



Le plan de charge en cabinet d'Expertise Comptable

Établir et suivre le plan de charge de vos équipes est capital pour travailler sur vos missions. Un **plan de charge bien réalisé** apporte de nombreux avantages :

- la **rentabilité** de l'activité progresse ;
- le **chiffre d'affaires** croît et la trésorerie s'améliore ;
- la **satisfaction des collaborateurs** augmente, de même que leur rétention.

Qu'est-ce qu'un plan de charge ?

Afin de construire un planning de charge réaliste et efficace, il est important d'en comprendre le fonctionnement et les enjeux.

Plan de charge :

Un **plan de charge** désigne un outil facilitant le **pilotage des ressources humaines** dans le but de créer une cohésion entre la charge nécessaire à la production d'une mission, ou de tâches et la capacité des ressources affectées à ces dernières. Il peut prendre la forme d'un tableau Excel, ou d'un logiciel dédié comme *Iloa*.

Visuellement, il permet de dérouler un projet en plusieurs phases et périodes de temps et détaille le **temps passé par une personne** (voire par équipe) sur une tâche, ou sur la mission dans sa totalité.

Dans un outil dédié, les collaborateurs peuvent être directement affectés sur les tâches sur lesquelles ils sont missionnés comme c'est le cas dans la **solution Iloa**.

Pourquoi faire un planning de charge ?

Le principal bénéfice du plan de charge est de pouvoir **projeter l'organisation et l'avancement d'une campagne** avant même qu'elle ne démarre.

En prenant en compte les problématiques liées aux employés (disponibilités des ressources, compétences des collaborateurs), il est plus facile d'anticiper les éventuelles contraintes temporelles, les besoins en ressources, ou encore les risques de budget ou de délais.

Ce plan apporte une **visibilité sur l'activité à venir** des collaborateurs, permettant d'équilibrer les périodes ou les équipes qui pourraient subir une surcharge comme c'est souvent le cas pour le premier semestre de l'année en cabinet. A l'inverse, identifier les périodes de creux permet d'éviter la sous-charge afin de mobiliser de façon optimale la production des équipes, et de lisser les travaux afin de mieux réguler l'équilibre disponibilités / charges.

Définir les objectifs de charge :

Pour établir un planning de charge, des collaborateurs sont affectés à des tâches en fonction de leurs rôles, ou de leurs compétences. Pour que le plan soit respecté, il est donc impératif de prendre en compte les disponibilités de chacun.



Le taux de charge va pouvoir vous aider à déclarer vos objectifs de charge avec des **données fiables**.

À quoi sert le taux de charge ?

Le taux de charge (TC), est un indicateur clé de la performance d'un cabinet. Il permet de calculer la proportion de **temps passé sur des tâches facturables** par rapport au temps disponible des collaborateurs.

Il indique le pourcentage de temps passé sur des projets qui génèrent du chiffre d'affaires par rapport au **temps réellement disponible** des collaborateurs, c'est-à-dire en excluant les absences pendant lesquelles il n'y a évidemment pas de capacité (congés, RTT, formations, arrêts...).

Le TC se calcule avec cette formule :

$$TC = \frac{\text{Temps passés sur des missions facturables}}{\text{Temps disponibles du collaborateur}}$$

Objectifs de taux de charges

Pour un cabinet d'Expertise Comptable, il est crucial de suivre ces taux de charges pour s'assurer que la **charge des collaborateurs est optimisée** et que **l'activité est rentable**.

Un cabinet d'Expertise Comptable doit en effet s'assurer que ses effectifs productifs ont le **bon niveau d'affectation** sur des missions qui génèrent du chiffre d'affaires. Il faut ainsi déterminer les objectifs de taux de charge ou TC à atteindre.

Ceux-ci varient en fonction du rôle des collaborateurs. Généralement, les objectifs de TC des collaborateurs vont décroissants : les collaborateurs les plus proches de la production comptables ont des objectifs de TC très élevés, supérieurs à 80%, tandis que des collaborateurs beaucoup plus enclins à réaliser des travaux exceptionnels (Experts Comptables, Collaborateurs du social), qui passent davantage de temps sur du conseils ou des travaux exceptionnels, auront des objectifs moins élevés, de l'ordre de 20% à 30%.

Cet objectif est très lié à la rentabilité. Le coût d'un collaborateur est fixe. Afin qu'il génère un profit pour le cabinet d'Expertise Comptable, il doit travailler n jours par mois, en fonction de son prix de vente moyen. C'est cette analyse qui doit être faite pour **fixer le bon niveau de TC**, et **équilibrer l'activité des collaborateurs** dans un souci de satisfaction et de rétention.

