

*Interview*

## Le futur a déjà commencé

Dominik Bürge et Marius Klauser s'expriment au sujet des formes de travail et des modèles d'affaires porteurs d'avenir. *Page 6*

*Discussion sur l'avenir*

## Des collaborateurs productifs et en bonne santé

Entretien avec Marius Klauser, Georg Bauer et Sandro Cornella. *Page 17*

*Impulsions*

## Plus d'autonomie pour la place intellectuelle suisse

Un regard porté vers l'avenir avec Barbara Josef, cofondatrice de 5to9 AG. *Page 30*

# 2017

*Chiffres, faits, impulsions*



**EXPERT  
SUISSE**

Audit  
Fiscalité  
Fiduciaire

## Les évolutions de la branche: de véritables opportunités

Lors du Congrès annuel 2016 d'EXPERTsuisse, nous nous sommes activement penchés sur la question de la numérisation. Début 2017, nous avons regroupé diverses activités ayant trait à ce thème au sein de la Commission sur la numérisation nouvellement créée. Nous avons en outre mis en place pour nos domaines professionnels Audit, Fiscalité et Conseil économique/fiduciaire, en plus de commissions techniques, de nouveaux comités stratégiques techniques. EXPERTsuisse est ainsi encore plus à même d'identifier de façon précoce les thèmes stratégiques, de les traiter de façon proactive et de les représenter efficacement dans la Berne fédérale. Une approche illustrée par exemple dans le cadre du dossier politique de la procédure de déclaration et lors de l'établissement de l'alliance réflexion suisse (amélioration ponctuelle de la flexibilité de la loi sur le travail).

La numérisation entraîne une modification des besoins des clients et de nouveaux modèles économiques. Il s'agit ici non seulement de gains en efficacité, mais aussi de nouvelles prestations. En outre, un besoin d'experts se fait également sentir, mais dans des rôles différents et avec des compétences élargies. En cette ère de véritable déluge d'informations, les compétences en matière d'évaluation et de conseil jouent un rôle primordial. Concernant les professions d'expert-comptable, d'expert fiscal et d'expert fiduciaire, nous travaillons actuellement à refléter leur positionnement à long terme et d'en extrapoler des compétences importantes dans la formation initiale et continue.

Nous remercions tous les clients, membres, partenaires de coopération et collaborateurs pour leur formidable engagement en faveur du succès de la branche de l'audit et du conseil.

Engagés et responsables – depuis 1925.



**Dominik Bürgy**  
Président d'EXPERTsuisse



**Marius Klauser**  
Directeur d'EXPERTsuisse

## Sommaire

- 4 Mission
- 6 Interview de Dominik Bürgy et Marius Klauser
- 9 Avantages pour les membres
- 10 Faits et chiffres
- 12 A propos de l'association
- 16 Questions clés concernant le secteur
- 22 Prises de position
- 25 Offre de formation
- 26 Aperçu des publications
- 28 Formation et impulsions
- 31 Organisation et organes

© EXPERTsuisse septembre 2017. Tous droits réservés.

Pour une meilleure lisibilité, l'emploi de la forme masculine fait indifféremment référence aux personnes de sexe masculin ou féminin.

## Notre mission

### Transmission

à des fins pratiques de l'expertise développée par EXPERTsuisse pour un public cible varié.

### Promotion

de la relève professionnelle pour les experts en audit, fiscalité et fiduciaire et intégration des experts nouvellement formés dans l'organisation et les activités d'EXPERTsuisse.

### Développement

des domaines comptabilité, audit, fiscalité et conseil économique par des contributions actives pour des prises de décision éclairées dans l'économie, l'administration et la politique.

### Accompagnement

des membres individuels dans leur formation et carrière professionnelle par le biais de prestations de soutien (conférences / séminaires, publications, outils pratiques) afin d'assurer durablement visibilité et réputation de la profession.

### Soutien

aux petites, moyennes et grandes entreprises membres dans la vente de leurs prestations et dans l'exécution de leurs prestations par une représentation proactive, solide et orientée vers l'avenir de leurs intérêts.

### Depuis 1925, EXPERTsuisse s'engage pour

- une qualité élevée des prestations dans le domaine de l'audit, de la fiscalité et du conseil fiduciaire grâce à ses membres
- un professionnalisme irréprochable fondé sur une formation professionnelle exigeante et une formation continue permanente
- des conditions cadres efficaces pour une place économique suisse forte dans laquelle les PME peuvent prospérer

Plus d'informations sur la mission d'EXPERTsuisse à l'adresse [www.expertsuisse.ch/fr-ch/qui-sommes-nous](http://www.expertsuisse.ch/fr-ch/qui-sommes-nous)



## «Dans notre branche également, le futur a déjà commencé.»

Le dynamisme et l'évolution de l'économie et de la société entraînent aussi des changements dans les modèles économiques, la structure des effectifs, les formes de travail, ainsi que dans les lois. La branche ne doit pas seulement s'adapter, mais agir, affirment de concert le président et le directeur d'EXPERTsuisse.

Interview: Benno Maggi, Partner & Partner

### Qu'est-ce qui va changer et tous vos membres sont-ils concernés?

**Bürgy:** Les changements induits par la numérisation sont étroitement liés à l'évolution des besoins de la clientèle et à l'utilisation à bon escient des relations établies avec elle. Dans notre branche, les mentalités doivent évoluer, et ce aujourd'hui et non demain. Nous souhaitons partager nos réflexions à ce sujet avec nos membres.

**Klauser:** Les membres d'EXPERTsuisse sont des entreprises de toute taille. Les Big 4 agissent souvent plus tôt que les entreprises de plus petite taille. C'est pourquoi ils sont déjà entièrement pris dans la vague de numérisation. Plus de 80% de nos 850 entreprises membres emploient dix collaborateurs ou moins. Pour elles, l'urgence de la situation n'est pas encore très sensible, mais cela pourrait rapidement changer. Il est de notre devoir d'association d'informer, de sensibiliser et d'aider nos membres sur ce point. Car pour intégrer efficacement les nouvelles formes de travail et les nouveaux processus, il faut disposer de modèles novateurs ainsi que des conditions légales et techniques correspondantes.

### Quel est le point central de cette évolution?

**Bürgy:** Il y a d'une part les nouvelles technologies. Elles simplifient, voire suppriment entièrement certaines opérations. D'autre part, et c'est probablement le point central, les besoins des clients ont évolué et changeront encore

davantage à l'avenir. Grâce aux nouvelles technologies, les clients savent beaucoup plus de choses et disposent parfois d'outils jusqu'alors réservés aux seuls fiduciaires, experts-comptables et experts fiscaux. Cela modifie leurs besoins et leurs exigences à l'égard de nos membres. Les décomptes de TVA transfrontaliers nécessitaient jusqu'ici beaucoup de temps et s'accompagnaient de nombreux risques. La possibilité de saisir ces décomptes de manière automatisée en temps réel et de les classer selon le risque avant de les traiter permet non seulement de gagner en efficacité, mais aussi de réduire le

### «Les besoins des clients et les possibilités de services ont évolué.»

Dominik Bürgy  
Président d'EXPERTsuisse

risque de manière ciblée grâce à l'analyse des données. En résumé, la valeur informative est améliorée et les risques sont réduits avec moins d'argent. Et les clients finaux en sont conscients.

**Klauser:** Le client d'aujourd'hui et de demain ne veut pas acheter un produit ou un input de temps, mais souhaite bénéficier d'une prestation capable de le soutenir de l'identification du problème à sa solution. Ce qui compte pour lui, c'est donc l'output, c'est-à-dire l'utilité concrète. Les compétences requises évoluent en conséquence, tout comme les rôles de la profession et naturelle-

ment aussi le type de prestations. Le service en temps réel n'est plus une utopie dans le domaine comptable. La numérisation intégrale des flux de travail le permettrait déjà en partie, et elle le permettra sûrement davantage dans un futur proche.

### Cela signifie-t-il que les clients des membres d'EXPERTsuisse sont devenus plus exigeants?

**Klauser:** Ils ne sont pas les seuls. Regardez ce qui se passe dans les autres branches. Cela fait déjà partie du quotidien. Par exemple dans la médecine, l'aviation ou le commerce de détail. Dans ces secteurs, le client détermine de plus en plus quelle prestation il souhaite obtenir, à quel prix, et par quel canal de distribution. Cela est exigeant pour nous en tant que prestataires, mais appelle aussi de nouvelles prestations de service.

**Bürgy:** Certains services, largement lucratifs ces dernières décennies pour les fiduciaires, les experts-comptables et les experts fiscaux, seront à l'avenir de moins en moins demandés, car ils seront automatisés ou exécutés directement par le client. Nous devons nous adapter à ce changement. Cela demande non seulement de nouveaux modèles d'affaires, mais aussi un changement des mentalités chez les collaborateurs – voire d'autres types de collaborateurs.

### Comment pourraient se présenter ces nouveaux modèles d'affaires pour vos membres?

Dominik Bürgy (à.g.)  
Président  
d'EXPERTsuisse

Marius Klauser (à.d.)  
Directeur  
d'EXPERTsuisse



**Bürgy:** Ainsi que nous l'avons évoqué précédemment, les besoins du client doivent être au centre du modèle d'affaires. Nos membres doivent comprendre les besoins de leurs clients et veiller à les suivre sur l'ensemble du cycle de leurs activités. Une entreprise peut ainsi se concentrer sur des prestations de service, des niches et des opportunités différentes au cours de la durée du cycle opérationnel et aménager son modèle d'affaires en conséquence.

**Klauser:** Les nouveaux services et modèles d'entreprise devraient également proposer des modalités de décompte orientées sur le résultat. On pourrait par exemple envisager de voir se développer les modèles d'«outsourcing de CFO», car compte tenu des avantages de la numérisation à l'avenir, beaucoup de PME ne voudront ou ne pourront plus se permettre d'engager un CFO à plein temps.

### La numérisation est sur toutes les lèvres. Quelles sont les conditions né-

### cessaires pour négocier le tournant numérique avec son entreprise?

**Bürgy:** Il n'y a pas de recette universelle. Ce qui est sûr, pour nos entreprises membres, c'est que les champions du chiffre d'affaires d'hier ne seront pas nécessairement ceux de demain et que le chiffre d'affaires des mandats comptables va fortement baisser, alors que dans le domaine du conseil économique se dessine un potentiel de croissance. Un entrepreneur doit donc décider s'il est capable de s'engager dans cette voie nouvelle ou s'il préfère ne rien changer aussi longtemps que possible. Cela n'est pas une question d'âge mais d'agilité, ou de préférence personnelle.

**Klauser:** Le défi pour l'entreprise est qu'elle doit en fait élaborer trois stratégies: la première sur la façon d'exploiter au mieux l'activité actuelle, la deuxième sur l'organisation des activités futures et la troisième sur la transition des anciennes activités aux nouvelles dans le temps.

### Comment réaliser ces différentes étapes?

**Klauser:** En opérant des changements radicaux à différents niveaux. Le plus important concerne sans conteste la structure du personnel. La répartition des effectifs entre les domaines de la comptabilité, de l'audit, du conseil fiscal et économique va fortement changer ces prochaines années. Les travailleurs intellectuels seront de plus en plus demandés pour résoudre des problèmes complexes, tandis que les travaux répétitifs seront remplacés par des tâches numériques et automatisés.

**Bürgy:** Le travail intellectuel est notre avenir. Indépendants, experts, scientifiques: tout comme les clients, ces collaborateurs ont des exigences. Ils veulent être indépendants, avoir des responsabilités, bénéficier de modèles flexibles de temps de travail, disposer d'un raccordement et d'outils techniques, et souhaitent se former en continu. Ces personnes sont intrinsèquement motivées et agissent de ma-

#### Dominik Bürgy

Dominik Bürgy a été élu président d'EXPERTsuisse en 2011. Juriste titulaire d'un diplôme fédéral d'expert fiscal, il est partenaire d'EY Zurich ainsi que membre du comité d'économiesuisse et de l'Union patronale suisse. Il est en outre co-initiateur d'alliance réflexion suisse.

#### Marius Klauser

Marius Klauser est directeur et CEO d'EXPERTsuisse depuis 2011. Titulaire d'un doctorat en sciences économiques, il a travaillé auparavant en tant qu'entrepreneur, conseiller en management et développeur d'entreprise. Il est membre du comité de direction d'économiesuisse et co-initiateur d'alliance réflexion suisse.

nière responsable et autonome. Cela exige de l'employeur un nouvel état d'esprit – et du législateur une modernisation de la loi sur le travail qui date de plus de 50 ans.

**Que peut faire EXPERTsuisse pour ses membres dans ce domaine?**

**Klauser:** Au niveau des lois, nous essayons d'exercer une influence à travers l'«alliance réflexion suisse» que nous avons initiée. Le droit du travail doit évoluer en Suisse, afin que ces travailleurs intellectuels puissent exercer leur activité là où ils sont le plus performants et aux moments qui conviennent à leur plan de vie. Mais les postes de travail évoluent aussi: des bureaux payés pour les travaux calmes et silencieux, des postes seuls ou à deux pour les travaux plus bruyants, ou en groupes, reliés par téléphone ou par ordinateur, en lieu et place des bureaux individuels et salles de réunion traditionnelles.

**Bürgy:** Nous devons aussi reconnaître que la notion de travail est appelée à changer. Jadis, il y avait le monde du travail et la vie privée. Le soutien de famille – en général l'homme – travaillait, puis se reposait dans la vie privée. Ce modèle est dépassé depuis longtemps, remplacé par la notion d'équilibre entre travail et vie privée. Dans ce modèle, les facteurs énergisants et ceux qui grèvent les ressources se trouvent aussi bien dans la vie privée que professionnelle. Les chercheurs, les artistes et les indépendants ne sont pas soumis au carcan de la loi sur le travail. De même, les cadres dirigeants et les professionnels hautement qualifiés ont besoin d'une flexibilité ponctuelle de la loi sur le travail encore rigide aujourd'hui.

