



CPA

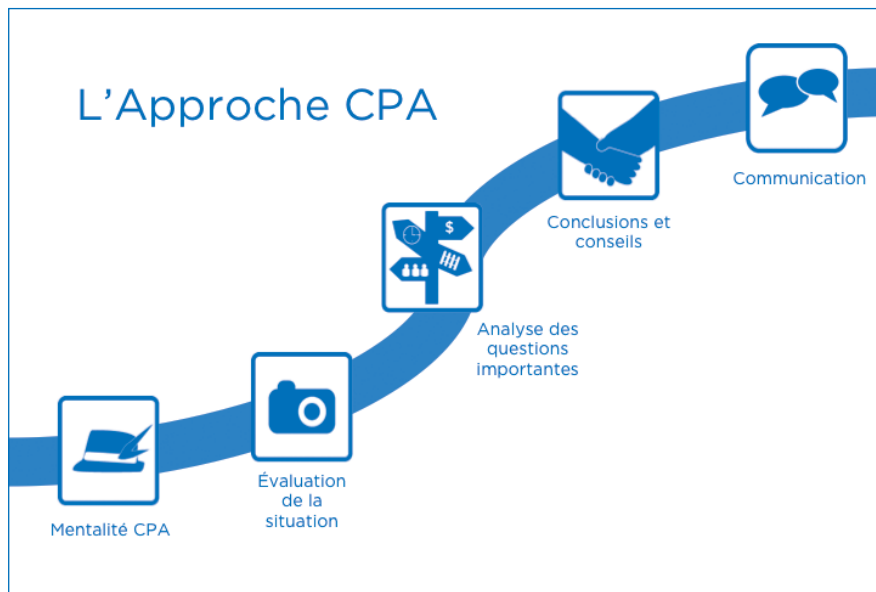
COMPTABLES
PROFESSIONNELS
AGRÉÉS

PROGRAMME
DE FORMATION
PROFESSIONNELLE

L'Approche CPA

3 - Évaluation de la situation

La présente fiche d'information porte sur l'évaluation de la situation, qui, comme le montre le diagramme ci-dessous, constitue le deuxième volet de l'Approche CPA.

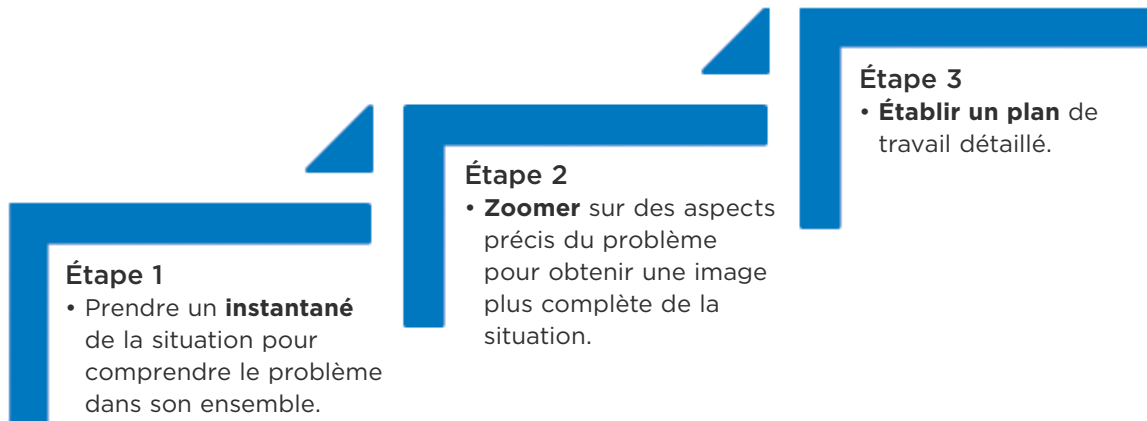


Pour avoir un aperçu du volet *Évaluation de la situation*, visionnez la [vidéo](#) qui accompagne ce document.



Évaluation de la situation

Évaluer la situation, c'est un peu comme prendre une photo d'un paysage. Votre évaluation s'effectue en trois étapes :



Votre principal objectif pour ce volet de l'Approche CPA est de bien comprendre le problème afin de planifier votre travail de manière efficace et efficiente.

