



PROFESSION

Démarche qualité : l'intérêt pour le CGPI de se faire labelliser

Une étude publiée en 2012* a confirmé de manière scientifique les leçons de l'expérience des professionnels : en gestion privée la qualité du service influence très positivement la satisfaction des clients, laquelle a elle-même une incidence favorable sur leur fidélité, provoquant une augmentation des actifs confiés et des profits.

Georges Canto

D'autres études, plus générales, ont montré qu'à l'opposé la non-qualité avait un coût, mesurable notamment par le manque-à-gagner consécutif à un bouche-à-oreille négatif et pouvait même entraîner une disparition pure et simple de l'entreprise. En France, les banques spécialisées comme les divisions de private banking des grands établissements en sont depuis longtemps convaincues, et certaines, suivant l'exemple de leurs consoeurs de pays comme la Suisse ou le Luxembourg, en ont fait un axe stratégique majeur. En revanche, le monde des CGPI n'a pas paru jusqu'à une date récente très intéressé par cette démarche. Même si la thématique de la qualité est assez présente dans

la communication des cabinets, elle apparaît peu dans les interviews de leurs dirigeants ou dans les discours de leurs associations. Ce sujet est quasiment absent du document de référence qu'est le Livre Blanc d'Apredia tout comme de la convention annuelle Patrimonia.

Peut-être considèrent-ils que les exigences réglementaires qui se sont accumulées au cours des dernières années sont suffisantes : en recherchant une protection toujours plus grande des investisseurs, surtout les moins avertis (connaissance des profils et des besoins, transparence de l'information apportée, adéquation des produits et services) elles contribuent en effet grandement à « améliorer la qualité du service au client » (terme utilisé dans le

texte de la MIF II, article 24). La conformité se trouve donc au centre de la politique de qualité des indépendants.

Cela étant, les textes sont imprécis, voire muets, sur la manière de mettre en œuvre la réglementation sur des points-clés. Par exemple, ils ne donnent pas d'indications sur la manière de concevoir les Questionnaires de connaissance client (QCC) ou de réaliser les tests d'adéquation pourtant obligatoires. Il en résulte une grande diversité dans les pratiques, de sorte que malgré les contrôles exercés par leurs associations, les professionnels ne sont jamais totalement certains « d'être dans les clous » et craignent de mauvaises surprises en cas de contrôle des régulateurs.

Le souci des bonnes pratiques

Le souci de suivre des « bonnes pratiques » professionnelles, permettant notamment d'être en parfaite adéquation avec la réglementation, explique l'intérêt d'un nombre croissant de cabinets pour la démarche de normalisation et sa suite logique, la certification. Il s'agit d'une question complexe, mais incontournable pour qui s'intéresse à la qualité de service chez les conseillers libéraux en France.

Depuis 2005, il existe une norme internationale spécifique au conseil en gestion de patrimoine, l'Iso 22222 (Iso pour *International Standard Organisation*). Elle définit les procédures correspondant aux différentes étapes de la relation client en y intégrant les contraintes réglementaires (approche, traçabilité, suivi et reporting) et fixe en complément des exigences relatives à l'éthique, aux compétences, à l'expérience et à l'organisation (à consulter sur www.iso.org). A l'heure actuelle la quasi-totalité des certifiés Iso 22222 le sont au travers de la

Le label GNIP

Les cabinets qui ont fait sanctionner leur démarche qualité par la certification ont l'avantage, en termes de communication, de pouvoir utiliser un logo facilement identifiable par les clients qui y voient une garantie et un gage de sérieux même si tous les professionnels ne sont pas réellement au même niveau.

Les autres cabinets doivent la faire connaître d'une autre façon, avec par exemple un « label de qualité ». C'est le sens de l'initiative de Pascal Desailly, CGP dans la région lilloise, en relançant au printemps 2017 le GNIP (Groupement National des Indépendants du Patrimoine) qui vise à rassembler 150 cabinets d'ici fin 2018. Les impétrants doivent justifier l'exercice d'une activité en tant que CIF depuis au moins cinq ans. Le label, concrétisé par l'inscription sur le site dédié www.gnip.fr est délivré par un « Comité des Sages » réuni six à huit fois par an sur la base d'un dossier privilégiant les bonnes pratiques professionnelles avec en particulier une véritable « orientation conseil ». A noter que si la candidature est gratuite (pas d'audit facturé), la labellisation GNIP est payante : 100 à 350 € HT par mois selon la taille et la population de la région couverte par le cabinet « lauréat », qui détient en contrepartie le monopole du label sur sa zone.



