutenant les professions libérales réglementées, ainsi que pour les professionnels de terrain, **la théorie socio-économique de l'ISEOR semble être en adéquation avec la mutation profonde que subissent toutes les entreprises**. A la lumière des témoignages, les outils et méthodes que propose l'ISEOR apportent une solution adaptée à tout type d'entreprises, **leur permettant ainsi d'exploiter pleinement leur activité principale, en améliorant la performance tant sociale qu'économique, notamment en cette période de crise où de nouvelles difficultés apparaissent** et contraignent les entreprises à fonctionner et se développer autrement.

>> **Un ouvrage présentant l'intégralité des communications et débats sera publié, comme chaque année, aux Editions Économica, Paris.**

[www.iseor.com](http://www.iseor.com)