



Syrie: Experts-comptables et commissaires aux comptes

Elisabeth Longuenesse

► To cite this version:

Elisabeth Longuenesse. Syrie: Experts-comptables et commissaires aux comptes: Figures d'une mutation annoncée. 2007. halshs-00122587

HAL Id: halshs-00122587

<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00122587>

Submitted on 3 Jan 2007

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Experts-comptables et commissaires aux comptes : figures d'une mutation annoncée*

« La profession de commissaire aux comptes, qui est au cœur de la pratique de l'expert-comptable est une des plus importantes parmi les professions scientifiques et elle joue un rôle essentiel pour stimuler l'économie et le développement. Sur elle repose la mission de la vérification et de la révision des comptes des sociétés anonymes, des sociétés à responsabilité limitée, comme des sociétés étrangères travaillant en Syrie.

» Les tâches des comptables légaux se sont élargies à l'audit des comptes d'un ensemble croissant de contribuables (d'acteurs économiques ?), selon les termes de la loi n° 20 de 1991, puis de la nouvelle loi sur l'impôt sur le revenu n° 24 de 2003 qui impose à toutes les personnes imposables au titre de l'impôt sur les profits réels la révision de leurs comptes et la certification de leurs déclarations fiscales par un comptable légal....

» Tout cela est dans l'intérêt des actionnaires, du public, de l'État, des marchés des valeurs, de la bourse et de l'économie nationale... »

Le 29 mai 2005, l'hebdomadaire « *al-Iqtissadiyya* » publiait un article signé de l'« Association des comptables légaux en Syrie » et intitulé « Plus de 2000 comptables légaux (*Muhâsibîn qânûniyîn*) demandent à la direction du parti de donner son accord pour la création d'un ordre (*niqâba*) des comptables légaux en Syrie. »

L'article argumentait encore en soulignant que la profession de « comptable légal » n'était pas moins importante que les autres professions scientifiques dotées d'une organisation syndicale en Syrie, bien plus, que cette profession était la clef du succès de l'économie syrienne, car elle est un outil pour attirer les investissements étrangers.

Après avoir énuméré les principales lois qui imposent l'intervention d'un expert-comptable, depuis le code du commerce de 1949, jusqu'à la loi sur les banques privées de 2001 et le code des impôts de 2003, il rappelait que l'association créée en 1958 avait soumis pour la première fois un projet de loi pour la création d'un ordre dès cette même année auprès du président et du premier ministre.

L'enjeu en est évidemment d'abord économique. La mise en place d'un cadre légal de l'audit comptable et des garanties qui doivent l'accompagner, fait partie de l'environnement nécessaire au développement du marché, à l'arrivée des sociétés étrangères et à la croissance des investissements.

Mais il est aussi professionnel, institutionnel et social. En 1958, l'Association des experts-comptables regroupait principalement des comptables indépendants et avait vocation à se transformer en ordre professionnel, en suivant le modèle français, ou tout au moins à jouer un rôle croissant dans la structuration et le contrôle du marché du service comptable avec le développement de l'économie syrienne. Les nationalisations de 1965 transforment complètement la nature de cette économie. Bientôt, les comptables salariés, et particulièrement ceux du ministère des finances, des services des impôts et de la cour des comptes, représenteront l'immense majorité des membres de l'association. De nombreux cabinets indépendants ferment leurs portes. La société Fouad Saba, qui avait des bureaux dans les principales villes syriennes, abandonne ses filiales les unes après les autres et ne conserve plus que son bureau de Damas dont les liens avec la maison mère de Beyrouth seront de plus en plus ténus.