**Mais les professionnels hautement qualifiés ne tombent pas du ciel. De quels supports bénéficient-ils en termes de formation et de perfectionnement professionnel?**

**Klauser:** Notre offre de formation et de perfectionnement permet à tous nos membres et à leurs collaborateurs de développer leurs compétences. Alors que les changements sont permanents,

les compétences techniques sont de plus en plus considérées comme la norme et les compétences professionnelles sont la clé de la différenciation sur le marché – sans oublier les compétences dans les domaines de la gestion, du social et du numérique qui sont essentielles.

**Bürgy:** Nos membres doivent investir dans les compétences de leurs collaborateurs et dans les processus de changement; même si les coûts d'opportunité sont élevés – moins d'heures sont facturées pour les mandats car des collaborateurs ont participé à des formations et des ateliers sur la stratégie. Plus la durée est longue, plus la location est avantageuse par rapport à l'achat

*«C'est de l'identification et de la résolution des problèmes dont nous avons besoin. C'est-à-dire d'output, et pas d'input.»*

**Marius Klauser**  
Directeur d'EXPERTsuisse

de nouvelles technologies. Les dépenses supplémentaires courantes sont ainsi modérées face au prix fort d'une acquisition. Cela réduit en partie les obstacles à l'accès à de nouvelles formes d'affaires pour les petits prestataires, même s'il leur manque le volume pour redimensionner certaines formes d'affaires et profiter des effets de volume et des effets des courbes d'expérience correspondants.

**Le futur coûtera-t-il donc cher?**

**Bürgy:** Non, c'est une chance immense pour notre branche! L'avenir sera certes exigeant, mais grâce aux nouvelles technologies et avec des travailleurs bien formés et motivés, il offre un potentiel important afin de développer davantage nos champs d'activité, par exemple vers le conseil économique. Ces prestations ne sont pas encore très lucratives pour de nombreux membres, alors que ce sont les domaines d'activité du futur. Il est important de prendre

une décision: se redimensionner et se focaliser sur les champs d'activité actuels, ou se transformer et s'enrichir avec les nouveaux domaines. Et pour qui attend trop longtemps, le futur risque effectivement d'être morose et de coûter cher.

**Klauser:** Il s'agit aujourd'hui d'initier et d'intensifier la transition entre «gagner de l'argent avec la comptabilité» et «gagner de l'argent avec le conseil économique» – au sens d'un suivi des entrepreneurs et des entreprises tout au long de leur cycle de vie dans les domaines économique-financier et du droit des sociétés. Il faut passer de la comptabilisation des justificatifs au conseil sur l'automatisation des processus financiers et comptables. Les propriétaires de sociétés fiduciaires doivent initier le processus de développement de leur propre entreprise et désigner ou engager quelqu'un qui dirige cette transition et qui développe un savoir-faire numérique dans l'ensemble de l'entreprise. Certains collaborateurs ne pourront ou ne voudront pas opérer ce changement. Cet aspect devra être abordé avec circonspection au niveau de la planification du personnel.

**Cette transformation a-t-elle aussi lieu au sein d'EXPERTsuisse?**

**Klauser:** Oui, nous sommes en plein dans ce processus. Avec notre déménagement à Zurich, notre nouveau bureau, début 2018, nous avons l'intention de jouer un rôle de précurseur pour la branche en matière de processus et d'organisation du travail. À cet égard, la numérisation, mais aussi la promotion de la santé dans l'entreprise occupent une place centrale.

**Bürgy:** En réunissant sous un même toit nos deux sites zurichois, nous nous dotons d'une configuration idéale pour l'avenir de notre organisation et la création d'une «House of Experts» pour nos membres et la branche.

## Les principaux avantages pour nos membres

- autorisation d'utiliser le label de qualité «membre d'EXPERTsuisse»
- participation gratuite à l'événement le plus important de la branche, le Congrès d'EXPERTsuisse
- conditions préférentielles pour de nombreuses manifestations de formation continue et publications professionnelles
- abonnement gratuit à la revue professionnelle renommée EXPERT FOCUS
- accès à un grand nombre de publications professionnelles d'EXPERTsuisse
- soutien compétent d'experts de l'Association, p. ex. sous forme de réponses à des questions techniques
- représentation efficace des intérêts des membres dans la Berne fédérale
- communication régulière d'informations actuelles et importantes pour la profession
- événements de réseautage et d'échange d'expériences dans les sections régionales
- tarifs préférentiels pour les offres de divers partenaires de coopération d'EXPERTsuisse (p. ex. assurance responsabilité civile professionnelle et logiciels)
- soutien ciblé des entreprises membres pour leurs activités de marketing

Devenez membre et contribuez activement à la défense des valeurs d'EXPERTsuisse, tout en renforçant la branche!

[www.expertsuisse.ch/fr-ch/demande-dadmission](http://www.expertsuisse.ch/fr-ch/demande-dadmission)



## L'année d'EXPERT-suisse en chiffres

**1600** étudiants dans les filières d'expert-comptable et d'expert fiscal

**850** entreprises membres

participants à des formations **>7000**

**300** vidéos de formation

visites du site Internet par mois **26 000**

**>20** organes spécialisés

**500** modèles de texte

**>170** membres dans les commissions techniques

**11 000** exemplaires d'EXPERT FOCUS

réponses à des questions techniques de membres **680**

**18.7** millions de CHF de chiffre d'affaires



# Activité de l'association au cours des derniers mois

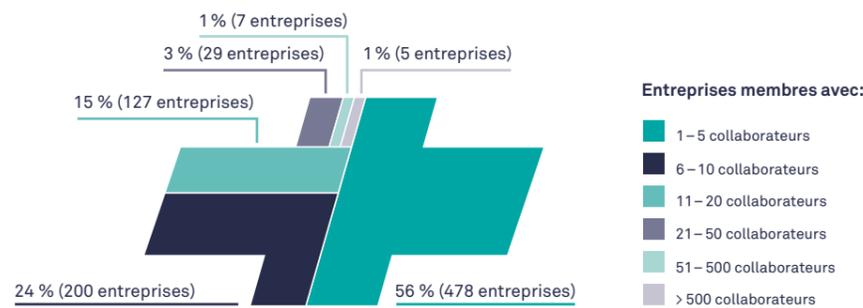
EXPERTsuisse, l'association suisse des experts en audit, fiscalité et fiduciaire, compte plus de 6000 experts diplômés et environ 850 entreprises membres, dont 98% environ sont des PME.

Ces 850 entreprises membres représentent la majeure partie de l'économie suisse. Plus de 90% des 100 principales sociétés de conseil et de révision ainsi que la totalité des sociétés chargées de la révision des entreprises cotées en bourse figurent parmi les membres d'EXPERTsuisse.

## Entreprises membres

Les entreprises membres d'EXPERTsuisse emploient plus de 15 500 collaborateurs ainsi que plus de 350 apprentis. 80% des entreprises membres comptent dix collaborateurs ou moins, plus de 58% en comptent cinq ou moins. Douze entreprises membres au total (1,5%) emploient plus de 50 collaborateurs. Cinq d'entre elles (Big 4/BDO) en emploient plus de 500. Environ

Part en % des entreprises membres selon leur nombre de collaborateurs (FTE)



Part des différents domaines en % du chiffre d'affaires des entreprises membres



(Chiffres issus du recensement des données des membres 2016)

deux tiers de la totalité des employés permanents des entreprises membres travaillent au sein de ces douze entreprises.

Le chiffre d'affaires réalisé par les entreprises membres est de quelque 3,5 milliards CHF (dont 2,2 milliards CHF par les douze plus grandes).

712 des 850 entreprises membres sont actives dans le domaine de l'audit. 26 d'entre elles sont directement soumises au contrôle de l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR). 672 entreprises possèdent un agrément en tant qu'expert-réviseur et 38 en tant que réviseur.

## Membres individuels

L'an passé, le nombre de membres individuels a augmenté de 6785 à 6902 (4744 membres ordinaires, 1821 membres passifs et 337 membres juniors). Parmi les 4744 membres individuels ordinaires actuels, 3242 sont des experts-comptables diplômés, 941 des experts fiscaux diplômés et 395 des experts fiduciaires diplômés.

Durant la dernière année d'affiliation, 160 experts-comptables diplômés, 50 experts fiscaux diplômés et 22 experts fiduciaires diplômés ont été admis. Cette évolution réjouissante est liée en premier lieu au taux d'admission élevé chez les nouveaux experts-comptables et experts fiscaux diplômés. Malgré cette progression, le nombre de membres individuels ordinaires a légèrement reculé en raison de la poursuite du changement de statut de membres ordinaires en membres passifs (-32). Quant au nombre de membres passifs, il a encore augmenté (+138).

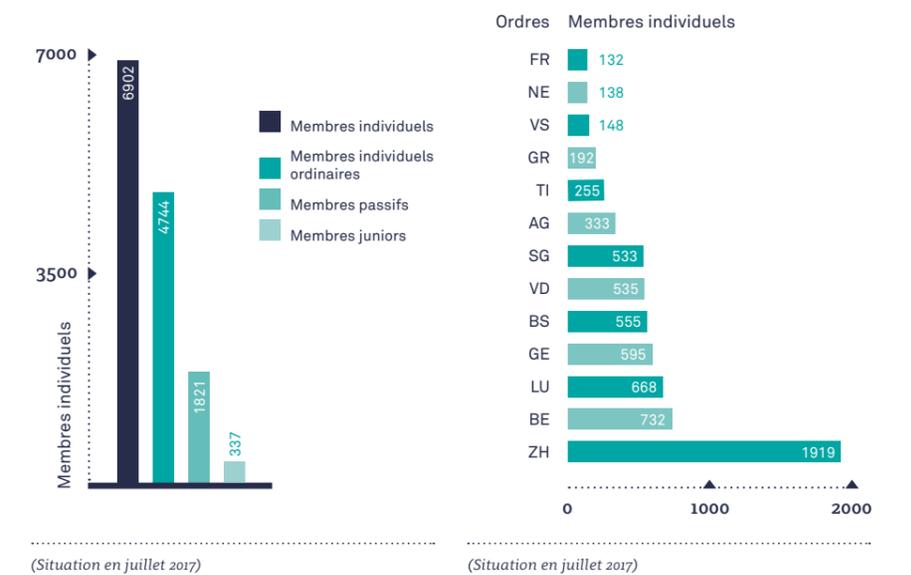
## Audit continu des entreprises membres

Afin de maintenir les exigences réglementaires élevées envers les entreprises membres, le respect des conditions d'adhésion par ces dernières est évalué périodiquement.

Ces cinq dernières années, 80% des contrôles ont attesté de ce respect. Pour la moitié des 20% restants qui ne remplissaient pas (ou plus) les condi-

tions prescrites, l'exigence selon laquelle l'organe directeur (conseil d'administration et direction) doit être composé en majorité de membres ordinaires n'était pas satisfaite. Dans 90% des cas, les corrections nécessaires pour assurer le respect des conditions d'adhésion ont été apportées dans un délai raisonnable. Dans les 10% restants, des sanctions ont été prononcées à l'encontre des entreprises membres défaillantes.

Chiffres-clés concernant les membres



### Tome MSA «Contrôle ordinaire»

Nouvelle édition de la publication «Audit» jusqu'alors disponible sous forme de tome (version française: juin 2016).



Février 2016

### «alliance réflexion suisse»

A la suite de plusieurs mois de travaux préliminaires, EXPERTsuisse établit l'«alliance réflexion suisse» qui s'engage pour une modernisation ponctuelle de la loi sur le travail.

Avril 2016

### Ouvrage contenant des études de cas sur la présentation des comptes

Paru dans la série de publication d'EXPERTsuisse, cet ouvrage traite et approfondit des thèmes sélectionnés en rapport avec la présentation des comptes.

Mai 2016

### Tome MSA «Services financiers, prévoyance professionnelle et administrations publiques»

Nouvelle édition prenant en considération le marché financier et ses services, et comprenant une profonde refonte des anciens contenus du tome MSA «Assurances, prévoyance professionnelle, administrations publiques» de 2009 (version française: octobre 2016).

### Deuxième édition du «Guide suisse pour le contrôle qualité des missions d'audit»

Ce guide, qui est disponible en allemand et en français, est une aide à la mise en œuvre pour l'établissement d'un contrôle de la qualité approprié dans les PME et les cabinets individuels.

Juillet 2016

### Initiation aux médias sociaux

Suivez-nous sur LinkedIn, Xing et Facebook. EXPERTsuisse vous tient au courant des activités, opinions politiques et offres.



Septembre 2016

### Congrès annuel 2016 couronné de succès

Le Congrès annuel d'EXPERTsuisse sur le thème «Qualité et attractivité de la branche de l'audit et du conseil» a accueilli plus de 500 participants à Berne.



### Première édition de la brochure annuelle d'EXPERTsuisse

Découvrez chiffres, faits et impulsions dans la nouvelle brochure annuelle 2016 d'EXPERTsuisse qui vient de paraître. Des personnalités triées sur le volet analysent et commentent les développements actuels.



### Audit continu des membres individuels

Depuis l'introduction de l'obligation de déclaration par voie électronique, EXPERTsuisse vérifie chaque année si tous les membres ordinaires individuels ont déclaré le nombre d'heures exigé de formation continue. Sur la base de ces informations, l'association vérifie le respect de cette obligation sous forme de contrôles par sondages et prend au besoin des sanctions contre les membres qui ne se plient pas à cette règle. Les exigences et conditions relatives à cette obligation figurent dans les Directives concernant la formation continue.