» Certification CFP (Certified Financial Planner) délivrée en France par l'association des CGPC, créée en 1997. Cette procédure s'appuie sur neuf principes fondamentaux, dont la réussite à un examen national de certification (n° 4) et le respect « d'un code des pratiques et standards professionnels qui reprend les principes définis pour les standard Iso 22222 du conseil en gestion de patrimoine » (n° 6). En pratique, les lauréats de l'examen, qui porte principalement sur des compétences techniques, se voient automatiquement attribuer la certification Iso 22222.

En effet, comme on peut le lire sur les documents remis par l'association, l'organisme certificateur ASP (Austrian Standards Plus) « considère que les exigences posées pour l'obtention de la Certification CGPC sont au moins égales à celles que requiert la Certification Iso 22222 » et il estime par conséquent que « les certifiés CGPC réunissent d'ores et déjà les conditions pour bénéficier du label Certifié Iso 22222 », matérialisé par un logo spécifique.

L'association des CGPC a pendant dix ans été la seule sur ce créneau. Dans son rapport de juillet 2011 sur les CGP, le député Louis Giscard d'Estaing écrit d'ailleurs (p. 51) qu'en France « pour se prévaloir du certificat ISO 22222, il faut être certifié CGPC ».

Mais depuis 2013, l'Afnor certifie aussi « en direct » les cabinets qui en font la

demande. La procédure est très différente : d'une durée totale de trois à cinq mois, elle commence par un audit approfondi du cabinet destiné à « vérifier le processus de conseil, des savoirs et savoir-être des dirigeants et des conseillers » selon le document officiel.



La certification ne concerne que 15% des cabinets selon Apredia

Après la délivrance du certificat, valable trois ans, un nouvel audit sera réalisé au bout de 18 mois. Les cabinets certifiés, en nombre limité (une quinzaine actuellement) peuvent utiliser le logo bleu AFAQ Iso 22222.

Une autre certification

Depuis 2009, l'European Financial Planning Association (EFPA) reconnue dans 12 pays délivre une autre certification en France. Elle concerne 1 800 professionnels, surtout des salariés des banques. Encore peu répandue dans le milieu des CGPI, elle ne sanctionne pas, de toute façon, le respect d'une norme particulière,

professionnelle ou de qualité. La certification est un important facteur de différenciation et de visibilité. Elle permet de rassurer les clients, souvent un peu perdus dans le milieu disparate des CGPI, compte tenu de la diversité des statuts et des modes d'exercice. Elle devient aussi importante pour les fournisseurs, soucieux de sélectionner les meilleurs distributeurs pour leurs produits. Malgré tout, elle ne profite qu'à un nombre réduit de CGPI : 15,4% des cabinets selon le dernier Livre Blanc d'Apredia, un chiffre d'autant plus décevant que, depuis que ce document est publié, leur proportion n'a jamais dépassé 22%. Cela représente environ 500 cabinets et 600 personnes.

Le groupe AFNOR essaie bien de convaincre les indépendants qu'il s'agit par ce biais « de faire reconnaître le professionnalisme » de leur cabinet pour « augmenter le capital confiance des clients ». La certification est présentée comme « accessible en termes de coût et de temps, adaptée aux petites structures » et bénéficie de l'appui des associations professionnelles : l'Anacofi a conclu dès 2012 un partenariat avec Afnor Certification, permettant notamment aux adhérents intéressés de coupler l'audit avec les contrôles réglementaires. Les deux structures travaillent actuellement à une refonte des critères de certification.

Le coût global de la procédure peut être dissuasif pour certains CGPI : ainsi l'audit,

sans garantie de suite favorable, revient à 2 000 €, parfois plus. Mais pour le consultant Ravy Joseph, ce n'est pas un obstacle, si on se réfère au grand nombre de cabinets intéressés par la démarche de normalisation (l'Anacofi en recensait 200 en 2014). En réalité, tout en satisfaisant au dispositif réglementaire (ils sont contrôlés sur ce point par leurs associations) beaucoup ne disposent pas selon lui des moyens humains, matériels et méthodologiques pour se hisser au niveau des « bonnes pratiques professionnelles » sanctionnées par la norme Iso 22222.

Une « norme métier »

Une opinion partagée par François Almaleh (Finadoc Actionnal, à Marcq-en-Barœul), pour qui un prétendant à la certification « doit savoir écrire ». Son confrère Nicolas Bazinet (Arobas Finance à Paris) évoque de son côté l'importance du travail sur les procédures en amont de l'audit, une charge difficile à assumer pour de

nombreux cabinets (chez lui cette phase a duré deux ans). Après la délivrance du certificat, un effort permanent est nécessaire pour continuer à le mériter. Pour ces deux professionnels, parmi les rares à être certifiés « en direct » par l'AFNOR, l'Iso 22222 est avant tout une « norme métier ».