Principales sources d'information

Dans le cadre du PFP et de l'examen final, les informations se trouvent principalement dans l'énoncé des travaux et des analyses de cas que vous avez à faire. En situation de travail, elles peuvent provenir de documents, d'entretiens ou de diverses autres sources.

Étape 1 : Prendre un instantané de la situation

À cette étape, l'objectif est habituellement d'acquiescer une idée générale de ce qu'on vous demande de faire (ou de ce que vous estimez devoir faire) et de la situation dans son ensemble. Par exemple, un client externe ou interne pourrait vous demander de fournir un service ou de réaliser une analyse et vous transmettre des informations générales, que vous utiliseriez pour orienter le travail à effectuer à la prochaine étape.

Étape 2 : Zoomer sur des aspects précis

La deuxième étape consiste en quelque sorte à zoomer sur certains éléments et à recueillir l'information situationnelle nécessaire pour planifier votre travail. Vous vous concentrerez généralement sur les types d'information suivants :

Principaux types d'information situationnelle



Techniques d'analyse de la situation

Pour faciliter la collecte de l'information situationnelle, vous pouvez utiliser l'une ou plusieurs des techniques d'analyse suivantes :

Exemples de techniques d'analyse de la situation

Analyse financière à l'aide de ratios, de l'analyse des tendances, de l'étalonnage et/ou de l'analyse chronologique

Évaluation du seuil de signification dans une mission de certification

Évaluation des risques

Analyse de l'environnement interne (p. ex., la mission et la vision, les buts/objectifs, les contraintes, les préférences des parties prenantes, les facteurs clés de succès, les principaux risques, les compétences fondamentales, les forces et faiblesses selon l'analyse FFPM, l'analyse de la chaîne de valeur)

Analyse de l'environnement externe (p. ex., les possibilités et les menaces selon l'analyse FFPM, les cinq forces de Porter (menace de nouveaux concurrents, menace de produits ou services de substitution, pouvoir des clients/acheteurs, pouvoir des fournisseurs, intensité de la concurrence), l'analyse PESTEL (facteurs politiques, économiques, socioculturels, technologiques, écologiques ou environnementaux et législatifs), les contraintes, les facteurs clés de succès, les principaux risques)

Étape 3 : Établir un plan de travail

Une fois que vous avez recueilli des informations sur la situation, vous êtes prêt à faire un plan préliminaire du travail à effectuer. À cette étape, il s'agit d'abord :

- de cerner les questions importantes à régler, y compris :
 - o de séparer les problèmes complexes en sous-problèmes, s'il y a lieu,
 - o de définir les solutions possibles;
- d'établir l'ordre dans lequel les questions importantes seront abordées;
- au besoin, de recueillir plus d'information situationnelle pour chacune des questions importantes.

Aucun ensemble de procédures défini ne convient à lui seul à toutes les situations. Toutefois, les deux tableaux qui suivent fournissent des suggestions utiles pour séparer les problèmes complexes en sous-problèmes et déterminer les questions et les solutions possibles qu'il convient d'examiner plus en détail.

Exemples de méthodes pour séparer les problèmes complexes en sous-problèmes

- Cerner les parties du problème :
 - o qui ne font pas intervenir les mêmes techniques et/ou les mêmes données que les autres;
 - o dont le résultat peut être utilisé dans la résolution d'une autre partie du problème.
- Cerner les principales sources de préoccupation pour les parties prenantes clés.

Exemples de facteurs pour cerner les questions importantes et les solutions possibles