### Adaptation des Directives concernant la formation continue

L'environnement ayant changé, l'Association a revu ces directives en 2017. Les nouvelles directives sont entrées en vigueur avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2017. Les principaux changements concernent les points suivants:

- ajout de compétences techniques à la formation continue prise en compte
- clarification des prescriptions relatives aux formations basées sur les technologies de l'information (e-learning)
- prise en compte illimitée de la participation aux commissions techniques d'EXPERTsuisse et des activités d'examineur lors d'examens fédéraux en rapport avec la branche
- structure et numérotation nouvelles

### La Commission d'éthique professionnelle vérifie le respect des règles d'organisation et d'éthique professionnelle

Les membres d'EXPERTsuisse sont tenus de respecter les règles d'organisation et d'éthique professionnelle de l'Association. Ils font preuve de la diligence de rigueur lors de l'exécution des mandats qui leur sont confiés. Ils doivent s'abstenir de toute activité incompatible avec la considération accordée à la profession. Il arrive, dans des cas très rares, que des clients ne soient pas satisfaits du travail effectué par des membres de notre Association. S'ils considèrent que les règles susmentionnées ont été très gravement violées, ils peuvent déposer une dénonciation auprès du Président de la Commission d'éthique professionnelle. Toutefois, cette commission peut aussi engager une procédure elle-même si un fait requérant une clarification et une évaluation est porté à sa connaissance.

Le nombre et la complexité des cas ont augmenté ces dernières années. Dans la période sous revue (du 1<sup>er</sup> avril 2016 au 31 mars 2017), la Commission d'éthique professionnelle a traité 14 cas dont la moitié a pu être réglée. Bien qu'elle n'ait reçu que deux nouvelles dénonciations durant la même période, la Commission a eu beaucoup à faire, notamment parce qu'elle s'est vue confrontée à un cas très complexe, lequel a fait l'objet de la sanction la plus

sévère, à savoir l'exclusion de l'Association. Sept cas ont été reportés à l'année suivante, dont trois restent suspendus à cause d'actions par devant des institutions étatiques. Parmi les trois procédures arbitrales de l'année précédente, l'une a été réglée par confirmation de jugement de la Commission et l'autre a été clôturée par transaction judiciaire. Concernant la troisième procédure arbitrale, la plainte a été retirée et le règlement formel de la procédure est en cours.

Nous abordons brièvement trois des procédures clôturées par la Commission d'éthique professionnelle au cours de la période 2016/17.

#### Obligation de prise de contact avec le client:

Dans un cas, la Commission d'éthique professionnelle a constaté une violation des règles professionnelles et/ou déontologiques car une entreprise membre s'est limitée, dans le cadre de la révision, à communiquer avec le partenaire de réseau anglais et n'a pas pris contact elle-même avec le client. Du point de vue de la Commission d'éthique professionnelle, le membre fautif aurait dû contacter lui-même le conseil d'administration, après avoir constaté une perte de capital, et l'obliger à respecter ses obligations. Il aurait dû insister sur la nécessité de convoquer une assemblée générale extraordinaire et menacer le conseil d'administration, en cas de nouveau manquement et/ou d'impossi-



«La sanction systématique des violations graves des règles professionnelles et déontologiques est un élément essentiel du contrôle de la qualité.»

Hans-Ulrich Pfyffer  
Président de la Commission d'éthique professionnelle d'EXPERTsuisse

bilité de le joindre, de démission en tant qu'organe de révision, voire aurait dû, dans le pire des cas, convoquer l'assemblée générale de son propre chef. Néanmoins, la Commission d'éthique professionnelle n'a pas considéré comme violation grave des règles professionnelles et déontologiques le fait que le membre ait audité les états financiers de 2014 et ne se soit pas renseigné au préalable auprès de la société soumise au contrôle sur la poursuite de son mandat bien que la durée de fonction définie dans les statuts n'ait été que d'une année. La Commission

d'éthique professionnelle a sanctionné le membre par un avertissement.

#### Devoir d'information vis-à-vis du client:

Dans un autre cas, la Commission d'éthique professionnelle a prononcé un avertissement contre une entreprise membre parce que cette dernière ne pouvait pas prouver que les déclarations d'impôts avaient été présentées à l'autorité fiscale dans les délais prescrits (conformément au mandat) et avait omis d'avertir les mandants qu'ils devaient lui transmettre immédiatement les taxations éventuellement réalisées à des fins de vérification.

#### Obligation d'octroi du droit de consultation des données:

A l'issue d'une procédure longue et complexe, la Commission d'éthique professionnelle a pris la décision d'exclure de l'Association un membre fautif parce qu'il s'était entre autres opposé à plusieurs reprises à ce que la nouvelle administratrice consulte les dossiers de l'entreprise. Le membre avait justifié ce refus en se référant à un courrier du représentant juridique de l'administrateur révoqué dans lequel il était stipulé que les décisions de l'assemblée générale qui avaient mené à l'élection de la nouvelle administratrice étaient nulles et non avenues car les actions n'avaient pas été représentées dans leur intégralité. En se référant à ce courrier et ne contestant pas le fait que son administrateur unique était encore en pos-

session d'actions, il a, de l'avis de la Commission d'éthique professionnelle, gravement violé les règles professionnelles et déontologiques. Le membre aurait dû garder un regard critique, prendre ses distances par rapport à l'argumentation de l'ancien administrateur et même le contredire. Le membre avait par ailleurs commis d'autres fautes en rapport avec le contrat d'intermédiaire qui avait été conclu entre la maison mère et la filiale et accordait potentiellement à cette dernière une marge de manœuvre considérable. En dépit d'autres éléments contractuels et sociaux inhabituels, le membre n'avait ni considéré ce contrat d'intermédiaire comme un facteur de risque, ni défini de procédures d'audit spéciales, mais s'était contenté d'effectuer un contrôle purement formel et arithmétique. Enfin, le membre n'avait pas non plus été coopératif dans le cadre la procédure devant la Commission d'éthique professionnelle. Il avait ignoré les instructions reçues et fourni des renseignements équivoques. La Commission d'éthique professionnelle a donc conclu que l'intégrité et la crédibilité exigées par les membres de la profession avaient massivement été violées, ce qui déprécie aussi la réputation de la profession et de son organisation. Elle a également maintenu sa position lors de la procédure en révision intentée en opposition à la décision initiale.

#### Relève professionnelle pleine d'avenir

Dans le cadre d'une cérémonie officielle, 208 experts-comptables, 80 experts fiscaux et 53 experts fiduciaires reçoivent leur diplôme à Berne – EXPERTsuisse leur adresse toutes ses félicitations!

Novembre 2016

#### Développement de l'organisation des domaines professionnels

Quatre nouveaux comités stratégiques techniques et la Commission transversale Numérisation viennent enrichir l'organisation des domaines professionnels d'EXPERTsuisse.

Décembre 2016

#### Nouvelle structure organisationnelle d'EXPERTsuisse

La direction d'EXPERTsuisse compte une personne de plus qui dirige le ressort Développement commercial et tire profit des synergies entre les secteurs informatique/numérisation, marketing et communication.

Janvier 2017

#### Réalisation de l'atelier «Channel OPERA»

EXPERTsuisse vit avec son temps: les exigences et souhaits des membres sont pris en considération dans le développement numérique de l'Association.

Février 2017

#### Bonne année 2016

EXPERTsuisse peut se targuer d'avoir réalisé une bonne année 2016 et s'attèle pour le prochain exercice à des projets d'envergure tels que le «Modèle d'affiliation» et «CRM/App».

Fin mars 2017

#### Adaptation des directives concernant la formation continue d'EXPERTsuisse

Le Comité d'EXPERTsuisse adopte les directives remaniées (en particulier les aspects des compétences professionnelles et l'e-learning) avec entrée en vigueur rétroactive le 1<sup>er</sup> janvier 2017.

Avril 2017

#### Requête commune de l'alliance réflexion suisse et des sociétés d'employés

A la date précise du 1<sup>er</sup> mai – la Fête du travail –, l'alliance réflexion suisse initiée par EXPERTsuisse et les sociétés d'employés de la plate-forme publient une prise de position commune sur la modernisation partielle de la loi sur le travail qui date de plus d'un demi-siècle.

Mai 2017

#### Coopérations pour le brevet fédéral d'agent fiduciaire

Ajout du brevet fédéral d'agent fiduciaire à l'offre de formation en Suisse romande en coopération avec Virgile et en Suisse alémanique en coopération avec l'école professionnelle KV Zürich Business School.

Juin 2017

# Une branche dynamique

La qualité des prestations de la branche de l'audit et du conseil dépend de l'adéquation des conditions-cadres, de la qualification des spécialistes et de l'attractivité des profils professionnels.

Le monde politique s'intéresse actuellement à différents thèmes liés à la politique économique et sectorielle, comme le Projet fiscal 2017, la loi sur le travail ou la formation professionnelle.

Au cours des derniers mois, EXPERTSuisse a participé activement aux débats correspondants, entre autres, dans la Berne fédérale.

## Les experts-comptables de demain

Face à la surabondance des informations, les experts-comptables diplômés seront plus que jamais nécessaires à l'avenir, à condition qu'ils disposent des compétences adéquates et qu'ils créent une véritable valeur ajoutée.

De nombreuses études réalisées et commentées actuellement s'attachent à déterminer si tel domaine d'activité, voire telle profession, existeront encore ou non à l'avenir. La réponse dépend largement de l'évolution du profil professionnel concerné, ce qui vaut notamment pour l'expert-comptable diplômé. Cette profession, en tant qu'activité spécialisée hautement qualifiée, fait partie de ces domaines qui, contrairement à d'autres emplois de bureau, ne seront pas fortement menacés par la numérisation et l'automatisation. Quiconque souhaite deve-

nir expert-comptable et réussir en tant que tel doit cependant tenir compte de certaines évolutions.

### Le QUOI de l'audit va changer

Le chiffre d'affaires résultant des audits effectués par les entreprises fiduciaires, d'audit et de conseil provient majoritairement des prestations prescrites par la loi en matière de contrôle ordinaire et de contrôle restreint des comptes annuels. A long terme, ces audits rétrospectifs et financiers seront de plus en plus souvent complétés par des vérifications portant sur des informations non financières (p. ex. rapports de durabilité, gestion des données) et des informations prospectives (p. ex. budgets). Pour toutes ces prestations, les compétences et l'indépendance de l'expert-comptable sont décisives.

### Le COMMENT va évoluer encore plus vite que le QUOI

La numérisation va encore davantage valoriser certains objets d'audit – p. ex. une gestion des données conforme à la législation en vigueur. En outre, la numérisation est d'ores et déjà bien engagée quant à l'augmentation de l'efficacité de la méthodologie

d'audit. A cet égard, l'input, le throughput et l'output du processus d'audit sont de plus en plus numériques. Le volume de données des systèmes de comptabilité sera disponible beaucoup plus rapidement et de façon plus exhaustive sous forme numérique, ce qui accélèrera également les travaux de clôture des comptes annuels du côté des clients audités et permettra une automatisation accrue de l'audit externe. En outre, des outils d'analyse des données permettent de relever des points pertinents de façon beaucoup plus ciblée et de les enrichir p. ex. grâce à des benchmarks.

### En matière d'audit, le QUI est déterminé par les compétences requises

Auparavant, le client en savait peu et l'expert externe beaucoup – ce dernier pouvait en imposer grâce à ses connaissances techniques. Aujourd'hui, le client dispose aussi souvent d'un solide «bagage» et l'expert externe doit désormais faire la différence, non seulement grâce à son savoir spécialisé, mais aussi à des compétences propres à son activité. Pour la profession, cela signifie qu'une formation continue permanente est aujourd'hui indispensable et que l'accent doit être mis non seulement sur les connaissances techniques, mais aussi et surtout sur

les compétences dans les domaines de la gestion, du social et du numérique. La relève doit être initiée de façon précoce aux évolutions actuelles de la branche et sensibilisée à l'identification et à l'utilisation des opportunités offertes par l'ère numérique. Souvent, les nouveaux venus dans la profession jouent également un rôle important dans la transformation numérique des entreprises.

### Une priorité: le client

A l'avenir, les réviseurs ne devront pas se contenter de réaliser les audits conformément aux exigences légales, réglementaires et sectorielles, mais ils devront également chercher à apporter si possible une valeur ajoutée pour le client. En particulier, il s'agit aussi de tirer des conclusions intéressantes et utiles pour le client à partir de la diversité des données et des informations. En outre, compte tenu de l'interdiction de l'autorévision, les experts-comptables peuvent accompagner les processus de transformation numériques chez certains clients sélectionnés – depuis la numérisation des processus de comptabilité classiques jusqu'aux processus dans le domaine de la budgétisation et du controlling. Dans les petites fiduciaires, ceci offre aux experts une combinaison intéressante de fonctions dans la mesure où ils peuvent exécuter des mandats d'audit et de conseil aux entreprises tout au long de l'année.

### EXPERTSuisse, à la fois guide et accompagnateur

Plus de 80% des entreprises membres d'EXPERTSuisse emploient dix collaborateurs au plus. Pour elles, il est particulièrement important de disposer avec EXPERTSuisse d'une association professionnelle sectorielle, qui sensibilise en amont aux développements futurs, soutient les entreprises membres et développe en permanence l'offre de services correspondante. A cet égard, un projet a ainsi été mené ces derniers mois au sein d'EXPERTSuisse. Baptisé «L'expert-comptable de demain» (EP 4.0), celui-ci vise à déterminer, à partir des compétences requises d'un expert-comptable diplômé en 2025, comment l'examen professionnel supérieur d'expert-comptable diplômé et la formation préalable doivent évoluer en termes de compétences au cours des années à venir. Dans ce contexte, le Comité a

décidé lors de sa réunion du 29 juin 2017 de faire intégrer l'examen professionnel supérieur d'expert-comptable diplômé au Cadre national des certifications Formation professionnelle (CNC). De surcroît, EXPERTSuisse s'engage dans différents dossiers politiques pour un renforcement de la formation professionnelle supérieure.