Pensez-donc à définir des objectifs spécifiques à chaque niveau de collaborateur en fonction du métier (Comptable, social, juridique) pour apporter une analyse plus pertinente.



L'étape suivante consiste à créer le suivi pour pouvoir comparer le réalisé et le prévisionnel de charge par rapport à l'objectif.

Créer la base des collaborateurs

Pour mettre en place un plan de charge, il faut **établir un capacitaire de ressources**. Ce dernier regroupe l'ensemble des collaborateurs qui travaillent sur les missions, de façon à ne pas omettre une partie de la capacité et d'éviter de biaiser l'analyse. Il est donc nécessaire de lister tous les collaborateurs, et de les affecter à un groupe si vous souhaitez faire des analyses de performance par groupe par la suite, bien que cela soit optionnel.

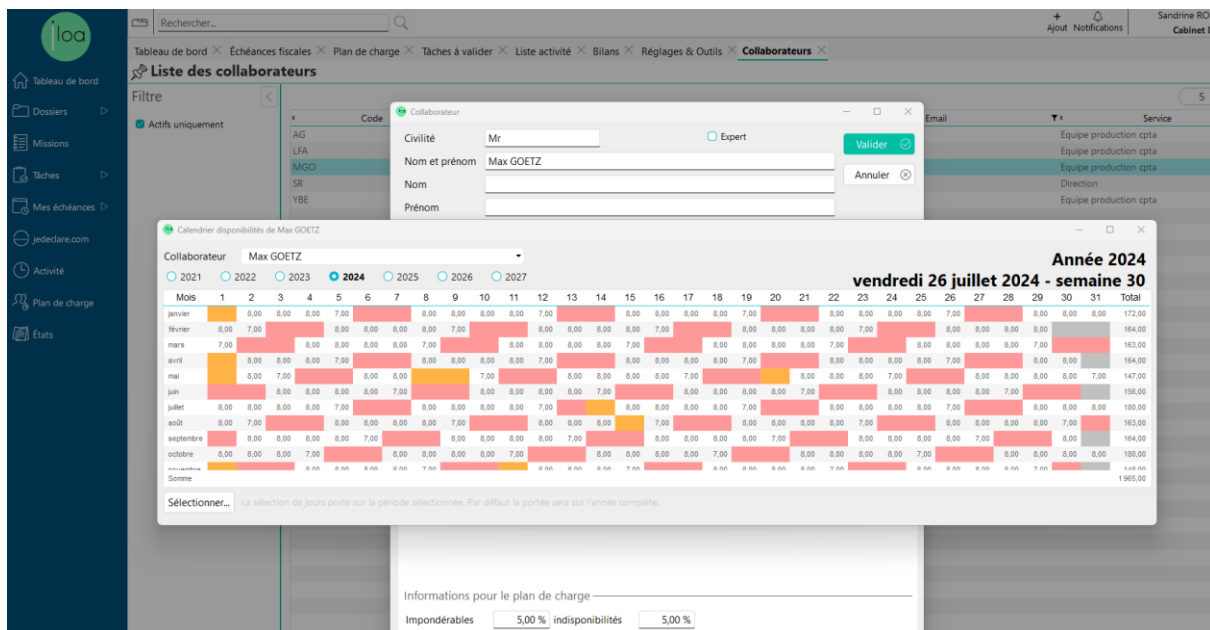
En revanche, il n'est pas nécessaire d'intégrer les collaborateurs support dans l'analyse, puisque ceux-ci ne travaillent pas sur des missions facturables. Leur plan de charge n'aura donc pas d'impact sur le TC.

Ensuite, vous devrez déterminer la **capacité de chaque collaborateur**. Combien d'heures sont disponibles par jour et par personne ? La durée peut varier en fonction des types de contrat de vos employés : certains sont aux 35h, d'autres à 39h, d'autres encore peuvent être à temps partiel, sans parler de variabilité des capacités en fonction de la période de l'année (dans ou hors période fiscale) ... Il est important que le **calcul de capacité** soit aligné avec la réalité pour apporter des résultats pertinents.

Intégrer les congés de vos collaborateurs

Le TC doit reconnaître l'impact des congés dans le calcul. À ce titre, votre plan de charge doit donc intégrer l'ensemble des congés de vos collaborateurs. Les **dates des congés** sont importantes, car l'analyse du TC est généralement à faire sur des périodes définies (par mois, année...).