Dans les années 1980, avec les premières lois de libéralisation, un frémissement se fait sentir. En 1988, Andersen, l'une des six firmes anglo-américaines qui dominent le marché mondial de l'audit (les « big six »), ouvre un bureau à Damas à la demande d'Elf Aquitaine. Officiellement, un cabinet étranger n'a pas le droit de réviser les comptes d'une société travaillant en Syrie. Officieusement, Andersen fait du conseil, mais n'est commissaire aux

* A paraître dans B. Dupret (dir.), *La Syrie en mutation*, Damas, IFPO, 2007

comptes que pour la relation avec les partenaires de la firme autres que syriens. Il délègue à un cabinet syrien la certification des comptes destinés à l'État.

En 2005, deux autres des majors de l'audit, entre temps réduites à quatre (et qualifiées désormais de « fat four » !), sont représentées par des professionnels syriens, prélude à l'ouverture totale du marché syrien rendue inéluctable tant par la succession des accords de libre-échange signés par la Syrie avec ses voisins arabes, que suite à la signature de l'accord d'association avec l'Europe.

Comment les experts-comptables indépendants se préparent-ils à cette mutation ?

Un début de réponse peut être esquissé à travers les portraits de trois d'entre eux, chacun, à sa manière, emblématique d'une génération autant que d'un rapport à la profession et d'une position sociale.

Adel S., le patriarche

Adel S., *al-Ustâz 'Adil*, est considéré par beaucoup comme le père de la profession comptable en Syrie. Représentant de l'ancienne génération, celle d'avant la révolution du 8 mars, c'est un vieil homme jovial, à l'âge indéterminé, mais probablement plus près de 80 que de 70 ans, à la francophonie gourmande et pleine de malice. Il ne manque aucun congrès de l'Ordre des Experts-Comptables français, et encore moins une réunion de la FIDEF (Fédération Internationale des Experts-Comptables Francophones) dont il fut, en 1981, l'un des fondateurs. Voici comment il résume son itinéraire :

Après des études primaires et secondaires au Lycée français de la mission laïque de Damas dans les années 1930, il obtient un baccalauréat option mathématiques en 1939, puis fait une année de mathématiques à l'Université Saint Joseph à Beyrouth. C'est la guerre, il rentre à Damas, puis repart étudier au Caire, où il obtient en 1947 une licence de commerce, option comptabilité. A son retour, il est recruté comme enseignant au ministère de l'éducation. Il participe à l'animation de la toute jeune association des diplômés des écoles de commerce, qui s'était donné pour mission d'aider les titulaires du brevet commercial à préparer le baccalauréat. Il enseignera dans les années 1950 à la section d'études commerciales de la faculté de droit, puis à la faculté de commerce qui ouvre ses portes en 1958-59.

Fouad Saba, patron d'un important cabinet d'audit et de comptabilité qui rayonne dans plusieurs pays du Proche-Orient dès les années 1950, à partir de son siège beyrouthin, lui avait proposé dès 1949 de s'associer à lui, offre qu'il avait alors décliné. Ce qui ne l'empêche pas d'ouvrir un peu plus tard son propre cabinet. Il travaillera ensuite à une proposition de réglementation de la profession d'expert-comptable et en 1958, participant à une délégation syrienne au Caire avec le ministre de l'économie de l'époque, ils reprennent la loi égyptienne sur la profession d'expert-comptable de 1955, la modifient légèrement, pour l'adapter au contexte syrien, et la font ratifier par le président Nasser. Cette loi prévoit la création d'une association professionnelle, dont il est élu président. Elle est toujours en vigueur et il en était encore le président d'honneur jusqu'en 2001.

Baassiste de la première heure, il dit devoir son engagement à ses professeurs Michel Aflaq et Akram Hourani. Il sera brièvement ministre de l'économie en 1964 mais, arrêté en 1967, il passe près de deux ans en prison et à sa sortie quitte le parti. Cela ne l'empêche pas de cultiver un réseau de relations construit au fil des années et de son activité professionnelle, sociale et politique. Dans les années 1970, il se lie d'amitié avec l'ingénieur et homme d'affaires damascène Osman Aiedy, fondateur et PDG de la société des Hôtels Cham et en 1982 il devient directeur du Cham Palace à Damas, où il a toujours son bureau. Il est dès lors correspondant à Damas de la société libanaise d'audit et de conseil Horwath Abou Chakra, elle-même société partenaire de Horwarth international, importante (probablement la plus

importante) société internationale de conseil en hôtellerie et restauration avec laquelle travaillait Aiedy depuis son rachat du Royal Montceau aux Champs Elysées.