### Conclusion: ensemble pour un avenir radieux

Dans une société et une économie qui génèrent de plus en plus d'informations dans un temps de plus en plus court, la validation indépendante de l'information joue un rôle encore plus décisif. Les experts-comptables sont idéalement positionnés pour continuer à évoluer dans ce sens et pour créer durablement de la valeur ajoutée pour les clients. A cet égard, EXPERTSuisse entend offrir les conditions-cadres et le soutien concret nécessaires afin que la profession contribue à un avenir radieux.

## Santé et travail à l'ère numérique

La numérisation du monde professionnel exige une flexibilité élevée. Le Parlement fédéral débat actuellement de l'adaptation des conditions légales. Georg Bauer, spécialiste en recherche sur la santé et le travail, et Sandro Cornella, entrepreneur dans le domaine de la gestion de la santé, s'entretiennent avec Marius Klausner, directeur d'EXPERTSuisse, sur les résultats scientifiques en la matière et les solutions concrètes éprouvées.

### Les tendances de fond du monde du travail actuel

**Klausner:** Quelles sont les grandes tendances du monde du travail et quelles en sont les influences dans le domaine de la santé?

**Bauer:** La numérisation du travail est l'une des tendances de fond actuelles. Elle exige mobilité et flexibilité de la part des collaborateurs. En même temps, elle crée l'incertitude sur la pérennité de telle ou telle profession.

**Cornella:** Je partage ce point de vue. Des changements vont intervenir et des aptitudes telles que la flexibilité, la résilience ou l'ouverture au changement vont s'avérer nécessaires.

**Bauer:** S'y ajoute la capacité de conception. Car il est nécessaire de concevoir le travail, la transition travail-loisirs et le repos de sorte à pouvoir repartir en pleine forme le lendemain.



**Peter Ritter**

expert-comptable diplômé, Vice-président d'EXPERTSuisse, partenaire dirigeant de Curia Treuhand AG

**Klauser:** Ces aptitudes n'étaient-elles pas déjà très importantes il y a dix ans? Pourquoi le travail et la santé sont-ils aujourd'hui davantage d'actualité?

**Cornella:** Ces thèmes ne sont pas nouveaux, mais ils sont davantage pris en compte car des entreprises bien implantées, voire des pans d'activité entiers, disparaissent. Si ces évolutions ont toujours existé, elles sont aujourd'hui beaucoup plus rapides.

**Klauser:** Les générations se différencient-elles quant à leur attitude face à ces nouveaux défis?

**Bauer:** Prenons l'exemple du contrat psychologique. Les anciennes générations estiment qu'il existe un engagement de la part de l'employeur lorsque l'employé s'est investi plusieurs années dans son entreprise. Pour les plus jeunes générations, rien n'indique qu'elles resteront longtemps employées dans la même entreprise.

**Cornella:** Ces générations exigent également davantage de leur employeur, notamment en termes de contenus du travail, de formation continue, et plus généralement de maintien de leur compétitivité. Cela touche aussi la santé. On ne se «sacrifie» plus, mais on veille à sa capacité de travail et à sa santé.

**Bauer:** En outre, l'exigence personnelle envers la santé s'est accrue. Les employés revendiquent davantage de bonnes conditions de travail auprès de leur employeur, ainsi qu'une meilleure conciliation entre vie professionnelle et personnelle.

**Klauser:** Dans la société, la place du travail a généralement reculé. Êtes-vous d'accord avec cette thèse? D'autres domaines de la vie ont gagné en importance – notamment parce que le travail est plus réparti en partenariat entre les femmes et les hommes?

**Bauer:** Absolument. Cette exigence accrue d'équité, et le fait qu'hommes et femmes travaillent et se répartissent également la garde des enfants selon les différentes étapes de leur existence, débouchent nécessairement sur une place plus importante accordée à la vie privée.

**Klauser:** Comment les différentes générations réagissent-elles face à l'interpénétration vie privée-vie professionnelle?

**Bauer:** Les jeunes générations intègrent plus le travail et la vie privée, tandis que les générations plus anciennes distinguent sciemment ces deux domaines et arrivent ainsi mieux à «décrocher» et à se reposer.

**Cornella:** Le ressenti de ce qui est pénible ou pas est très personnel. Il est difficile de formuler des recommandations générales, voire des directives. Il faut discuter des objectifs et laisser toute liberté quant aux moyens de les atteindre.

**Difficile de réglementer la charge de travail**

**Klauser:** Des règles, par exemple sur le traitement des e-mails ou la disponibilité, pourraient-elles s'avérer utiles?

**Cornella:** Certainement. D'ailleurs, certaines entreprises le font déjà.

**Bauer:** Il semble qu'il faille être disponible à tout moment. Dans la pratique, seule une minorité est vraiment concernée. Une clarification réciproque des attentes, qui apporterait un certain soulagement serait ici nécessaire.

**Klauser:** L'autorégulation plutôt que des directives étatiques encouragerait la synergie entre travail et famille. Les employés pourraient par exemple consacrer davantage de temps à leur famille plus tôt le soir et traiter encore quelques e-mails plus tard, lorsque les enfants dorment.

**Bauer:** Oui, les entreprises pourraient et devraient faire encore plus en la matière. Néanmoins, un travail choisi volontairement peut également s'avérer inconsciemment pénible en l'absence de véritable coupure. La distanciation psychologique est un aspect primordial dans la récupération après le travail. L'éducation aux médias – dès la petite école – constitue certainement une mesure importante en la matière.

**Klauser:** Les charges et les ressources sont présentes tant dans la vie professionnelle que privée. Les études se concentrent toujours sur le travail rémunéré. Existe-t-il également des études plus globales?

**Bauer:** La recherche et la législation visent avant tout le travail rémunéré, car c'est le seul domaine dans lequel l'employeur a une

éventuelle influence directe et une responsabilité. Nous avons réalisé une étude sur le travail bénévole face à l'activité lucrative. Elle a montré que les cas de stress et de surmenage étaient moindres chez les actifs bénévoles, même s'ils assumaient des tâches supplémentaires.

**Klauser:** Serait-il possible de fixer un temps de travail hebdomadaire moyen pertinent prenant en compte l'individualité des personnes actives?

**Bauer:** Le législateur essaie toujours de créer des exceptions pour des situations spécifiques. Pour le temps de travail, la base actuelle de 45 heures, avec une certaine flexibilité, est judicieuse.

**Les modèles de travail flexibles modifient les rapports de travail**

**Klauser:** La numérisation influence-t-elle davantage la négociation des rapports de travail?

**Cornella:** La numérisation va conduire à une rupture de la structure organisationnelle classique et à un essor considérable de l'externalisation à des travailleurs indépendants. Ce type de tendances et de préoccupations des employés concernant une organisation et une gestion du travail si possible autonomes ne doit pas être entravé inutilement par une loi.

**Bauer:** Cette exigence de liberté a un sens si un véritable processus de négociation se met en place. Un minimum légal reste souhaitable pour des employés affichant un rapport de dépendance plus élevé. Si une flexibilité volontaire de la part des employés concourt à leur bonne santé, de nombreuses études montrent que des horaires de travail imprévisibles constituent aussi un facteur de stress nuisible pour la santé.

**Klauser:** Dans la pratique, qu'est-ce qu'un rapport de travail bien négocié?

**Bauer:** Les sociétés de conseil seraient par exemple bien inspirées de permettre aux femmes et aux hommes ayant des enfants à charge une reprise du travail à temps partiel et de négocier en conséquence ce type de modèles.

«La santé de l'individu doit être au centre des préoccupations, et non des réglementations rigides.»

De gauche à droite

**Marius Klauser**  
Directeur d'EXPERTsuisse

**Georg Bauer**  
Spécialiste en recherche sur la santé et le travail

**Sandro Cornella**  
CEO de makora SA



**Klauser:** C'est ce que font déjà, dans la mesure du possible, de nombreuses entreprises du secteur de l'audit et du conseil. À l'inverse, un droit légal nuirait à des modèles d'entreprise et des formes de travail éprouvés.

**Cornella:** Il s'agit de déterminer dans la loi sur le travail quel degré de flexibilité accorder à qui. Une loi ne peut s'appliquer en tant que norme à tous les cas particuliers. Il faut formuler des objectifs accompagnés d'une certaine souplesse de réalisation pour le groupe des 15 à 20% des employés cadres ou mieux qualifiés.

**Bauer:** J'approuve la formulation d'objectifs en termes de travail et de santé. Celle-ci devrait être assortie d'un temps de travail total maximal, et aussi d'un degré de fatigue maximal. Mais qui les contrôlerait?

**Cornella:** Il existe des outils que nous avons testés et qui permettent de mesurer la charge de travail au niveau personnel et organisationnel.

**Bauer:** La question serait alors de savoir si les entreprises accepteraient d'utiliser volontairement de tels outils ou si l'Etat serait chargé de surveiller le respect de bonnes conditions de travail.

**Cornella:** Un contrôle étatique n'est pas la bonne approche. Il faudrait au contraire imposer certaines directives, par exemple pour les cadres et les employés de qualification supérieure – comme un modèle de temps de travail annualisé, ainsi que l'obligation pour les entreprises de réaliser une surveillance de la santé par rapport à la branche et à l'activité.

**Klauser:** Cela ne pourrait-il pas être négocié au niveau de l'entreprise, c'est-à-dire en partenariat avec des représentants du personnel?

**Un modèle à trois niveaux comme solution pour diverses branches**

**Bauer:** Oui, l'idéal serait un modèle progressif, à différents niveaux. Concrètement, la loi instituerait un cadre général, les directives par branches étant plus spécifiques. Parallèlement, des solutions propres aux entreprises, mais aussi négociées individuellement, trouveraient toute leur place.

**Klauser:** Comment procéder lorsque des branches ne veulent pas de syndicats des côtés employés et employeur? Une marge de négociation individuelle pour l'entreprise et pour les employés n'est-elle pas alors nécessaire?

**Bauer:** Dans le cadre de processus de négociation individuelle, le pouvoir de négociation doit être accordé du côté employés. Car une charge excessive de travail a, preuves scientifiques à l'appui, des effets négatifs sur le mode de vie et la santé, provoquant par exemple une augmentation significative des difficultés d'endormissement. Et le sommeil est une ressource essentielle pour le repos et la détente.

**Klauser:** Cela est-il valable de la même manière pour tous?

**Bauer:** Les corrélations énumérées représentent des constats moyens pour différents groupes professionnels et postes. Je ne dispose aujourd'hui d'aucune étude différenciée.

**Klauser:** Qu'est-ce qu'un travail «sain»?

**Bauer:** Un équilibre est nécessaire entre les ressources et la charge de travail. Les employés hautement qualifiés assument d'importantes responsabilités, mais jouissent en retour d'une estime et d'une reconnaissance élevées, ainsi que de possibilités de développement. Ils peuvent gérer davantage de travail et de charges. Mais sur la durée, même dans le cas d'une qualité de travail élevée, trop de travail nuit.

**Cornella:** La question est de savoir comment déterminer qui peut réaliser quelle charge de travail et quand.

**Bauer:** L'autodétermination est également importante. Lorsqu'une personne décide de son propre chef de travailler certains dimanches, tout va bien. Il y a problème lorsque ce processus ne se fonde pas sur une flexibilité autodéterminée.

**L'importance des systèmes d'alerte précoce adéquats**

**Klauser:** Une surveillance interne et anonyme de la santé ne constituerait-elle pas une approche de solution?

**Bauer:** Ce serait idéal. Pour les formes de travail flexibles, la détection de surcharges de travail est un élément central, tant du côté employeur que du côté employés. Les résultats individuels sont utiles aussi, tout comme l'examen de l'ensemble de l'entreprise ou de certains secteurs spécifiques.

**Cornella:** Nous avons des expériences concluantes avec l'examen des charges de

travail et des ressources; souvent en effet, les personnes vulnérables ne demandent pas d'aide adéquate. Il est courant que ni les personnes directement menacées, ni leurs supérieurs ne décèlent de situation de risque en l'absence de surveillance. Pour les maladies psychiatriques, les signes avant-coureurs (absences, erreurs, etc.) constituent souvent des signaux médicaux tardifs. Des mesures classiques telles que la gestion des absences n'aident malheureusement pas à détecter à temps ces personnes vulnérables.

**Bauer:** C'est exact. Un surmenage se développe progressivement. C'est pourquoi je considère également la gestion des absences comme critique. Il faut davantage de systèmes d'alerte précoce.

**Klauser:** Certaines entreprises accompagnent déjà leurs collaborateurs avec des modèles flexibles d'organisation du travail. Comment procédez-vous, Monsieur Cornella?

**Cornella:** Il existe plusieurs approches dans le domaine de la gestion de la santé en entreprise, qui s'articulent également en différentes phases, de la prévention primaire à la gestion des cas. À l'aide d'un outil en ligne d'analyse prédictive, nous nous concentrons sur la détection précoce de risques pour la santé et soutenons les personnes vulnérables avec des coaches et des médecins spécialisés dans toute la Suisse. Chaque collaborateur remplit volontairement en ligne un autotest personnalisé, puis reçoit des résultats très précis. Quant à l'employeur, il reçoit des informations anonymes agrégées.