Pourquoi ne pas chercher à obtenir une certification Iso 9001 ?

Nicolas Bazinet déclare ainsi que « le côté utile et incontournable de la certification » consiste en « la mise en place de procédures parfaitement cadrées et en adéquation avec la loi » tandis que François Almaleh y voit une forme de « sécurisation de la structure »

qui apporte un important gain de temps pour les démarches réglementaires.

En ce sens, et bien qu'elle soit formellement labellisée AFAQ (ancien sigle de l'Association Française d'Assurance Qualité, désormais marque de certification de l'AFNOR) la norme Iso 22222 n'est pas à proprement parler une norme de qualité de service au sens où on l'entend dans d'autres activités de services, il est vrai moins régulées.

S'inspirer des prescriptions Iso 22222 ou Iso 9001

De ce fait, les CGPI qui iraient au-delà des exigences de bonnes pratiques professionnelles, avec des innovations allant clairement dans le sens d'un haut niveau de qualité rendue au client, n'auraient aucun avantage particulier au regard de la certification Afaq Iso 22222, qui est aussi accordée à des cabinets qui n'atteignent pas le même degré « d'excellence qualitative ».

Dans ces conditions, pourquoi ne pas chercher à obtenir une certification Iso 9001 ? Très orientée clients, mais non propre à une activité particulière, cette norme « établit les exigences relatives à un système de management de la qualité » permettant de gagner en efficacité et surtout d'accroître la satisfaction des clients, la priorité étant de « veiller constamment à répondre à leurs besoins ». Apparue en 1987 et très répandue dans les activités de services, elle a longtemps souffert d'une réputation de rigidité qui s'est atténuée dans sa version 2015. Elle reste néanmoins lourde et coûteuse à préparer et à appliquer, ce qui la met hors de portée de la plupart des cabinets de CGPI, dont les trois-quarts occupent au maximum deux personnes. Cependant il n'est pas nécessaire d'être certifié, ni même engagé dans une démarche de certification pour suivre des bonnes pratiques et délivrer un niveau élevé de qualité de service.

D'une part, n'importe quel professionnel peut s'inspirer des prescriptions Iso 22222 ou Iso 9001 sans aller jusqu'à la certification. D'autre part il est parfaitement possible de mener une politique autonome de qualité, à condition d'agir avec méthode, et notamment de bien identifier les « attributs du service » de conseil en gestion de patrimoine auxquels le client accorde de l'importance. ■

* « Outcomes of Service Quality in Private Banking Business Uncovering a Chain of Effects » par Carsten Horn et Markus Rudolf, International Journal of Business and Management Vol. 7, N° 4, février 2012.

La certification CGPC reconnue au niveau master



C'est un beau cadeau qu'elle offre à ses quelque 1 800 certifiés : à l'occasion de ses 20 ans, qu'elle a fêtés le 15 juin 2017 à l'Unesco, l'association française des Conseils en gestion de patrimoine certifié (CGPC) a annoncé que sa certification était inscrite depuis février 2017 au Registre national des compétences professionnelles (RNCP) de niveau 1, c'est-à-dire de niveau master. En d'autres termes, la certification CFP (Certified financial planner) /CGPC donne « l'accès aux qualifications professionnelles nécessaires à l'exercice du métier de CGP, à savoir les statuts CIF, IOBSP, courtier en assurances et carte immobilière T », a indiqué Raymond Leban, président de l'association (photo).

Dans le détail, les certifiés CFP/CGPC après 2011 obtiendront cette équivalence simplement après en avoir fait la demande. Pour ceux qui l'ont obtenue avant 2011, ils devront passer par une procédure de Validation des acquis de l'expérience (VAE).

Lancée il y a 20 ans, la certification CFP/CGPC s'adresse aux professionnels de la gestion de patrimoine qu'ils exercent en cabinet indépendant ou qu'ils soient salariés de banques, de compagnies d'assurance ou de sociétés de gestion.

L'examen, qui comporte cinq QCM et une épreuve de diagnostic et de synthèse patrimoniale globale à l'oral et à l'écrit, valide leurs connaissances et compétences dans tous les domaines de la gestion de patrimoine. La certification atteste aussi que les certifiés répondent aux critères de respect de déontologie et d'éthique ainsi que de formation professionnelle. La certification, reconnue au niveau mondial, est administrée par le Financial planning standard board (FPSB), une organisation mondiale dont les bureaux sont implantés à Denver aux Etats-Unis.

CMG