

LA REVISION DANS LES PME

TABLE DE MATIERE

PREFACE	5
Chapitre 1er:	
LA MISSION DU REVISEUR DANS LE CADRE DES NORMES GENERALES DE REVISION	11
1. Les normes de l'Institut des Reviseurs d'Entreprises	11
1.1. Les normes générales de révision	11
1.2. Recommandations relatives au programme de contrôle	13
2. Les recommandations U.E.C.	15
2.1. Approche du contrôle et rapport	16
3. IFAC - International Statement on auditing	18
Chapitre 2:	
PRESENTATION DU PROBLEME	21
1. Contrôle du risque	21
1.1. Le risque et le degré de certitude	21
1.2. Analyse du risque	24
1.3. Evaluation de la fiabilité	26
1.4. La sélection de source fiable	27
1.5. Autres considérations de contrôle	29
2. Caractéristiques du contrôle interne dans un environnement PME et leur impact au niveau de la stratégie de contrôle du reviseur	29
2.1. Introduction	29
2.2. Caractéristiques spécifiques au niveau du contrôle interne	30
2.3. Directives pratiques pour les contrôles revisoraux	33
Chapitre 3:	
ADAPTATION DU PROGRAMME DE CONTROLE A UN ENVIRONNEMENT PME	37
1. Contrôle des cycles	39
1.1. Le cycle des marchandises	39
1.2. Le cycle financier	41

1.3. Les salaires et traitements	42
1.4. Le cycle des coûts	44
2. Problèmes spécifiques	44
2.1. Les exigences légales	44
2.2. Séparation entre patrimoine privé et social	45
2.3. Le recours à des experts externes	49
2.4. Les PME et la fiscalité	51
2.5. Les événements survenus après la date de clôture du bilan	52
2.6. L'impact de l'informatique sur l'administration des PME	53
 Chapitre 4:	
ATTESTATION DU REVISEUR D'ENTREPRISES	57
ANNEXE	61
QUESTIONNAIRE	61
1. Le risque de contrôle	61
1.1. Le risque professionnel	61
1.2. Analyse du risque	61
1.3. Evaluation de la fiabilité	61
2. Contrôle interne	62
3. Contrôle des cycles	67
3.1. Cycle des marchandises	67
3.2. Cycle financier	69
3.3. Salaires et appointements	69
3.4. Charges	69
4. Problèmes spécifiques	70
4.1. Obligations légales	70
4.2. Séparation entre le patrimoine privé et le patrimoine social	73
4.3. Le recours à des experts externes	74
4.4. Les PME et la fiscalité	75
4.5. Les événements survenus après la date de clôture du bilan	75
4.6. Impact de l'informatique au niveau de l'administration de la PME	76
BIBLIOGRAPHIE	81

PREFACE

L'élaboration d'un programme de révision, dans le cadre d'une PME, est une tâche relativement complexe et délicate.

Dans un pays où les P.M.E. constituent la majorité des entreprises soumises au contrôle revisoral, les problèmes sont nombreux, à commencer par la définition du concept. Le fait de qualifier une entreprise de PME est ressenti négativement, alors que les chefs d'entreprises concernés déploient souvent de considérables efforts afin de mettre en place une bonne organisation.

A observer les P.M.E. belges, on arrive en effet à la constatation que dans de nombreux cas l'entrepreneur/propriétaire participe très étroitement à l'organisation et qu'il estime dès le départ avoir une maîtrise suffisante des actifs et des flux financiers. Un contrôle trop étroit sera, dès lors, considéré comme un manque de confiance en sa personne et ceci d'autant plus que le rapport sera accessible au public. Une approche d'examen limité ne sera que trop facilement ressentie comme un manque de confiance à l'égard de la personne, et cela d'autant plus que le contrôle donnera lieu à un rapport écrit, objet d'une publicité.

Une approche constructive mais critique devrait dissocier l'opinion et les conclusions d'une part et les interprétations personnelles éventuelles de l'autre. Il faudra mettre l'accent sur les circonstances concrètes qui caractérisent le fonctionnement des services administratifs et comptables. Ces situations peuvent être sources de limitations en matière de suivi administratif ou de contrôle externe, ou encore expliquer un ensemble déficient de documents justificatifs ou de contrôle. Ces limitations peuvent priver le reviseur des sûretés dont il disposerait dans une grande entreprise possédant un ensemble cohérent de procédures internes, de séparations de fonctions et d'autres éléments qui lui permettront de conclure que le contrôle interne est satisfaisant.