**Klauser:** Que pensez-vous de cette approche et comment s'articule l'approche «wecoach» que vous soutenez?

**Bauer:** Elle me semble parfaite pour le soutien d'employés surmenés. Je considère notre travail comme un excellent complément. En termes de prévention, il s'agit de conserver un équilibre entre les charges de travail et les ressources. Les premières sont étroitement liées aux tâches professionnelles (p. ex. rythme de travail, définition des rôles) et les secondes à l'environnement social (p. ex. latitude décisionnelle, reconnaissance). Les facteurs réapparaissent sans cesse au niveau des équipes. «wecoach» est un outil numérique flexible destiné aux

cadres, qui leur permet d'analyser la situation de travail en commun avec l'équipe et de l'améliorer de façon autonome. Ce processus de développement de l'équipe peut améliorer la situation au profit des individus, mais aussi les performances de l'équipe.

**Trouver ensemble de meilleures solutions en dehors de toute idéologie**

**Klauser:** Pour conclure, quel est votre plus grand souhait en termes de travail et de santé?

**Bauer:** Que le travail et ses deux facettes (ressources et charges) soient aussi considérés de façon équilibrée dans les domaines scientifique et politique et au niveau de la pratique entrepreneuriale. Je souhaite moins de friction dans les relations entre les employeurs et les employés et que, au contraire, tous mettent à profit les nouvelles opportunités offertes par la numérisation dans le cadre d'un dialogue partenarial.

**Cornella:** Employeurs et employés ont un objectif commun: ils veulent allier santé et productivité. La santé de l'individu doit figurer au centre des préoccupations, et non des réglementations rigides. Un regard dénué de toute idéologie et tourné vers cet objectif commun permet de trouver des solutions adaptées.

**Klauser:** Merci beaucoup pour cet entretien et pour vos propositions de solutions.

#### Georg Bauer

prof. Dr. med., spécialiste en recherche sur la santé et sur le travail, est directeur du département Santé publique et santé en entreprise au sein de l'EBPI de l'Université de Zurich. Une entreprise spin-off de son département propose «wecoach», un coach numérique pour les cadres dans le domaine du développement d'équipes.

#### Sandro Cornella

lic. rer. publ. HSG, MBA Stanford, est CEO de makora SA, qui accompagne les employeurs et les assurances dans l'identification précoce et le soutien de collaborateurs vulnérables en vue de la réduction des absences.

## Le «soft law» – un phénomène de notre branche

Le droit souple («soft law») existe en complément du droit national et peut être très utile pour régler des faits nouveaux ou extrêmement complexes de manière plus rapide, plus actuelle et plus pragmatique qu'avec le processus législatif. Néanmoins, il est important que des lignes directrices juridiques ou politiques aient été déterminées.

Le droit se compose de normes qui sont édictées par l'organe étatique compétent dans le cadre d'une procédure juridique et doivent être respectées par toutes les entités concernées. Le caractère obligatoire et donc l'applicabilité sont des éléments essentiels contraignants du droit («hard law»).

En raison de la mondialisation, la législation, et avec elle, le processus législatif sont devenus de plus en plus complexes, plus rapides et plus denses au cours des dernières années. Le processus législatif formel reste cependant presque inévitablement à la traîne de la réalité.

Il n'est donc pas étonnant que des réglementations aient été définies (et ne cessent d'être développées) parallèlement au droit national et international. Celles-ci sont regroupées sous le terme de «soft law».

Il n'existe pas de définition officielle pour le terme de «soft law». Cependant, il se caractérise par les éléments suivants:

- Le droit souple ne se fonde ni directement ni indirectement sur un acte de souveraineté publique tel qu'une obligation d'approbation par une autorité publique ou habilitée par les pouvoirs publics.

- Il regroupe souvent des accords non contraignants, des déclarations d'intention ou des lignes directrices dont l'effet ne repose pas sur une applicabilité juridique, mais sur la volonté générale d'un grand nombre de personnes concernées et sur la constance de l'application.

- Il existe un consensus sur le fait qu'un domaine ou un nouveau fait ou une nouvelle situation doit faire l'objet d'une réglementation plus approfondie que le droit formel existant.

- Au niveau mondial, des «directives» et «normes» sont élaborées par des organisations internationales comme l'ONU ou des organes tels que le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (CBCB) fondé au sein de la Banque des Règlements Internationaux. La législation non contraignante («soft law») peut aussi être établie par des organisations privées, généralement des associations professionnelles, sectorielles ou d'intérêts. Celles-ci disposent tout au plus d'une légitimation étatique indirecte, p. ex. sous forme de traité d'Etat ou de mention dans la loi comme l'art. 962, al. 1, et l'art. 963 b CO. Mais le droit souple revêt aussi une grande importance au niveau national et international dans les domaines de la comptabilité et de la présentation des comptes (p. ex. IFRS ou Swiss GAAP RPC), de l'audit des états financiers (p. ex. International Standards of Auditing de l'International Federation of Accountants ou Normes d'audit suisses d'EXPERTsuisse) et de la gouvernance d'entreprise (p. ex. Principes de gouvernement d'entreprise de l'OCDE ou Code suisse de bonnes pratiques).

Il convient de différencier le droit souple des divers phénomènes avec lesquels il a des points communs, en particulier:

- le droit coutumier: ce dernier fait partie du droit national. Il naît dès que les deux conditions suivantes sont réunies: l'usage pendant une longue durée («consuetudo», «coutume»), d'une part, et la conviction que l'usage constitue une règle de droit («opinio juris»), d'autre part. Ainsi, le droit souple peut, au fil du temps, devenir un droit coutumier.
- l'autorégulation: l'autorégulation est une «propre constitution» de règles et non pas

la mise en place de prescriptions nationales. C'est pourquoi l'autorégulation constitue parfois une étape préliminaire à l'adoption du droit national. Dans une large mesure, autorégulation et droit souple sont synonymes. Pour simplifier, on peut affirmer que l'autorégulation est toujours un acte non contraignant, mais que certains actes non contraignants ne sont pas forcément une autorégulation.

Toutefois, les directives assimilables au droit souple sont aussi souvent édictées par des entités administratives telles que l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA), l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR) et l'Administration fédérale des contributions (AFC) sous forme de circulaires, d'aide-mémoire et de publications professionnelles. Selon la jurisprudence du Tribunal fédéral, toutes ces formes de directives ne sont pas des sources de droit administratif, ce qui a, entre autres, pour conséquence que les autorités administratives ne peuvent pas les prendre (exclusivement) comme base pour édicter des décisions. Cependant, ces règles sont très intégrées dans la position juridique des organisations privées qui les utilisent en tant que fondement pour prendre des décisions. Ainsi, elles entrent souvent dans la jurisprudence, en particulier lorsqu'il s'agit de concrétiser des notions et des principes juridiques généraux en relation avec des faits extrêmement techniques et complexes.

**Les avantages et inconvénients de ces formes de droit souple sont étroitement liés**

D'un côté, les instruments non contraignants permettent de régler des faits nouveaux et évoluant à grande vitesse dans des domaines ultra complexes de manière plus rapide, plus actuelle et plus pragmatique qu'avec le processus législatif national. Ils sont donc une aubaine.

De l'autre côté, ils déterminent souvent très fortement la position juridique du citoyen, et le font d'une manière qui n'est pas directement identifiable dans une décision légitimée démocratiquement, vu la complexité technique et l'évolution rapide des faits. Ceci ne veut pas dire que les positions individuelles sont contraires à la constitution, mais dans certains cas, la volonté du législateur n'est plus forcément identifiable dans

le résultat obtenu ou la compétence nécessaire pour adopter la règle spécifique n'est pas évidente. Il convient par ailleurs de noter que, bien que la règle ne puisse pas être considérée comme une source de droit valable, un non-respect de ladite règle a des conséquences juridiques et autres, ne serait-ce «que» sous forme de risque de procédure auquel aucun acteur du marché ne peut ni ne veut s'exposer. De ce fait, cette forme de droit souple a un caractère obligatoire très prononcé. Pour que ces instruments ne deviennent pas un poids, on doit tout au moins exiger que leurs «créateurs» s'appuient sur des lignes directrices bénéficiant d'une légitimation politique ou sur une stratégie politique formulée avec la plus grande clarté.

#### Conclusion

Le droit souple («soft law») est un instrument utile pour satisfaire au besoin de réglementation abstraite, même à un haut niveau de concrétisation, face aux évolutions rapides. Avant d'établir une législation non contraignante, il faut cependant se poser la question de savoir si une telle réglementation est vraiment nécessaire.

D'autre part, et ceci est essentiel, les «créateurs» de droit souple doivent disposer d'une forme de légitimation. Il peut s'agir, au niveau national, d'une base légale indirecte ancrée dans une loi ou une ordonnance, ou tout au moins d'un cadre défini par des lignes directrices ou des stratégies bénéficiant d'une légitimation politique. Ceci est d'autant plus important que les autorités réglementaires, notamment la FINMA et l'ASR, n'ont pas de pouvoir de surveillance.



#### Dominik Bürgy

Expert fiscal diplômé, Président d'EXPERTsuisse et représentant d'alliance réflexion suisse, partenaire de EY

# Principales prises de position politiques

Vue d'ensemble des prises de position pour la période 2013–2017 et brève présentation des thèmes politiques actuels revêtant une très grande importance en matière de politique professionnelle, sectorielle ou économique.

Dans le cadre de la défense des intérêts politiques, EXPERTsuisse s'engage activement en faveur de ses près de 7000 membres individuels (experts diplômés) et de ses quelque 850 entreprises membres (comptant plus de 15 500 collaborateurs), ainsi que pour une place économique suisse forte.

L'Association a régulièrement échangé avec les politiciens, les autorités et les associations, et pris part à de nombreuses procédures de consultation. Les dossiers et prises de position politiques particulièrement importants en matière de politique professionnelle, sectorielle ou économique sont ici présentés.

Nombre de prises de position des cinq dernières années	
2013	14
2014	11
2015	27
2016	19
2017 (jusqu'à juin)	12

## Révision du droit de la société anonyme: intégration de nombreuses propositions d'EXPERTsuisse au projet de loi

Le 23 novembre 2016, le Conseil fédéral a adopté le message concernant la révision du droit de la société anonyme. Il s'agit principalement de mettre en œuvre l'initiative Minder: publication des rémunérations des organes de sociétés anonymes cotées en bourse, et interdiction des primes d'embauche qui ne compensent pas de perte financière vérifiable et des dédommagements – pour le respect de l'interdiction de concurrence – qui ne sont pas justifiés sur le plan commercial. Le montant des dédommagements doit être limité. Il est prévu aussi que, dans les sociétés cotées, la part de femmes au conseil d'administration soit de 30% au moins, et de 20% au moins à la direction. Un non-respect de ces quotas devra être justifié dans le rapport de rémunération et des mesures de correction présentées.

EXPERTsuisse soutient le projet de loi mais rejette toutes les nouvelles propositions allant au-delà de l'ordonnance contre les rémunérations abusives et du dernier projet de révision du droit de la société anonyme. Le Conseil fédéral a tenu compte de diverses propositions

importantes soumises par EXPERTsuisse dans la procédure de consultation afin d'assouplir les dispositions relatives à la fondation et au capital. Après une interruption de trois ans et demi, le Parlement va intervenir, vraisemblablement au début de l'automne 2017.

## Développement et surveillance de la révision: importance de l'indépendance lors de l'audit externe

Dans le contexte de la révision du droit de la société anonyme, l'Association a formulé, dans sa prise de position, des recommandations sur le développement du marché de la révision. Fin 2015, le Conseil fédéral a défini les grandes lignes de la révision du droit de la société anonyme; il a par ailleurs décidé de traiter séparément les questions de la révision et de la surveillance de la révision et a demandé une expertise sur la nécessité de légiférer en la matière.

EXPERTsuisse considère comme judicieuse et pertinente la distinction entre contrôle ordinaire et contrôle restreint introduite avec le droit de la révision en 2008, en particulier pour les règles d'indépendance. Plus la taille des entreprises et le nombre de parties pre-

nantes externes augmentent, plus les attentes et les exigences envers l'audit externe sont élevées. La subdivision en contrôle ordinaire et contrôle restreint est un bon moyen de répondre à ces diverses exigences et nécessités en fonction de la taille de la partie prenante. Cependant, les critères d'agrément en vigueur ne reflètent pas correctement les exigences auxquelles est soumise l'activité à responsabilité des organes de révision. C'est pourquoi nous considérons qu'une nouvelle réglementation des spécifications relatives à la formation, à la pratique professionnelle et à la formation continue est nécessaire, dans les limites de la loi. Selon l'agrément de base de l'ASR, des exigences différentes pourraient être définies pour des branches spécifiques, à condition d'être définies au niveau de la loi. Nous pensons qu'il serait erroné que des organes de surveillance individuels définissent isolément les exigences applicables aux organes de révision.

## Directives «Exigences posées aux organes de révision» de la Commission de haute surveillance de la prévoyance professionnelle (CHS PP)

Le 7 novembre 2016, la CHS PP a publié, dans le cadre d'une deuxième tentative,

les instructions intitulées «L'assurance qualité dans la révision selon la LPP» et y a défini des exigences minimales à l'égard des organes de révision. Désormais, pour chaque année civile, le réviseur responsable devra attester au moins 50 heures de révision facturables pour des institutions de prévoyance professionnelle entrant dans le champ d'application des directives, et apporter la preuve qu'il a participé à quatre heures au moins de formation continue spécialisée dans le domaine de la LPP. Ces directives sont en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, avec un délai transitoire de deux ans.

La CHS PP se distancie ainsi fortement de ses exigences initiales (p. ex. un total de 1000 heures de révision facturables), bien plus élevées. EXPERTsuisse est parvenue à faire valoir son point de vue. Il est toutefois choquant de constater que la CHS PP maintient, à travers ses directives, son intention fondamentale d'édicter elle-même des dispositions réglementaires. EXPERTsuisse aurait apprécié que la CHS PP formule ses souhaits dans le cadre de l'analyse actuelle du Département fédéral de justice et police (DFJP), visant à déterminer d'éventuelles mesures législatives dans le domaine de la révision et de la surveillance de la révision.