Figure tutélaire de la profession comptable, il illustre le pragmatisme de ces hommes qui ont su ajuster leur stratégie sociale et professionnelle aux contraintes du moment autant qu'aux possibilités que leur offraient leurs réseaux.

Abdel M. H., le résistant

Alépin, la soixantaine au moment de notre rencontre, légèrement réservé au premier abord, mais vite détendu et jovial, Abdel M. est une référence parmi le petit groupe des professionnels de l'expertise comptable ayant maintenu une activité indépendante en Syrie après 1965. Il est vice-président de l'association depuis une quinzaine d'années, représentant à la fois Alep et les professionnels indépendants.

Fils d'un petit industriel du textile, il obtient un baccalauréat commercial en 1963 et poursuit ses études à la faculté de commerce de l'Université d'Alep entre 1964 et 1968. D'abord directeur financier dans une société du secteur public, il est recruté dès 1969 comme inspecteur auprès de la cour des comptes, en charge du contrôle des entreprises du secteur public. En 1980, il démissionne et ouvre son cabinet. Un de ses oncles était déjà comptable, et trois de ses cousins avaient suivi la même voie, en travaillant à la fois comme salariés dans des entreprises et comme experts indépendants. Il s'installe comme cabinet conseil en comptabilité et conseil fiscal, en 1999, puis crée une société d'audit et de conseil avec quatre associés, trois comptables et un avocat, et ouvre enfin un centre de formation en 2000, dont le directeur, professeur à l'université, est docteur en économie (diplômé de France) et secondé par quatre autres enseignants. Ses deux fils ont étudié la comptabilité à l'Université Arabe de Beyrouth, et vont partir compléter leur formation aux Etats-Unis, pour obtenir un CPA¹. Sa fille étudie à San Diego aux Etats-Unis. Aujourd'hui, en plus de ses deux fils, il a une douzaine d'excellents collaborateurs dans son cabinet de conseil, dont 10 ont un niveau de formation universitaire et deux ont un diplôme technique.

L'importance de son activité dans différents domaines, son expérience, lui valent une excellente réputation : à Alep, il est incontournable. La plupart des comptables professionnels de la métropole du nord sont venus se former chez lui avant d'être recrutés comme chefs comptables dans les entreprises d'un secteur privé dont on connaît le dynamisme à Alep. Aujourd'hui, il commence à passer le relais à ses enfants, ce qui lui permet de se consacrer aux questions scientifiques.

Il faut dire qu'il déploie une énergie rare dans les instances professionnelles. Il participe à tous les congrès de la Fédération Internationale de Comptabilité (IFAC), il était à Washington en 1992, à Paris en 1997, sera à Hong Kong en 2002. Il assiste aux congrès de l'ordre libanais, de l'association jordanienne, où il présente souvent des communications et où on le connaît bien. Il est un pilier de l'association syrienne, mais refuse l'idée d'être président, car cela l'obligerait à aller à Damas. D'ailleurs, il ne veut pas blesser la susceptibilité de ses amis à Damas (*hasâsiyyat al-ikhwân fî Dimashq*), qui sont dévoués à la profession. En tout état de cause, « le poids de la profession est à Alep où l'on trouve les comptables les plus anciens, les plus compétents ». Il y a 50 cabinets indépendants à Alep, pour seulement 10 à Damas, alors même que le poids des affaires est beaucoup plus important à Damas. C'est qu'à Damas, les comptables, le plus souvent des fonctionnaires, travaillent chez eux, pas dans un cabinet déclaré, ce qui n'est pas correct (*ghayr sahîh*). Le problème, ajoute-t-il, c'est que le

¹ Diplôme de « Certified Public Accountant », délivré par l'American Institute of Certified Public Accountants (AICPA).

règlement de l'association est fautif: ailleurs, dans le monde, on ne permet pas à un fonctionnaire d'être membre de l'organisation professionnelle.