- Rôle et objectif se rapportant à la mission/au travail/au problème.
- Exigences des normes/règles/lignes directrices professionnelles pertinentes.
- Objectifs, besoins et préférences des décideurs et/ou des principales parties prenantes.
- Capacité à résoudre les conflits.
- Respect des contraintes (imposées par le décideur ou autrement : buts/objectifs/limites; capacité, niveau d'activité, personnel, compétences, situation financière, réglementation, etc.; fait qu'une action donnée soit **contraire à l'éthique**).
- Niveau de risque (p. ex., risques d'anomalies significatives, faiblesses et menaces critiques devant être éliminées ou atténuées).
- Incidence financière/valeur pécuniaire/caractère significatif.
- Degré de précision requis (p. ex., incidence possible sur l'utilisation d'estimations, de prévisions ou de projections).
- Priorité stratégique/possibilités pour l'entreprise/forces et faiblesses de la concurrence.
- Facteurs clés de succès de l'organisation et/ou du secteur d'activité devant être maintenus ou améliorés.
- Incidence potentielle (p. ex., nombre de divisions/services touchés).
- Non-respect avéré ou potentiel des valeurs et de l'éthique sur le plan professionnel, organisationnel ou personnel.
- Préoccupations à l'égard du professionnalisme (p. ex., objectivité, confidentialité, intérêt du public, conflits d'intérêts, compétence, diligence nécessaire, esprit critique).

Information situationnelle supplémentaire pour chacune des questions importantes

L'information situationnelle peut s'appliquer : 1) soit à la problématique d'ensemble; 2) soit à une question en particulier. Après avoir procédé à une évaluation globale de la situation et cerné les questions importantes devant faire l'objet d'une analyse plus approfondie, il pourrait être utile de revenir au début du présent document et de revoir toutes les étapes de l'évaluation de la situation pour chacune de ces questions. Par exemple, un ensemble de normes professionnelles pourrait s'appliquer à l'une des questions importantes, mais pas à une autre. Avant de réaliser des analyses plus poussées, assurez-vous d'avoir une image précise de l'ensemble de la situation pour chacune des questions importantes.



Liste de contrôle d'autoévaluation : Évaluation de la situation

Pensez à une tâche que vous avez accomplie récemment : croyez-vous avoir fait une bonne évaluation de la situation? Selon vous, quels seraient certains des critères que vous pourriez appliquer de manière générale au moment de commencer une nouvelle tâche? Vous pouvez utiliser la liste de contrôle en annexe 2 pour réfléchir au travail que vous avez effectué ou pour planifier un travail à faire.



Mentalité CPA et analyse de la situation

Comme vous vous en souviendrez, adopter la **mentalité CPA** consiste à agir comme un professionnel lorsqu'on s'attaque à un problème. Il est possible d'accroître la qualité de son travail en prêtant attention aux aspects suivants de la mentalité CPA au cours de l'évaluation de la situation :

- agir avec diligence, notamment :
 - o en se concentrant sur les préoccupations des décideurs et des parties prenantes, même si elles ne sont pas explicitement exprimées,
 - o en demeurant à l'affût des changements et des circonstances nouvelles,
 - o en lisant et en consultant attentivement l'énoncé des cas ou des travaux;
- demeurer objectif, conserver une attitude mentale indépendante et faire preuve d'esprit critique;
- tenir compte des occasions d'intégration de diverses compétences, notamment des incidences possibles, sur un domaine technique, de questions qui se posent dans un autre domaine.



Planifier les communications

Lorsque vous procédez à l'évaluation de la situation, il est opportun de prévoir la manière dont vous communiquerez avec les décideurs. Ferez-vous une présentation orale ou rédigerez-vous une note? Pensez à votre auditoire cible et à la forme sous laquelle vous devrez ultimement présenter les informations. Par exemple, il vous faudra peut-être expliquer à des non-comptables les calculs contenus dans vos chiffriers. Vous travaillerez plus efficacement si vous déterminez d'entrée de jeu les besoins en matière de communications et en tenez compte à mesure que vous exécutez votre travail; cela vous évitera de devoir revenir en arrière.

ANNEXE 1

Questions d'autoévaluations

Question n° 1

Vous réalisez un audit d'états financiers. Laquelle des procédures suivantes êtes-vous le plus susceptible de mettre en oeuvre au moment d'évaluer la situation?

- a. Évaluer le seuil de signification.
- b. Confirmer les créances clients.
- c. Préparer le rapport d'audit.

Question n° 2

On vous a demandé d'effectuer une analyse pour déterminer quels types de clients sont les plus rentables. Laquelle des procédures suivantes êtes-vous le plus susceptible de mettre en oeuvre au moment d'évaluer la situation? Sélectionnez toutes les réponses pertinentes.