EXPERTsuisse a donc présenté ses propres réflexions sur un développement qualitatif de la révision des caisses de pension. Durant l'été 2017, EXPERTsuisse a créé un groupe de travail composé de représentants de l'ASR, de la CHS PP, des organes cantonaux de surveillance des caisses de retraite et de diverses associations. Le but est d'améliorer la qualité de la révision d'institutions de prévoyance par le biais de mesures adéquates et durables.

## Loi sur les services financiers (LSFin) et loi sur les établissements financiers (LEFin)

La LSFin règle les rapports entre les intermédiaires financiers et leurs clients et uniformise les dispositions relatives au prospectus. La LEFin vise à régler dans un seul et même acte législatif la surveillance de l'ensemble des presta-

taires de services financiers (à l'exception des banques) qui pratiquent la gestion de fortune sous quelque forme que ce soit pour des clients. Dans sa réponse, EXPERTsuisse a émis en 2015 des réserves à l'égard de ces projets de lois. L'Association est opposée à l'obligation, pour les conseillers à la clientèle, de s'inscrire à un registre et appelle à une réglementation appropriée de l'assujettissement des gérants de fortune.

Le Conseil des États a débuté l'examen du projet à l'automne 2016. Il a fortement restreint le projet initial, qui était très vaste, et a décidé de ne pas reprendre à la lettre toutes les prescriptions européennes, parfois très bureaucratiques, et de renoncer aux interdictions générales. Il s'est entendu avec l'autorité de surveillance pour que, dès à présent, les gérants de fortune indépendants ne doivent pas s'assujettir directement à l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA) mais à des organisations agréées et surveillées par la FINMA. EXPERTsuisse salue cette orientation. Les décisions prévoient une solution appropriée en matière de protection des clients sans soumettre la branche à une réglementation excessive. L'Association se félicite de la décision de compléter ces nouvelles lois par une base juridique pour les entreprises du domaine des FinTech afin de traiter ses sociétés de manière distincte.

## Révision de la loi sur l'impôt anticipé pour la procédure de déclaration: résultat positif grâce au grand engagement d'EXPERTsuisse

Lors de leur session d'automne 2016, le Conseil national et le Conseil des États ont approuvé l'initiative parlementaire d'Urs Gasche «Impôt anticipé. Clarification de la procédure de déclaration» et adopté la révision de la loi sur l'impôt anticipé à des fins de correction de la pratique suivie par l'Administration fédérale des contributions (AFC) en matière de procédure de déclaration de l'impôt anticipé. EXPERTsuisse s'est fortement engagée pour cette initiative et se félicite de ce signal clair en faveur

de la place économique et fiscale suisse. Concernant la disposition transitoire contestée, les Chambres ont approuvé les propositions d'EXPERTsuisse et opté pour une disposition transitoire «rétroactive» afin d'éviter toute inégalité de traitement. Il a par ailleurs été décidé que le non-respect du délai de déclaration serait sanctionné par une amende. La nouvelle disposition est entrée en vigueur le 15 février 2017. Grâce à son engagement, EXPERTsuisse évite le paiement d'intérêts moratoires élevés liés au changement de pratique en matière de procédure de déclaration de l'impôt anticipé. Le motif de cette intervention tient à un changement rétroactif de la pratique suivie par l'AFC en matière de procédure de déclaration de l'impôt anticipé, qui remonte à 2011 mais qui n'avait alors pas été annoncé. Cette procédure de déclaration permet aux sociétés assujetties, plutôt que de payer l'impôt anticipé, de régler ce dernier en annonçant uniquement le montant imposable des dividendes à l'AFC. L'annonce doit intervenir dans un délai de 30 jours. Pendant des années, l'AFC a admis cette procédure de déclaration, même lorsque le délai de 30 jours n'était pas respecté, pour autant que les conditions matérielles requises aient été remplies. Suite à un arrêt du Tribunal fédéral, l'AFC a modifié son ancienne pratique en refusant d'appliquer, en cas de dépassement du délai, la procédure de déclaration, même lorsque les conditions matérielles requises étaient remplies. Elle a exigé non seulement les montants dus au titre de l'impôt anticipé, mais a prélevé en sus des intérêts moratoires de 5%, au point que ces derniers ajoutés aux amendes atteignent désormais un montant de l'ordre de CHF 600 millions. De plus, et ceci est particulièrement grave, cette somme provient quasi exclusivement d'«anciens» cas, pour lesquels le changement des modalités de traitement n'était pas encore connu. L'initiative parlementaire vise à rétablir l'«ancienne» pratique, afin que les entreprises concernées n'aient, le cas échéant, à payer qu'une amende d'ordre pour avoir violé les règles de procédure en ne respectant pas le délai.

### Projet fiscal 2017: avancement de la révision

Le peuple ayant rejeté, le 12 février 2017, la troisième réforme de l'imposition des entreprises (RIE III), le Conseil fédéral a chargé le Département fédéral des finances (DFF) d'élaborer les grandes lignes d'un nouveau projet fiscal.

Ce projet a pour but d'éviter que des entreprises ne quittent la Suisse parce qu'elles perdent leurs privilèges fiscaux cantonaux. Sous la pression internationale, la Suisse doit abolir ce type de privilèges. La réforme vise, d'une part, à adapter l'imposition des entreprises en introduisant une nouvelle réglementation incontestable sur le plan international et, d'autre part – avec le soutien de la Confédération – à ramener les taux cantonaux d'impôt sur le bénéfice à un niveau international compétitif, de façon à éviter une grave érosion de la substance fiscale.

Les grandes lignes ont été présentées début juin 2017. Dans ses principes, le nouveau projet s'inspire fortement de la RIE III qui, de l'avis d'EXPERTsuisse, contenait de bonnes approches. La nouvelle proposition prévoit que la limite supérieure passe de 80 à 70%, que les exceptions soient restreintes au régime fiscal favorable aux brevets, que l'imposition des dividendes pour la Confédération et les cantons soit augmentée de 60 à 70% et que la disposition relative à l'impôt sur le bénéfice corrigé des intérêts soit supprimée. La procédure de consultation devrait débiter durant l'été 2017.

### Révision de la LTVA: EXPERTsuisse soumet de nombreuses propositions d'adaptation de l'ordonnance

La révision partielle de la loi fédérale régissant la taxe sur la valeur ajoutée (LTVA) prévoit diverses adaptations en rapport avec l'assujettissement fiscal, les exclusions du champ de l'impôt, la procédure et la protection des données. La suppression des handicaps concurrentiels liés à la valeur ajoutée des entreprises nationales vis-à-vis de leurs concurrents étrangers en est un élément significatif. Le Conseil national et

le Conseil des Etats ont adopté la LTVA partiellement révisée lors des votations finales du 30 septembre 2016. La loi révisée entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2018.

L'ordonnance régissant la taxe sur la valeur ajoutée a été adaptée à la LTVA partiellement révisée. Dans le cadre de la procédure de consultation sur le projet d'ordonnance régissant la taxe sur la valeur ajoutée, EXPERTsuisse a proposé de nombreuses adaptations, notamment concernant l'imposition des entreprises étrangères ne disposant pas d'établissement en Suisse ainsi que les collectivités publiques et leurs unités d'organisation.

### Révision de la loi fédérale sur la protection des données

L'objectif majeur est d'adapter la loi sur la protection des données aux évolutions technologiques et à la législation européenne, de sorte que les entreprises suisses puissent encore avoir accès au marché.

EXPERTsuisse a participé à la consultation sur la révision et estime que le nouveau droit suisse relatif à la protection des données doit être conforme aux prescriptions européennes, sans aller au-delà. L'avant-projet contient différentes dispositions qu'EXPERTsuisse souhaite voir adapter afin de ne pas générer de charges financières et administratives pour les entreprises exerçant leur activité en Suisse, ce qui équivaldrait à un désavantage pour la place économique suisse. Le «Swiss Finish» doit absolument être évité.

Le message de Conseil fédéral est attendu pour l'automne 2017.

### Révision du droit de la formation professionnelle: EXPERTsuisse s'engage en faveur du renforcement de la formation professionnelle supérieure

La modification de la loi fédérale sur la formation professionnelle instaure la base juridique pour le nouveau modèle de financement de la formation professionnelle supérieure axé sur la personne. À l'avenir, la Confédération assumera jusqu'à la moitié des frais de la

formation professionnelle supérieure. Elle finance désormais aussi des contributions au profit des étudiants qui ont suivi avec succès des cours de préparation à des examens professionnels fédéraux et des examens professionnels fédéraux supérieurs.

Durant la procédure de consultation et le processus parlementaire, EXPERTsuisse a fait campagne pour les mesures d'encouragement liées à la révision de la loi et pour les adaptations dans la formation professionnelle, notamment pour l'introduction d'un subventionnement axé sur la personne. Ceci permet d'éliminer les injustices existantes et d'apporter une contribution importante au renforcement durable de la formation professionnelle supérieure. Le Conseil national et le Conseil des Etats ont éliminé leurs dernières divergences pendant la session d'hiver 2016 et adopté les modifications de la loi fédérale sur la formation professionnelle.

Les modalités d'exécution en vue de l'introduction de ce nouveau financement sont fixées dans l'ordonnance sur la formation professionnelle, révisée début 2017. Pour EXPERTsuisse, les conditions de mise en œuvre prévues dans cette ordonnance sont dans l'ensemble intelligibles et appropriées. Certains points doivent toutefois être optimisés: le versement des cotisations à des employeurs, des organisations professionnelles ou d'autres institutions ayant pris en charge, en totalité ou en partie, le financement de cours préparatoires doit aussi être possible et ne doit pas être limité aux paiements effectués par les étudiants. Comme prévu dans le rapport explicatif, le remboursement devrait aussi être effectué à des tiers sur demande des participants aux cours.

### Modernisation ponctuelle de la loi sur le travail

EXPERTsuisse a créé en 2016 l'alliance réflexion suisse qui s'engage en faveur d'une loi sur le travail adaptée à notre époque. Pour plus d'informations, voir p. 17 et 30 ainsi que sur [www.alliance-reflexion-suisse.ch](http://www.alliance-reflexion-suisse.ch).

# Congrès annuels 2018

## Congrès d'audit 2018 d'EXPERTsuisse

28.06.2018



Dans le cadre de conférences, le Congrès d'audit annuel examine les différentes facettes d'un thème actuel. Lors des tables rondes organisées à la suite de ces conférences, des experts issus des milieux économiques, scientifiques et pratiques exposent leurs points de vue et s'entretiennent sur les futurs développements possibles et sur leurs impacts sur la branche.

## Congrès fiscal 2018 d'EXPERTsuisse

06. – 07.11.2018



Ce Congrès fiscal présente les toutes dernières évolutions du point de vue de l'administration, de la théorie et de la pratique: prenez part à un échange d'idées entre tous les cercles intéressés par l'évolution du droit fiscal suisse.

## Congrès fiduciaire 2018 d'EXPERTsuisse

16.11.2018



Ce Congrès fiduciaire est l'occasion d'un échange informel au sein de la branche fiduciaire: le dialogue professionnel comprend des conférences et des tables rondes sur des sujets d'actualité tirés du quotidien du conseil fiduciaire classique et sur d'importants thèmes du futur.

## Congrès annuel 2018 d'EXPERTsuisse

12.09.2018



Des représentants de l'économie, de l'administration et de la politique présentent et débattent sur les principales évolutions qui concernent les experts-comptables, les experts fiscaux et les agents fiduciaires.

Vous trouverez de plus amples informations dans les offres de formation sur le site [www.expertsuisse.ch/fr-ch/offres-de-formation](http://www.expertsuisse.ch/fr-ch/offres-de-formation)

# Liste des publications d'EXPERTsuisse



## Manuels suisses d'audit

Tome MSA « Tenue de la comptabilité et présentation des comptes »

Tome MSA « Contrôle ordinaire »

Tome MSA « Contrôle restreint »

Tome MSA « Audit »

Tome MSA « Services financiers, prévoyance professionnelle et administrations publiques »



## Almanach fiduciaire 2017

L'Almanach fiduciaire constitue un ouvrage de référence utile pour la pratique de l'entreprise et de l'activité fiduciaire: il récapitule les principaux indicateurs de la branche en Suisse.

Les entreprises membres d'EXPERTsuisse peuvent personnaliser la couverture de l'Almanach fiduciaire 2017.



## EXPERT FOCUS

La revue mensuelle pour l'audit, la comptabilité, la fiscalité et le conseil d'entreprise.

Tous les membres d'EXPERTsuisse reçoivent gratuitement la revue spécialisée une fois par mois.



Découvrez des offres supplémentaires sur [www.expertsuisse.ch/fr-ch/boutique-en-ligne](http://www.expertsuisse.ch/fr-ch/boutique-en-ligne)



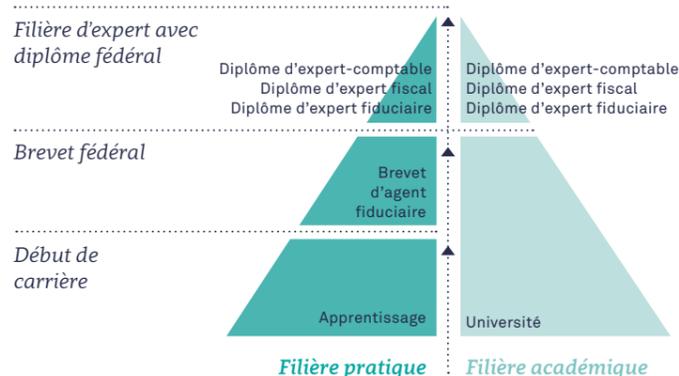
# Une formation solide

Les débutants dans le domaine de l'audit et du conseil ont l'opportunité unique d'acquérir une expertise tout en exerçant leur profession. Celle-ci leur sert de base pour leur carrière et leur formation continue.