La fidélité d'Abdel M. H. aura été sans faille tant pour son pays que pour sa profession. Après une expérience dans le secteur public, il sera revenu à une activité plus proche de la tradition familiale, et aura contribué à préserver l'antique tradition commerciale d'Alep, en l'adaptant progressivement au monde moderne. Profondément syrien, il n'en est pas moins scrupuleusement attaché à suivre l'évolution de sa profession au delà des frontières, et à se former aux méthodes étrangères, ce qui lui permet de jouer un rôle clef dans une période de transition.

Kader. H., le jeune professionnel « global »

Kader H. est aujourd'hui directeur (« *manager* ») du département fiscalité d' Ernst & Young Syrie, société de droit syrien dont il est aussi un des associés. Le cabinet compte environ 35 collaborateurs titulaires d'un diplôme supérieur. Une dizaine ont un CPA : parmi eux, quatre syriens. Les autres sont jordaniens ou libanais.

En 1988, la société Elf Aquitaine, en négociation avec le gouvernement syrien pour l'exploration de nouveaux champs pétrolifères, confie une mission au représentant jordanien d'Andersen, pour évaluer les conditions de travail en Syrie. A la suite de cette première mission, Elf propose à Andersen de formaliser durablement la collaboration, tandis que le chargé de mission jordanien convainc ses patrons de l'intérêt d'officialiser leur présence en Syrie. Cependant, les autorités syriennes refusent de leur accorder le droit d'exercer comme commissaires aux comptes. Selon la loi syrienne, seul un cabinet syrien peut réaliser une expertise d'audit. Ils réussissent néanmoins à convaincre le ministre que la présence d'une firme comptable internationale ne peut que contribuer à encourager les investissements étrangers. Un compromis est trouvé : ils sont enregistrés comme filiale légale d'une firme étrangère, pour toutes ses activités, sauf l'audit légal qu'ils délèguent à des experts locaux avec lesquels ils ont établi une relation de confiance. Toutes les sociétés pétrolières présentes en Syrie sont bientôt leurs clientes.

Après une formation en économie et en informatique à l'Université Américaine de Beyrouth, Kader.H. avait d'abord travaillé dans l'entreprise familiale (une imprimerie), puis poursuivi des études de droit à l'Université de Damas, avant d'être recruté en 1998 par le cabinet Andersen. En 2000, il est envoyé pour 6 mois aux Etats-Unis, d'où il revient avec le titre de CPA (*Certified Public Accountant*). Après son retour, il passera l'examen de certification syrien (sous l'égide du ministère du commerce) et adhèrera en 2004 à l'association syrienne.

En 2002, il crée sa propre société (*Allied Accountants and Consultants, AAC*), en association avec deux collègues, une femme (côtoyée chez Andersen et comme lui membre de l'association syrienne de comptabilité) et un homme, diplômé de commerce, mais non titulaire de la certification en comptabilité. Il n'en continue pas moins à travailler avec Andersen (sur le point d'être racheté par Ernst & Young après le scandale Enron). Mais en 2005, la société AAC est dissoute et il revient à plein temps chez Ernst & Young. Féru de droit, il a réussi à élaborer un montage juridique qui leur permet de travailler et d'inclure l'audit dans leurs activités, tout en étant en règle avec la loi syrienne : Ernst & Young Syrie est une société syrienne avec trois associés, deux étrangers (Ernst & Young Middle East et Fouad Hourani, Jordanien, directeur du cabinet) et un Syrien, lui-même. La société est une société de conseil et l'audit est réalisé par les individus, sous leur responsabilité propre.