Idéalement, la mise à jour des congés dans le plan de charge est faite automatiquement pour que le calcul des capacités prévisionnelles soit à jour. Un logiciel dédié comme **iLoa** vous permet de gérer les congés ou absences des collaborateurs.





Prendre en compte les temps partiels et les arrêts de travail

Il faut prendre en compte le fait que certains collaborateurs puissent être sous contrat à temps partiel, en alternance ou autre, mais également les éventuels arrêts de travail ou congés maternité/paternité, par exemple. En intégrant ces données, le calcul du plan de charge est assurément fiable. Une **vérification avec les RH** pour paramétrer votre calcul est donc nécessaire au démarrage.

Par ailleurs, il faut vous assurer que tout nouvel arrêt de travail, contrat à temps partiel ou quelconque aménagement d'horaire vous soit par la suite communiqué à temps pour continuer à **maintenir le plan de charge** correctement.

L'ajustement de la capacité pour les projets internes

Afin d'être précis sur le calcul des taux de charge, il faut également considérer le **temps passé sur les travaux internes**. L'activité d'un collaborateur alterne en effet entre du travail sur des missions pour les clients – *qui génère du chiffre d'affaires*, mais aussi des missions internes ou tout autre type d'activité non facturables.

Parmi ces travaux en interne qui réduisent la capacité à travailler sur des missions client figurent le management, les formations, la documentation, mais aussi la gestion de tâches internes comme la facturation, la maintenance de l'outil informatique. Cependant, elles restent évidemment des activités indispensables, et doivent être prises en compte dans le plan de charge pour **fiabiliser les données**.

ilœa permet de prendre en compte individuellement pour chaque collaborateur le pourcentage de temps consacrés à ces travaux internes.

Collaborateur

Civilité: ☐ Expert Valider Annuler

Nom et prénom:

Nom:

Prénom:

Service: Prix de revient: 32,00 € Prix de vente: 85,00 € Modif

Téléphone:

Mobile:

E-mail: Puissance fiscale véhicule: 0 Véhicule:

Identifiant Droits Horaires **Indisponibilités** Compte SMTP Copie alerte Signature alertes * Signature

Les indisponibilités sont maintenant gérées sous forme de rendez-vous de type 'Indisponibilité collaborateur' depuis l'agenda

Calendrier

Informations pour le plan de charge

Impondérables: indisponibilités:



Vous pouvez par exemple déterminer le pourcentage de temps passé sur ce type d'activité en fonction du rôle des collaborateurs.

Affecter les ressources sur les missions

Une fois que votre capacité de ressource est ajustée au plus proche du réel (*à savoir, en prenant en compte les absences, les arrêts et les tâches internes*), il est temps de prévoir la **charge associée aux missions facturables**.

Une bonne gestion de missions implique de créer un plan de charge de la mission – ou **plan de production** – dès le démarrage de celle-ci.

Ce plan de charge de la mission intègre :

- les différents collaborateurs (ou ressources) qui travaillent sur la mission ;
- le temps prévu sur chaque tâche de la mission ; (afin de simplifier le calcul **Iloa** permet d'utiliser des temps barèmes pour certaines tâches)

Une fois le plan de charge préparé, le budget doit être ensuite organisé dans le temps : si une activité requiert un travail de 2,5 heures, il faut placer ces 2,5 heures sur la bonne période pour réduire la capacité du ou des collaborateurs qui travaillent sur cette activité.

Cette responsabilité est généralement attribuée au responsable du dossier. Il ou elle doit affecter les ressources, et les dates pivot attribuées au dossier.

Ressource	Collaborateur
Expert comptable (Expert)	Sandrine ROBERTS
Manager	Sandrine ROBERTS
Responsable relations client	Sandrine ROBERTS
Assistant relations client	Sandrine ROBERTS
Secrétariat	Yann BERTRAND
Collaborateur paye	Sandrine ROBERTS
Collaborateur juridique	Sandrine ROBERTS

La totalité du budget de temps de la mission doit être affectée aux collaborateurs, et la charge positionnée dans le temps.

Dans **Iloa**, la périodicité et/ou une date pivot permet de régler la charge dans le temps au niveau de la mission. Certaines tâches faisant l'objet d'une déclaration sont fixées par la date réglementaire de cette dernière.