L'organisation réduite

Avant toute autre chose, le reviseur devra essayer d'identifier s'il se trouve en présence d'une «situation P.M.E.». Disons d'emblée que pour l'identification de celle-ci, la taille de l'entreprise ne constituera

jamais en soi un facteur suffisant. Il est parfaitement possible qu'une petite ou une moyenne entreprise se soit dotée de procédures excellentes, qu'elle applique réellement, et que par ailleurs de grandes entreprises présentent de très graves lacunes en matière de procédures. Ce n'est pas parce qu'un dirigeant vérifie quotidiennement les extraits de compte, que le contrôle est suffisant; de même, il n'est pas évident pour une filiale de multinationale de disposer d'une organisation convenable. Dans les deux cas, une procédure de contrôle PME peut s'avérer nécessaire aussi bien au niveau de l'organisation des travaux de contrôle qu'en ce qui concerne le rapport.

La revision d'une PME impose au reviseur d'accentuer ses travaux dans des secteurs différents ou à des moments différents par rapport au contrôle d'une entreprise de plus grande dimension. Il devra être conscient que la P.M.E. pose des problèmes particuliers ou que pour le moins, ceux-ci risquent d'être plus fréquents que dans un environnement se caractérisant par une organisation administrative complète. D'une manière générale, on observera que c'est surtout dans cet environnement P.M.E. qu'une présence plus fréquente sur les lieux s'avérera utile. Des contrôles intermédiaires, des discussions avec les dirigeants et le suivi analytique, seront souvent plus efficaces dans une organisation plus petite que dans une grande entreprise. La même remarque pourrait être faite quant à la fréquence des confirmations de soldes.

Identification

Nous préférons ne pas proposer de définition de l'environnement PME. Les critères chiffrés, se fondant essentiellement sur des données financières, ne sont pas pertinents dans la pratique. Une approche se fondant, par exemple, sur les effectifs serait complètement étrangère à la réalité et à la complexité économiques, et ignorerait l'un des aspects les plus importants du problème, à savoir l'influence de l'homme sur l'organisation.

Pour identifier une situation P.M.E. l'on s'appuiera dès lors sur une évaluation préalable de l'entreprise et de son organisation administrative. On pourrait dire que nous sommes en présence de la situation visée lorsque l'entreprise présente les caractéristique suivantes:

- absence d'un environnement de contrôle fort;
- absence d'une séparation suffisante des fonctions;

- présence de procédures administratives informelles;
- absence de personnel suffisamment qualifié;
- systèmes informels de rapport, de planification et de budgétisation;
- intervention de la direction de l'entreprise dans les contrôles.

Lorsque le reviseur, sur base des informations recueillies, estime que l'entreprise répond à l'ensemble de ces caractéristiques, il devrait adapter son programme de contrôle à la situation qu'il a identifiée. Cette adaptation pourrait être, par exemple, l'ajout d'un module «Programme de contrôle P.M.E.» à son programme de contrôle standard.

C'est pendant et après l'exécution des contrôles spécialement adaptés à l'organisation concernée, que le reviseur pourra évaluer dans quelle mesure il devra finalement adapter ses conclusions et son rapport.

Déclarations écrites de la direction de l'entreprise

Certains milieux, prônent le recours obligatoire aux déclarations écrites de la direction de l'entreprise (representation letter) dans un environnement P.M.E. La pratique, nous apprend que la procédure n'est pas d'application courante en Belgique et qu'en tout cas elle n'est pas institutionnalisée. On pourrait d'ailleurs s'interroger sur son utilité si la direction est de mauvaise foi, et surtout sur son efficacité lorsqu'elle est de bonne foi et coopérative. Cette réflexion n'empêche nullement que dans des circonstances exceptionnelles le reviseur y ait recours pour compléter techniquement son dossier. Le fait d'avoir une déclaration écrite de la direction ne constitue toutefois pas une base suffisante sur laquelle le reviseur pourrait fonder telle ou telle attestation.

Le rapport

Dans le cadre de son rapport, le reviseur se trouvera également confronté à une controverse relative au caractère obligatoire ou non de l'attestation avec réserves, en raison des limites qui caractérisent le contrôle interne inhérent à l'organisation. Le fait qu'une petite organisation ne puisse mettre en oeuvre tous les principes du contrôle interne ne doit pas nécessairement donner lieu à des réserves de la part du reviseur. Par ailleurs, les réserves qu'il pourrait formuler doivent être précises et non de nature à enlever toute portée à l'attestation qu'il délivrerait.