« Aujourd'hui, explique-t-il, avec l'ouverture économique, le marché de l'audit se développe. Ainsi, les banques étrangères qui sont en train de s'installer, sont soumises à un double contrôle : celui d'un auditeur syrien, pour le ministère des finances, et celui d'un cabinet international, pour le marché international.

« Malheureusement, la profession se porte mal en Syrie. L'association est contrôlée par les contrôleurs des impôts, des fonctionnaires du ministère des finances, sans formation... Ces gens ne savent même pas l'anglais. Tous ces comptables formés en Syrie ne connaissent pas les normes internationales. On a besoin de vrais professionnels, de sang nouveau, de compétences internationales... Certains réclament la création d'un syndicat (*niqâba*). Mais ce n'est pas une bonne idée : ce serait tout de suite une affaire politique. Nous avons besoin d'une loi pour protéger le client, une vraie structure professionnelle. »

Kader H. est un partisan résolu non seulement du développement des affaires et de l'économie de marché, mais plus encore du développement d'un environnement légal et réglementaire nécessaire à la dynamisation du marché et des compétences professionnelles qui l'accompagnent. Il insiste sur la nécessité du fonctionnement en réseau, de l'ouverture sur l'étranger, et du renforcement des formations spécialisées de haut niveau : là réside, pour lui, la mission d'une association professionnelle.

Trois générations : l'un est arrivé à l'âge adulte au moment où son pays accédait à l'indépendance, a appartenu à la première génération des militants baassistes, mais a pris ses distances avec le parti et n'est pas dans les cercles proches du pouvoir ; le second n'a pas connu les luttes d'indépendance, et a accédé à l'université après l'arrivée du Baas au pouvoir ; le troisième n'a connu que la Syrie d'Assad, mais son expérience d'adulte est quasiment concomitante du déclin inexorable de l'arabisme et du socialisme. Si tous les trois ont aujourd'hui une conception probablement assez proche de ce que devrait être la profession d'expert-comptable, du nécessaire retour au marché, de l'importance de l'ouverture au monde, leur socialisation scolaire et professionnelle a été fort différente, malgré une origine sociale assez similaire. Tous trois sont issus d'un milieu de classe moyenne urbaine. Mais leur trajectoire est marquée par les aléas de l'évolution sociale et politique du pays.

Trois modes de socialisation : Adel S. après être passé par l'école française, a poursuivi ses études en Egypte. Abdel H. H. a fait toutes ses études à Alep, mais aujourd'hui, il envoie ses enfants aux Etats-Unis. Abdel K. H. a étudié à Damas et à Beyrouth, puis est parti compléter sa formation aux Etats-Unis. Le contexte particulier des histoires familiales joue évidemment ici un rôle important : Alep n'est pas Damas, le textile n'est pas l'imprimerie. Il ne s'agit pas de généraliser sur la base d'histoires singulières. Celles-ci n'en sont pas moins exemplaires. De même, que l'un ait d'abord enseigné, avant d'ouvrir son cabinet, que le second ait fait ses premières armes dans le secteur public, tandis que le troisième a toujours été dans le privé, d'abord dans l'entreprise familiale, puis, surtout, dans un cabinet international, est évidemment chaque fois inscrit dans une époque.

Leur investissement professionnel ultérieur, les modalités de leur implication associative et syndicale, en porte le reflet. Adel S. n'est pas seulement le fondateur et figure tutélaire de l'association professionnelle, il avait aussi contribué à la formation d'une association de diplômés. Aujourd'hui en retrait, suite aux conflits qui ont traversé la profession au tournant des années 2000, il faisait figure de médiateur entre deux figures de comptables, deux modèles professionnels, celui du fonctionnaire et celui du professionnel libéral ou peut-être plus précisément, de l'expert au service du renouveau du secteur privé. Abdel M. H., après quelques années dans le secteur public, reprenant une tradition familiale, revient vite dans le privé et s'investit dans l'activité professionnelle de toutes les manières possibles, y compris par la formation, mais aussi au sein de l'association professionnelle. Il y joue un rôle discret mais absolument décisif, comme vice-président représentant la ville d'Alep, en même temps que la pratique libérale : les deux facettes de son activité sont indissociables, et il porte une idée de la profession aujourd'hui en phase avec l'ouverture économique que connaît le pays. Il n'en reste pas moins sensible à l'enjeu national et défend vigoureusement l'idée d'une protection des professionnels syriens face à un risque de compétition inégale sur un marché ouvert. C'est cet engagement professionnel qui m'a