Tâche d'un processus

Ensemble: Arrêté des comptes

Nom: Révision responsable dossier

Durée prévue: 0,00 (HH:CC) Temps: Temps saisi

Res. affectée: Responsable relations client 3225

☐ Tâche importante ☐ Tâche désactivée

Paramètres

Cette tâche est liée à la tâche: <aucune>

Date butoir pour les clôtures au 31 décembre

☐ Date fixe ☒ n jours avant ☐ n jours après

- J 10 avant la La date 'Date rdv entretien bilan' (rubrique) année fin exerc.

Mêmes valeurs

Date butoir pour les clôtures décalées

☐ Date fixe ☒ n jours avant ☐ n jours après

- J 10 avant la La date 'Date rdv entretien bilan' (rubrique) année fin exerc.

Calculer le taux de charge prévisionnel

Si vous avez réalisé les précédentes étapes, vous avez maintenant la capacité d'**analyser vos taux de charge prévisionnels** et d'analyser l'écart de ces derniers avec vos objectifs. Afin d'apprécier le plan de charge et de vous assurer que vous optimisez au maximum les ressources, vous pouvez lire les TC sous différents angles de lecture.

Dans **Iloa** un état permet de comparer le plan de charge de la mission valorisée en fonction du taux collaborateur avec les honoraires prévu sur cette mission. Cela permet de contrôler la cohérence des affectations et des budgets d'heures par rapport à l'objectif de marge fixé.

Analyse comparative budget d'honoraires / budgets de temps valorisés									
Paramètre		Valeur							
Code mission									
Missions clôturées									
Milésime(s)	2024								
Expert comptable									
Manager									
Responsable relations client									
Assistant relations client									
Secrétaire									
Collaborateur payé									
Code dossier	Nom dossier	Code mission	Milés.	Nb heures budgétées sur mission	Valo heures budgétées en PVC	Mt honoraires budgétés GI	Ecart hono. budgétés / tps budgétés valorisés	Taux moyen horaire / heures budgétées valorisées	Taux horaire moyen / honoraires
3 minutes	3 M DIFFUSION	CAC	2024	0,90	163,10 €	900,00 €	736,90 €	181,22 €	1000,00 €
2 minutes	4 ROSES DE PICARDIE	CPT	2024	61,24	12 154,25 €	15 000,00 €	2 845,75 €	198,47 €	244,94 €
2 minutes	99 RUE DE RENNES	CPT	2024	23,96	2 236,50 €	2 500,00 €	263,50 €	93,34 €	104,34 €
2 minutes	99 RUE DE RENNES	JUR	2024	1,60	163,75 €	300,00 €	136,25 €	102,34 €	312,50 €
2 minutes	ABEL BOYE	CPT	2024	82,40	7 274,00 €	7 000,00 €	-274,00 €	88,20 €	84,95 €
2 minutes	ABU AAD JOSEPH	CAC	2024	0,90	180,00 €	500,00 €	320,00 €	200,00 €	555,56 €
2 minutes	ABU	CPT	2024	55,00	5 332,00 €	5 500,00 €	168,00 €	96,95 €	100,00 €
2 minutes	ABU	JUR	2024	1,60	157,50 €	300,00 €	142,50 €	98,44 €	187,50 €
2 minutes	ABUNDANCE	CPT	2024	33,50	6 508,00 €	6 500,00 €	-8,00 €	194,27 €	194,03 €
2 minutes	ABU JAOUDE	CPT	2024	34,75	4 905,95 €	5 000,00 €	94,05 €	141,18 €	143,88 €
2 minutes	ABU JAOUDE	JUR	2024	1,60	163,75 €	300,00 €	136,25 €	102,34 €	187,50 €
2 minutes	ABELIC	CPT	2024	42,53	4 163,20 €	4 500,00 €	334,80 €	97,94 €	105,81 €
2 minutes	ACTIVE INTERNATIONAL	SOC	2024	20,90	1 463,00 €	1 500,00 €	37,00 €	70,00 €	71,77 €
2 minutes	ACTIVE INTERNATIONAL	CPT	2024	109,16	13 176,30 €	13 500,00 €	323,70 €	120,71 €	123,67 €
2 minutes	ACTIVE INTERNATIONAL	JUR	2024	1,60	132,50 €	300,00 €	167,50 €	82,81 €	187,50 €
2 minutes	ADEL	SOC	2024	4,92	519,00 €	600,00 €	81,00 €	105,49 €	121,95 €
2 minutes	ADEL	CPT	2024	81,75	10 434,10 €	10 500,00 €	65,90 €	127,63 €	128,44 €