- a. Déterminer le ou les décideurs et l'objectif de l'analyse.
- b. Trouver un document portant sur l'analyse de la rentabilité des clients.
- c. Trouver des sources d'information concernant les différents types de clients et déterminer les coûts associés aux services qui leur sont offerts.
- d. Effectuer des calculs pour comparer la rentabilité des différents types de clients.
- e. En s'appuyant sur l'analyse de rentabilité, formuler une recommandation quant au type de client à privilégier.

Réponses aux questions d'autoévaluations

Question n° 1

- | | | |
|----|------------|--|
| a. | Correcte | L'évaluation du seuil de signification aide l'auditeur à déterminer quels comptes, opérations ou événements doivent faire l'objet d'une analyse plus approfondie au cours de l'audit. Par conséquent, l'évaluation du seuil de signification doit être effectuée avant la planification de l'audit et l'exécution des travaux. |
| b. | Incorrecte | La confirmation des créances clients sert à recueillir des éléments probants pour étayer certaines assertions. Ce type de travail d'audit relève davantage du volet Analyse des questions importantes de l'Approche CPA. (Toutefois, certains aspects du processus de confirmation, comme l'évaluation des risques d'anomalies significatives et la collecte d'informations sur la nature des créances clients, font généralement partie du processus d'évaluation de la situation.) |
| c. | Incorrecte | La préparation du rapport d'audit a lieu à la fin de l'audit et fait généralement partie du volet Conclusions et conseils de l'Approche CPA. |

Question n° 2

- | | | |
|----|------------|---|
| a. | Correcte | Déterminer le ou les décideurs et l'objectif de l'analyse est un aspect clé de l'analyse de la situation. |
| b. | Correcte | Trouver des ressources professionnelles pertinentes doit faire partie de l'analyse de la situation. |
| c. | Correcte | Recueillir des informations pertinentes sur les clients et les coûts fait généralement partie de l'analyse de la situation. |
| d. | Incorrecte | Calculer la rentabilité des clients relève davantage du volet Analyse des questions importantes de l'Approche CPA. |
| e. | Incorrecte | Formuler des recommandations relève davantage du volet Conclusions et conseils de l'Approche CPA. |

ANNEXE 2

Liste de contrôle pour l'autoévaluation : L'Évaluation de la situation

Vous pouvez utiliser la liste de contrôle ci-dessous pour évaluer le travail effectué dans le cadre de l'évaluation de la situation. Pour obtenir plus d'informations, voir *L'Approche CPA 3 - Évaluation de la situation*.

	Oui	Non	S. O.
1. Au besoin, a-t-on utilisé des techniques d'analyse pour obtenir les informations situationnelles pertinentes et/ou les évaluer?			
2. A-t-on cerné les aspects cruciaux et le contexte du problème, par exemple ceux qui suivent? <ul style="list-style-type: none">• questions importantes et solutions à analyser;• buts/objectifs du décideur;• besoins et préférences des autres parties prenantes;• contraintes (internes ou externes);• ressources professionnelles, y compris les documents d'information pertinents;• facteurs situationnels clés, comme la conjoncture économique, les possibilités/menaces pour l'entreprise et les risques;• autres renseignements disponibles : états financiers, mémorandums, entretiens et analyses, par exemple.			
3. A-t-on cerné les questions les plus importantes et les solutions possibles qu'il faut étudier de manière plus approfondie?			
4. S'il y a lieu, a-t-on séparé les problèmes plus complexes en sous-problèmes de la manière la plus appropriée (en créant ainsi des questions importantes distinctes)?			
5. A-t-on défini une séquence de travail pour le traitement des questions importantes?			
6. A-t-on procédé à l'évaluation de la situation, pour chacune des questions importantes, afin de cerner les circonstances et les aspects cruciaux de la question?			



L'Approche CPA de CPA Canada est mis à disposition selon les termes de la licence **Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International**.

Les autorisations au-delà du champ de cette licence peuvent être obtenues à <https://www.cpacanada.ca/fr/droits-dauteur>.

Les désignations « Comptables professionnels agréés du Canada », « CPA Canada » et « CPA » sont des marques de commerce ou de certification des Comptables professionnels agréés du Canada.

© 2015 Comptables professionnels agréés du Canada. Tous droits réservés.