suggéré le qualificatif de « résistant », au sens où, contre vents et marées, à différentes époques, il défend aussi avec constance une certaine idée de sa profession. Au contraire, une autre expérience professionnelle en prise avec un marché qui n'est plus limité aux frontières de son pays, encore moins d'une ville, fait de Kader H. un professionnel d'un type inédit en Syrie, dont l'on peut supposer qu'il tendra rapidement à devenir le nouveau modèle à suivre pour les jeunes générations. Largement aussi investi que son collègue alépin dans sa profession, il l'est autrement et ne croit guère à l'intérêt d'une organisation professionnelle. Travaillant dans une société appartenant à un très grand groupe mondial, il y trouve un réseau et des ressources qu'aucune association, même rénovée, ne pourrait lui apporter. Quant à la protection qu'attendent ses collègues de bureaux dont l'horizon se limite à la Syrie, il n'en a guère besoin ; c'est aussi qu'il se situe aujourd'hui dans un segment élitiste de sa profession, pour l'instant minoritaire, mais hégémonique au delà des frontières syriennes.

A travers ces trois figures, on voit aussi en filigrane se dégager trois formes de légitimation sociale, où l'activité professionnelle occupe une place plus ou moins importante, en tout cas différente. Tout se passe comme si pour le premier, le diplôme était à convertir en relation sociale, la profession n'étant qu'un atout à valoriser socialement et la légitimité avant tout charismatique ; pour le second, l'activité professionnelle est indissociable de l'identité sociale, la profession est une mission au service de la société, l'individu se confond avec sa mission, dans une représentation holiste fonctionnelle du monde social ; pour le troisième enfin, la profession est première, mais elle est au service d'une carrière et la qualité de l'individu se mesure à l'aune de la réussite professionnelle d'abord : le modèle libéral du marché triomphe.

E. Longuenesse
Lyon, octobre 2005

Références et sources :

Association des comptables légaux en Syrie, « Plus de 2000 comptables légaux (*Muhâsibîn qânûniyîn*) demandent à la direction du parti de donner son accord pour la création d'un ordre (*niqâba*) des comptables légaux en Syrie », *Al-Iqtissâdiyya*, hebdomadaire économique syrien, 29 mai 2005, p. 4

« A Helping Hand, Syria is in desperate need of good consultancy » (article compiled by Allied Accountants and Consultants), in *Emerging Syria 2003*, Oxford business group, Emerging market series, 48-49

Abd al-Majid Hamo, *Mihnat al-Muhasaba wa-l-Murâja'a fî Sûriya, Bayna al-Waqi' wa-l-tashrî'* (La profession de la comptabilité et de la révision en Syrie, entre la réalité et la réglementation), Maktab al-Wahda li-l-muhâsaba, Alep, 1999 (7 P. roneo)

Abdulkader Husrieh (partner at AAC), « Taking stock of finance » (Interview), *Emerging Syria 2005*, p. 165

Elisabeth Longuenesse, « Ouverture des marchés et mobilités professionnelles des cadres », in Jaber (Hana) et Métral (Françoise), *Migrants et Migrations au Moyen-Orient, 1990-2003, Vers des mobilités séquentielles*, Damas, IFPO, 2005

Entretiens avec les professionnels présentés et quelques autres en 2001, 2004, 2005.