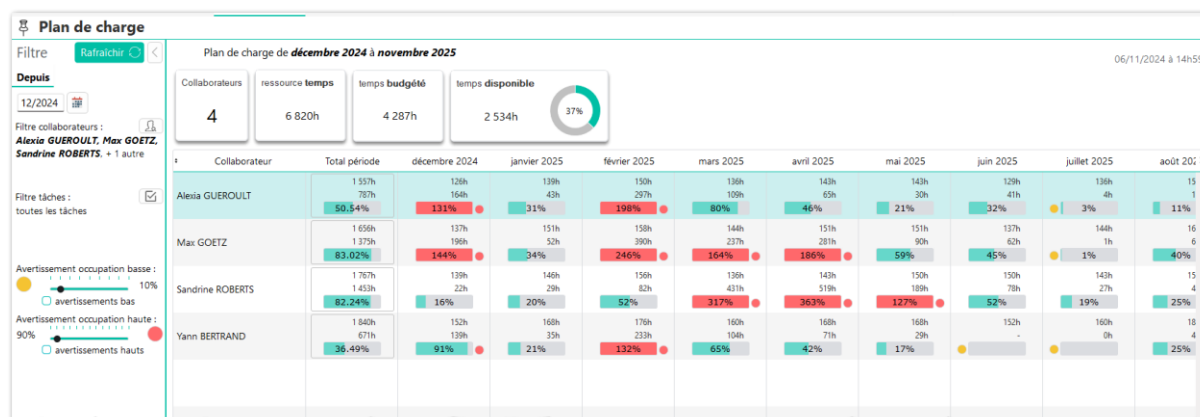
Taux de charge prévisionnel par groupe dans les prochains mois

Les responsables de groupe doivent aussi avoir des objectifs de TC fixés afin qu'ils travaillent à l'optimisation de la charge de leurs groupes.

Si les objectifs ne sont pas atteints, ils peuvent travailler à changer les dates pivots de la mission ou à ventiler la charge pour atteindre une meilleure répartition globale sur le groupe.

Taux de charge prévisionnel par personne

Il peut aussi être intéressant d'**analyser l'avancement de l'activité** spécifique à un collaborateur. Cela permet de le positionner par rapport au reste de l'équipe. En cas d'écart trop important, il est crucial de s'assurer que l'**affectation de chaque collaborateur** sur des tâches correspond à leur niveau de compétences, d'expérience, mais aussi qu'elle soit alignée avec les missions propres à leur rôle et leurs appétences. En procédant ainsi, vous vous assurez que vos talents restent satisfaits et évitez le risque qu'ils quittent le cabinet.



Calculer un plan de charge : les bonnes pratiques

En conclusion, il est impératif d'établir un plan de charge pour pouvoir suivre le taux de charge. Le TC est en effet un indicateur clé de la performance d'un cabinet, puisqu'il permet de s'assurer que la charge de travail est bien répartie, et que l'activité allouée aux missions est rentable.

Avant toute chose, il faut définir les objectifs à atteindre. Ils servent de ligne conductrice et assurent une bonne rentabilité à l'activité.

Il faut ensuite planifier la charge sur les missions, les tâches internes, les absences et les temps partiels pour que l'occupation soit la plus fiable possible.

Enfin, il faut **analyser les TC** et les comparer par rapport à l'objectif pour prendre des décisions le plus tôt possible : modifier les dates de certaines missions, embaucher ou réduire la masse salariale, ou encore mieux répartir la charge pour augmenter l'efficacité et la productivité.



Pour ce qui est de la mise en forme de votre plan de charge, vous pouvez bien entendu le construire sur un tableur tel Excel ou encore Google Sheet, selon vos préférences et votre usage.

Toutefois, ne vous méprenez pas : l'économie financière ne sera pas forcément au rendez-vous avec la feuille de calcul, car des données fiables nécessitent de synchroniser un grand nombre de données, telles que la planification et le pilotage des missions, les dates de congés ou encore les capacités en ressources, de mêmes que les retards ou avance de production, qui chacune peuvent venir de différentes sources.

Étant donné l'impact majeur sur la rentabilité d'une bonne gestion de la charge, vous avez tout intérêt à privilégier un logiciel dédié comme **iloä** au travers de son **plan de charge dynamique** afin de faire coïncider toutes vos informations pour vous assurer un ROI très favorable.