Pour la relève, le diplôme d'expert (expert-comptable / expert fiscal / expert fiduciaire) constitue une base importante pour la carrière. Par rapport au nombre annuel de jeunes diplômés de la formation supérieure (il existe plus de 100 examens professionnels), la formation d'expert-comptable est la plus prisée en Suisse. Les formations d'expert fiscal diplômé et d'agent fiduciaire diplômé figurent dans le top ten. Depuis des décennies, il est de notoriété que la branche de l'audit et du conseil recrute et forme des hauts potentiels pour en faire des collaborateurs à haute performance. Les experts en audit, fiscalité et conseil

fiduciaire sont recherchés, au sein de la branche, mais aussi dans l'économie, l'administration et la politique.

Des sondages montrent que l'attractivité de la branche de l'audit et du conseil est élevée, mais qu'elle peut encore progresser, en particulier afin d'embaucher et de promouvoir des expertes. Il importe notamment que les modèles de travail soient adaptés aux besoins individuels. EXPERTSuisse continuera à s'investir pour que cette branche reste intéressante pour les professionnels d'aujourd'hui et de demain.



## Top ten 2017 des examens professionnels supérieurs

- 1 Expert-comptable
- 2 Installateur-électricien
- 3 Chef de vente
- 4 Expert en finance et en controlling
- 5 Expert fiscal
- 6 Administrateur de biens immobiliers
- 7 Masseur médical avec brevet fédéral
- 8 Analyste financier et gestionnaire de fortunes
- 9 Expert fiduciaire
- 10 Conseiller dans le domaine psychosocial

Source: SEFRI (Secrétariat d'Etat à la formation, à la recherche et à l'innovation)

EXPERTSuisse compte plus de 1600 étudiants. Les diplômes délivrés jouissent d'une grande reconnaissance sur le marché du travail. Au vu de leur formation exigeante, les experts sont tout à fait conscients de la nécessité de suivre une formation continue permanente.



**Marianne Lüthi**, experte fiduciaire diplômée, propriétaire et présidente du conseil d'administration de KD Zug Treuhand AG

**Quel conseil donneriez-vous à un jeune diplômé d'EXPERTSuisse?** Notre branche connaît une évolution constante. Conditions-cadres légales, numérisation ou nouvelles demandes des clients influencent notre travail quotidien. Restez «à l'affût» et actualisez sans cesse votre formation continue. C'est également ainsi que vous ferez la preuve de votre engagement vis-à-vis de votre employeur, et cela vaut le coup!

**Quel est votre ressenti vis-à-vis de l'offre de formation continue d'EXPERTSuisse?** Je trouve que l'offre de formation continue est moderne, diversifiée, axée sur la pratique et adaptée aux besoins de tous les membres d'EXPERTSuisse. Les nouveautés et les changements de pratique dans la branche sont intégrés très tôt et de précieuses propositions d'applications et de solutions sont proposées.



**Luc Oesch**, expert-comptable diplômé, directeur chez KPMG

**Quelle importance revêt pour vous la formation continue?** La formation continue est indispensable pour un gage de qualité au vu de la vitesse à laquelle évolue l'environnement actuel technique, légal et fiscal.

**Que pensez-vous de l'offre de formation continue d'EXPERTSuisse?** L'offre de formation continue d'EXPERTSuisse évolue constamment afin d'être toujours en phase avec les développements permanents en matière d'audit, de fiscalité et de conseil économique.



**Claudia Mattig**, experte-comptable diplômée, Group CEO Mattig-Suter und Partner

**Qu'est-ce qui vous plaît dans notre branche?** Son évolution constante ainsi que la possibilité de procéder à des incursions dans diverses branches. Le contact étroit et la pleine confiance des clients sont décisifs. On ne s'y ennuie jamais.

**Quelle importance revêt pour vous la formation continue?** Du fait de l'évolution constante de la branche, la formation continue en est un élément essentiel. Nous devons être à la pointe afin de conseiller nos clients de façon optimale. Nous ne pouvons conseiller que ce que nous maîtrisons nous-mêmes.



**Cristina Zingg**, en cours de formation d'experte-comptable diplômée, Ernst & Young

**Qu'est-ce qui vous plaît dans notre branche?** L'expertise comptable me fascine par la synergie entre les connaissances spécialisées de la comptabilité financière et de l'audit, la diversité des connaissances de l'entreprise et de la branche, ainsi que l'interaction sociale entre les parties prenantes de nos clients comme les actionnaires, le conseil d'administration, la direction et les collaborateurs.

**Que pensez-vous de votre formation chez EXPERTSuisse?** La formation auprès d'EXPERTSuisse est axée sur une qualité élevée et une approche concrète, qui me permettent de me former rapidement au quotidien de la pratique professionnelle.



**Daniel Bühler**, en cours de formation d'expert-comptable diplômé, Deloitte

**Depuis quand savez-vous que vous souhaitez suivre une formation d'expert-comptable?** Après mes études de bachelor suivies en cours d'emploi, j'étais à la recherche d'un nouveau défi. Je l'ai trouvé dans la formation d'expert-comptable.

**Pourquoi avez-vous opté pour une formation continue au sein d'EXPERTSuisse?** EXPERTSuisse jouit d'une formidable réputation. Les enseignants affichent une expérience pratique très riche et maîtrisent divers domaines respectifs.



**Charlotte Tavernier**, experte-comptable diplômée, Manager PwC Switzerland

**Qu'est-ce qui vous plaît dans notre branche?** L'évolution constante des normes comptables, des réglementations locales et des technologies. C'est un métier très enrichissant intellectuellement, on côtoie des experts d'autres domaines. J'apprécie l'ouverture d'esprit des cabinets d'audit face aux nouveaux modes de vie et à la flexibilité.

**Quel conseil donneriez-vous à un jeune diplômé d'EXPERTSuisse?** Jeune diplômé expert-comptable, on est au top niveau de ses connaissances. Il ne faut pas perdre: outre les formations obligatoires, on doit participer à des séminaires techniques.



**Claudio Moro**, expert-comptable diplômé, partenaire de Fiduciaria Mega SA

**Quel conseil donneriez-vous à un jeune diplômé d'EXPERTSuisse?** S'investir absolument dans la formation continue et accumuler de l'expérience professionnelle dans divers domaines – y compris à l'étranger. Ce n'est qu'ainsi que l'on développe ses compétences et que l'on se construit en tant qu'humain.

**Que pensez-vous de l'offre de formation continue d'EXPERTSuisse?** C'est une offre très riche et motivante. J'assiste avec plaisir aux cours en Suisse alémanique: ils m'apportent un aperçu de thèmes actuels et m'offrent un échange d'expérience avec des collègues.



*Peter Florian Haas, agent fiduciaire avec brevet fédéral, en cours de formation d'expert fiscal diplômé, Moore Stephens Zug SA*

**Depuis quand savez-vous que vous souhaitez suivre une formation d'expert fiscal?** Depuis ma formation d'agent fiduciaire avec brevet fédéral, les matières Fiscalité et TVA m'ayant déjà particulièrement enthousiasmé.

**Pourquoi avez-vous opté pour une formation continue au sein d'EXPERTsuisse?** Parce que mon employeur, Moore Stephens Zug SA, est membre d'EXPERTsuisse.



*Georges D. Frick, en cours de formation d'expert fiscal diplômé, Loyens & Loeff Suisse Sàrl*

**Pourquoi avez-vous opté pour une formation continue au sein d'EXPERTsuisse?** Sur la recommandation de collègues ayant déjà suivi la formation.

**Que pensez-vous de votre formation chez EXPERTsuisse?** C'est une formation spécialisée axée sur les objectifs et la pratique, dispensée par des praticiens.

## Plus d'autonomie pour la place intellectuelle suisse

Le monde du travail connaît aujourd'hui des changements rapides. Ses évolutions concernent non seulement l'économie dans son ensemble, les modèles d'affaires et les chaînes de création de valeur des organisations, mais encore la collaboration à l'intérieur et à l'extérieur des frontières de l'entreprise. Quatre facteurs principaux peuvent être identifiés en tant que moteurs de ces bouleversements: le progrès technologique, la mondialisation, l'évolution démographique ainsi que les changements des conditions-cadres institutionnelles.

Bien que la numérisation concerne directement ou indirectement toutes les branches et tous les rôles du marché du travail, les travailleurs intellectuels sont les plus touchés par le changement. En Suisse, près de 43% des acteurs du marché du travail tirent leurs revenus d'activités à fort coefficient de savoir; ce pourcentage élevé situe notre

économie en tête à l'échelle mondiale. Afin que notre pôle d'innovation puisse continuer à s'affirmer à l'avenir au sein de la concurrence internationale, les conditions-cadres modernes sur le marché du travail, en particulier pour les travailleurs intellectuels, jouent un rôle primordial.

Deux grandes tendances ont dans ce contexte un effet marqué sur notre travail. D'une part, le découplage continu entre le travail et l'espace et le temps, et d'autre part, l'automatisation accrue des tâches routinières découlent sur une modification des professions et des rôles actuels. Le travail, réalisé également à l'avenir par des hommes, devient plus exigeant et plus complexe. L'octroi d'une plus grande marge de manœuvre et d'autonomie dans l'aménagement du travail prend encore plus d'importance au fil de ces évolutions. Ceci concerne tant l'introduction généralisée de formes de travail

flexibles que la transformation de la direction, le renforcement de l'autodétermination et de la responsabilisation individuelle, ainsi que le développement ciblé de nouvelles compétences.



**Barbara Josef**

est cofondatrice de 5to9 AG et se consacre au thème de l'avenir du travail. Avant de créer sa société, cette économiste était responsable de la communication et de l'engagement social au sein de la direction de Microsoft Suisse.

## EXPERTsuisse, une organisation dynamique



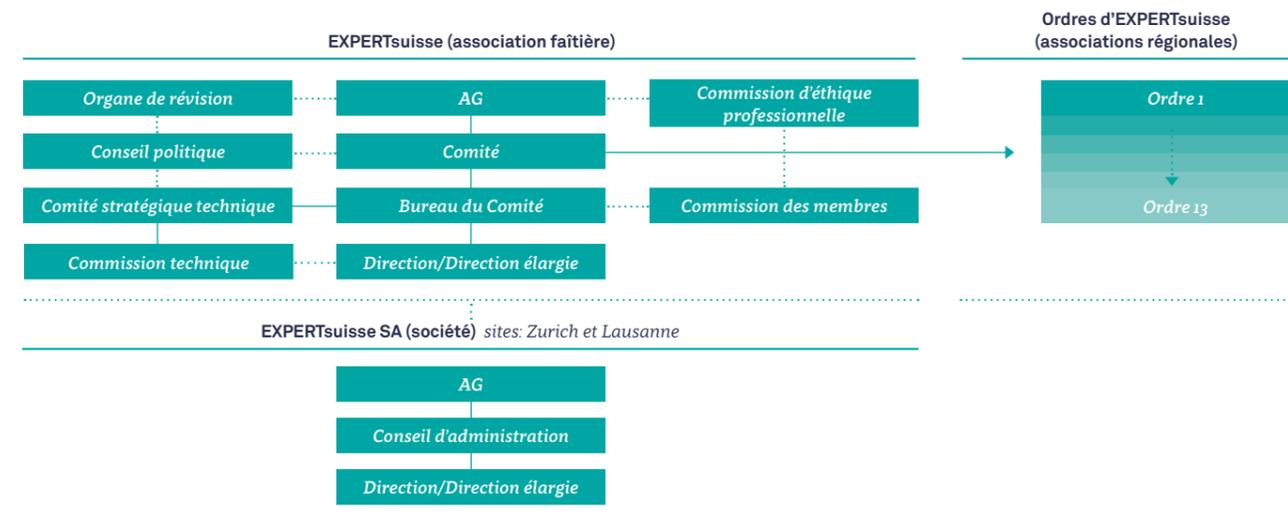
**Les membres de la Direction élargie.**  
De gauche à droite:  
Michael Vonlanthen  
Stacha Balmat  
Johannes Schumacher  
Anja Jenner  
Marius Klauser, président  
Thorsten Kleibold  
Saskia Imhof  
Daniel Herzog  
Maren Fritzsche  
Sergio Ceresola

Les principaux objets de votation sont établis et les décisions de principe sont prises lors de l'assemblée générale de l'association. Le Comité a un rôle de plate-forme décisionnelle dans laquelle sont rassemblées les perspectives des domaines professionnels, des ordres et des entreprises membres. Le Bureau du Comité est responsable de la direction stratégique d'EXPERTsuisse. La société anonyme est entièrement détenue par l'association EXPERTsuisse.

Les domaines professionnels comptent différentes commissions dans lesquelles les membres du système de milice traitent des thèmes techniques. Les présidents des domaines professionnels sont également repré-

sentants du nouveau comité stratégique technique correspondant. Au sein de ce comité, des thèmes relatifs à la politique du secteur et de la profession sont préparés par le Conseil politique.

La Commission des membres est constituée des treize présidents d'ordre et décide en matière d'adhésion et de changement de statut, et veille au respect des conditions d'affiliation. La Commission d'éthique professionnelle se charge du traitement des infractions aux principes des Règles d'organisation et d'éthique professionnelle. Ses membres sont élus par l'assemblée générale.



# Engagés et responsables – les organes d'EXPERTsuisse

## Comité

### Président

Bürgy Dominik

### Membres

Boivin Denis

Buchmann René

Caneda José  
(désigné dès le 06.09.2017)

Chappuis Benjamin  
(désigné dès le 20.09.2017)

Ettlin Erich

Faoro Bruno

Fawer Patrick

Fey Manfred

Honegger Urs

Hürsch Marco

Joly Aude  
(jusqu'au 20.09.2017)

Kade Thomas  
(jusqu'au 06.09.2017)

Klauser Marius  
(secrétaire)

Knecht Jörg  
(jusqu'au 06.09.2017)

Koch Bernadette

Koller Thomas

Lüthi Marianne

Mattig Claudia

Meier Claudia

Moro Claudio

Nay Martin

Neuhaus Markus R.

Oesch Luc

Pfäffli Werner  
(désigné dès le 06.09.2017)

Pfister Stefan

Prosperi Sandro

Rickert Philipp

Riedi Andreas

Ritter Peter

Robin-Kreis Christine

Romer Thomas

Rouiller Martine

Santschi Urs

Saul Roger

Savoia Reto

Schiesser Werner

Schönauer Rolf

Stalder Marcel

Tinguely André

Vocat Vincent

Wassmer Jean-Luc

Züger Thomas  
(désigné dès le 06.09.2017)

## Bureau du Comité

### Président

Bürgy Dominik

### Membres

Boivin Denis

Klauser Marius  
(secrétaire)

Knecht Jörg  
(jusqu'au 06.09.2017)

Mattig Claudia  
(dès le 06.09.2017)

Ritter Peter

Romer Thomas

## Conseil d'administration

### Président

Bürgy Dominik

### Membres

Boivin Denis

Klauser Marius

Knecht Jörg  
(jusqu'au 06.09.2017)

Mattig Claudia  
(dès le 06.09.2017)

Ritter Peter

Romer Thomas

## Direction

### Présidence

Klauser Marius

### Direction

Ceresola Sergio

Herzog Daniel

Kleibold Thorsten

Vonlanthen Michael

## Membre de la Direction élargie

Balmat Stacha

Fritzsche Maren

Imhof Saskia

Jenner Anja

Schumacher Johannes

## Commission des membres

Chappuis Benjamin  
(désigné dès le 20.09.2017)

Faoro Bruno

Fawer Patrick

Hürsch Marco

Joly Aude  
(jusqu'au 20.09.2017)

Koch Bernadette

Mattig Claudia

Meier Claudia

Oesch Luc

Prosperi Sandro

Riedi Andreas

Rouiller Martine

Tinguely André

Wassmer Jean-Luc

## Commission d'éthique

### Président

Pfyyffer Hans-Ulrich

### Membres

Ballestraz Marc-André

Baudet Gaston

Boy Christophe

Ceriani Jacques

Cheseaux Anne

De Stefani Fabrizio

Dolensky Christophe

Ferrari Giuseppe

Fluri Edgar

Heidegger Moritz

Heiniger Oskar

Imboden Mischa

Kellenberger Marinette

Laville Serge

Lucadamo Dino

Luthiger Fredy

Magnollay Florian

Maurer Peter

Plozza Hanspeter

Quigley Peter Brian

Rohner Maryann

Safarik Frantisek J.

Schäfer Achim

Schnider Beat

Spiess Dominik

Steiner Hans Jürg

Stöckli Hansjörg

Wenger Willy

Zwahlen Gilberto

## Conseil politique

### Politiciens

Aeschi Thomas

Ettlin Erich

Graber Konrad

Schmid Martin

Schwander Pirmin

Walti Beat

### Représentants d'EXPERTsuisse

Bürgy Dominik  
Président d'EXPERTsuisse

Ceresola Sergio  
secrétaire des affaires  
publiques

Ettlin Erich  
Responsable des affaires  
publiques

Inderkum Hansheiri  
Senior Advisor

Klauser Marius  
Directeur d'EXPERTsuisse

## Domaine professionnel Audit industrie / commerce / services

## Comité stratégique technique Audit

## Président

Nay Martin

## Membres

Astolfi Alex

Bürgy Dominik

Klauser Marius

Kleibold Thorsten  
(secrétaire)

Knecht Jörg

Marty Lukas

Meyer Marcel

Miolo Alessandro

Schacher Patrick

Zanolari Gianmarco

## Commission technique Audit

### Président

Nay Martin

### Membres

Darbellay Yves

Gwerder Ruth

Haas Susanne

Jeger Matthias

Ketterer Daniel

Rüfenacht Beat

Ruprecht Roland

Schäfer Achim

Zahno Marie-Blanche

Zemp Reto

## Sous-commission technique Contrôle restreint

### Président

Schacher Patrick

### Membres

Annen Michael

Arnet Marc

Gisler Hanspeter

Pfäffli Werner

Rohrer Claude

Schmidheiny Urs

## Sous-commission technique Secteur public

### Président

Zanolari Gianmarco

### Membres

Aebersold Andreas

Beer Thomas

Billeter Martin

Bruder Jörg

Eppenberger Ruedi

Herzog Michael

Huissoud Michel

Koch Bernadette

Markwalder-Moser Iris

Moro Claudio

## Sous-commission technique Informatique

### Président

Küng Daniel

### Membres

Bitterli Peter R.

Cejka Alex

Hamberger Bernhard

Lacambra Nathalie

Schweitzer Raffael

## Domaine professionnel Audit marché financier

## Comité stratégique technique Marché financier

### Président

Romer Thomas

### Membres

Auf der Maur Jörg

Bürgy Dominik

Dormann Hieronymus T.

Keller Astrid

Klauser Marius

Kleibold Thorsten  
(secrétaire)

Rickert Philipp

Schönauer Rolf

Schwaller Patrick

Walker Rolf

## Commission technique Audit bancaire

### Président

Walker Rolf

### Membres

Bartelt Beatrice

Bochud Philippe

Duss Rolf

Gauderon Olivier

Gmür Bruno

Herzog Cornelia

Liechti Patrick

Müller Didier

Rüttimann Dominik

Valenti Marco

## Commission technique Placements collectifs de capitaux

### Présidente

Keller Astrid

### Membres

Frei Sandor

Pajer Daniel

Schunk Markus

Straub Franco A.

Terranova Simona

Wirth Thomas

## Commission technique Assurances

### Président

Dormann Hieronymus T.

## Sous-commission technique AVS

### Président

Gerber Christof Rudolf

### Membres

Ackermann Markus

Bamert Albert

Girardin Blaise

König Patrick

Kronenberg Markus

Schaller Olivier

Traber Stefan

## Sous-commission technique LPP

### Président

Schaller Patrik

### Membres

Meier Erich

Pitteloud Christophe

Sutter Matthias

Thut Andreas

Vogel Heinz

## Sous-commission technique Assurance maladie

### Président

Burri Albert

### Membres

Imbach Andreas

Schneylin Dominique

Strozzi Enrico

Windhör Oliver

## Sous-commission technique Assurance de personnes et de choses

### Président

Dormann Hieronymus T.

### Membres

Gyr Yves

Imoberdorf Armin

Kocher Frédéric

Stämpfli Michael

Wipf Denise

## Domaine professionnel Fiscalité

## Comité stratégique technique Fiscalité

### Président

Neuhaus Markus R.

### Membres

Boivin Denis

Halblützel Markus  
Hoerner Hartmut  
Kläy Hanspeter

#### Commission transversale Numérisation

##### Président

NN

##### Membres

Bodenmann Andreas  
Bumann Cyprian  
Cejka Alex  
Dubacher Aldo  
Herzog Daniel  
(secrétaire)  
Klauser Marius  
Liembd Peter  
Riedo Yves  
Rausenberger René  
Widmer Florian

#### Commission transversale Economie/gestion

##### Président

Bürgy Dominik

##### Membres

Klauser Marius  
(secrétaire)  
Invités /  
collaborateurs de projet

#### Comités des ordres

##### Comité Ordre argovien

##### Président

Hürsch Marco

##### Membres

Elmiger Stefan  
Kihm Rolf  
Kissling Raphael  
Kretz Lukas  
Säuberli Karl  
Siegrist Gerhard  
Thut Andreas  
Urech Christian  
Widmer Christoph

##### Comité Ordre bâlois

##### Président

Fawer Patrick

##### Membres

Inderbilen Stefan  
Leutenegger Willi

Ramseier Rolf  
Safarik Frantisek J.  
Santschi Urs

##### Comité Ordre bernois

##### Présidente

Koch Bernadette

##### Membres

Gasser Marlen  
Gfeller Markus  
Krebs Jürg  
Kuntze Oliver  
Meier Hans-Peter  
Meyer Gabriela  
Steiner Hans-Jürg

##### Comité Ordre fribourgeois

##### Présidente

Rouiller Martine

##### Membres

Furter Didier  
Homburger Gut Isabelle  
Poffet Denis  
Riedo Yves

##### Comité Ordre genevois

##### Président

Tinguely André

##### Membres

Bardi Samuel  
Buhlmann Raymond  
Chanez Gillez  
Hainaut Jean-Marie  
Morel Frédéric  
Morel Gregory  
Muller Stéphane  
Robin-Kreis Christine

##### Comité Ordre des Grisons et du Liechtenstein

##### Président

Riedi Andreas

##### Membres

Andri Flavio  
Basig Daniel  
Bearth Gion  
Bürzle Stefan  
Macri Antonio

##### Comité Ordre de Suisse italienne

##### Président

Prosperi Sandro

##### Membres

Bertoli Erico  
Bianchi Massimo  
Braendli Glenda  
Caruso Fabrizio  
Egeler Bernasconi Simone  
Menaballi Michele

##### Comité Ordre neuchâtelois et jurassien

##### Président(e)

Chappuis Benjamin  
(désigné dès le 20.09.2017)  
Joly Aude  
(jusqu'au 20.09.2017)

##### Membres

Cuche Bernard  
Etique Joël  
Godet Philippe  
Hostettler Olivier  
Kohler Jean-Philippe  
Lanoir Yves

##### Comité Ordre de Suisse orientale

##### Présidente

Meier Claudia

##### Membres

Fey Manfred  
Inauen Beat  
Kropf Andreas  
Nef Werner  
Traber Stefan  
Wolgensinger Ivo

##### Comité Ordre vaudois

##### Président

Oesch Luc

##### Membres

Bindschedler Jean-Philippe  
Cardenas Yvan  
Despont Nicolas  
Gehring Jürg  
Wuarchoz Pierre-Alain

##### Comité Ordre valaisan

##### Président

Wassmer Jean-Luc

##### Membres

Clausen Urs  
Dumoulin Yves  
Jaquet Stéphane  
Werlen Reto

##### Comité Ordre de Suisse centrale

##### Présidente

Mattig Claudia

##### Membres

Ettlin Erich  
Hegglin André  
Odermatt Urs  
Stadelmann Josef

##### Comité Ordre zurichois

##### Président

Faoro Bruno

##### Membres

Bettenmann René  
Corti Janine  
Frieser Arno  
Luescher Helene  
Rötlisberger Beat  
Zimmermann Beat

##### Autres organes et représentants

##### Commission de rédaction EXPERT FOCUS

##### Président

Schiesser Werner

##### Membres

Bonetti Danièle  
Ettlin Erich  
Gauderon Olivier  
Gehring Jürg  
Kläy Hanspeter  
Kleibold Thorsten  
Koller Thomas  
Krapf Roger  
Leibfried Peter  
Lipp Lorenz  
Ruud Flemming  
Schäfer Dirk  
Seif Walter  
Voyame Claudine  
Wagner Alexander

##### Responsables modules Formation exp.-compt.

Bläuer Daniel

Eberle Reto

Homburger Gut Isabelle

Ludwig Hubertus

Lütolf Philipp

Maiocchi Ralph

Meyer Pauline

Oberson Pierre-André

Oesch David

Oesch Luc

Passardi Marco

Pirotte Hugues

Ruau Philippe

Stucker Cédric

##### Responsables modules Formation exp. fisc.

Benz Rolf

Briand Cédric

De Vries Reilingh Daniel

Dousse Vincent

Fankhauser Daniel

Fischer Michael

Hagmann Christoph

Hössli Bernhard

Huguenot Pascal

Laffely Maillard Gladys

Ludwig Hubertus

Mehrwald Uwe

Mercuri Ferdinando

Oberson Pierre-André

Passardi Marco

Rigo Stéphane

Stucker Cédric

Wernli Jürg

##### Membres d'honneur

Altorfer Werner\*

Bassi Roberto\*

Behr Giorgio\*

Born Emile F.

Despland Pierre\*

Donzé André\*

Guggisberg Ulrich

Imbach Martin\*

Müller Andreas\*

Müller Karl\*

Peyrollaz Jean

Schultz Günther\*

Sütterlin Peter

Watter Max

Wey Hans\*

Wyss Otto\*

Zünd André

\* Anciens présidents



«La numérisation modifie les modèles d'affaires et les formes de travail – EXPERTsuisse est à la pointe de ces évolutions et contribue à façonner l'avenir.»

**Dominik Bürgy**  
Président d'EXPERTsuisse



«Avec un chiffre d'affaires de près de 20 millions de francs et un effectif de près de 40 collaborateurs, nous ne sommes pas seulement une association classique, mais également une organisation de services orientée clients.»

**Marius Klauser**  
Directeur d'EXPERTsuisse

## Zurich-City

EXPERTsuisse  
Limmatquai 120  
Case postale  
CH-8021 Zurich

T +41 58 206 05 05  
F +41 58 206 05 09

[info@expertsuisse.ch](mailto:info@expertsuisse.ch)

## Zurich-Oerlikon

EXPERTsuisse AG  
Jungholzstrasse 43  
Case postale  
CH-8050 Zurich-Oerlikon

T +41 58 206 05 05  
F +41 58 206 05 09

[info@expertsuisse.ch](mailto:info@expertsuisse.ch)

## Epalinges

EXPERTsuisse SA  
Chemin des Croisettes 28  
CH-1066 Epalinges

T +41 58 206 05 55  
F +41 58 206 05 59

[info@expertsuisse.ch](mailto:info@expertsuisse.ch)