Il est dès lors utile de prévoir une attestation précisant l'environnement administratif et les conséquences éventuelles que le réviseur a dû en tirer pour l'organisation de sa révision.

Structure de l'étude

Nous partons de quelques constatations essentielles:

- l'exécution de la mission revisorale ne saurait se faire sans référence aux normes de révision en vigueur, tant sur le plan national qu'international. La mise au point d'un programme de révision pour une P.M.E., ne saurait jamais être que l'explicitation des normes généralement admises, et elle doit se situer dans ce cadre.
- la mission du réviseur est par définition une mission à risque, tant du point de vue technique ou contractuel, qu'au regard du droit public. Puisque l'élaboration d'un programme de révision vise à exécuter cette mission tout en essayant de limiter le risque, il est nécessaire d'analyser les divers aspects de ce risque.
- le contrôle interne est au centre du problème relatif à l'organisation restreinte d'une P.M.E. L'examen de l'organisation, en fonction de la mise en oeuvre ou non de procédures de contrôle interne, débouchera sur l'identification de la «situation» requérant une adaptation du programme de contrôle du réviseur.
- si l'organisation a été identifiée comme étant une P.M.E., le réviseur devra généralement faire face à un ou plusieurs problèmes caractéristiques lorsque l'organisation est limitée. Ces problèmes concerneront, d'une part, les processus cycliques au sein de l'entreprise, par exemple, les marchandises, le cycle financier, les salaires, et d'autre part, les zones à risques spécifiques dans les P.M.E., par exemple les obligations légales, la séparation des patrimoines, le recours à des experts externes, la fiscalité, les événements survenus après la date de clôture du bilan et l'influence de l'informatique au niveau de l'administration.
- pour la mise en oeuvre d'un programme de contrôle spécifique, il sera utile de disposer d'un questionnaire qui, sans prétendre être exhaustif, pourra cependant être une référence d'application concrète ou une base pour une approche plus individualisée du contrôle de la société.

La présente brochure vise à fixer structurellement une méthodologie; elle permettra au reviseur d'entreprises d'identifier une situation fréquente et requérant une approche de contrôle particulière. Une telle approche se traduira non pas par un programme de révision différent, mais par une adaptation du programme général de révision du reviseur. Pour la rédaction du présent document, nous nous sommes basés sur trois principes fondamentaux:

- tout d'abord, le reviseur d'entreprises devra de manière constructive s'adapter à la spécificité de l'entreprise à contrôler en appliquant un programme de contrôle approprié et en recourant, le cas échéant, à des techniques complémentaires;
- ensuite, dans les entreprises où l'organisation administrative repose sur un nombre limité de personnes, on ne peut pas s'attendre à un contrôle interne offrant toutes les garanties qui sont considérées comme indispensables dans les grandes entreprises: ce qui ne veut pas dire toutefois que le contrôle interne ne devrait pas être adapté à la nature et à l'importance de l'entreprise;
- troisièmement, les problèmes étudiés ici constituent l'une des caractéristiques des organisations administratives limitées, pouvant se rencontrer aussi bien dans les petites entreprises que dans des entités plus importantes.

Je ne voudrais pas terminer cette préface sans remercier tous les membres du groupe de travail qui se sont attelés à cette étude et ont su la mener à bien:

Rolf Adriaenssens, reviseur d'entreprises Luc Discry, reviseur d'entreprises Ludo Van Montfort, reviseur d'entreprises Eric Van Meensel, directeur à l'IRE.

Roger Triest,
reviseur d'entreprises
Président du groupe de travail

LA MISSION DU REVISEUR DANS LE CADRE DES NORMES GENERALES DE REVISION

Lorsqu'il aura identifié un environnement P.M.E., il y aura lieu pour le reviseur d'entreprises, d'adapter ses travaux de contrôle habituels.

Dans cette optique, le programme de révision d'une P.M.E. devra nécessairement se conformer à l'esprit et aux dispositions des normes de révision généralement admises au niveau national comme international.

Il peut être utile de rappeler dans le présent document certaines des positions défendues dans ces normes, afin de mieux mettre en lumière la concordance entre les deux textes qui par ailleurs se complètent.

1. LES NORMES DE L'INSTITUT DES REVISEURS D'ENTREPRISES

Nous renvoyons le lecteur aux normes générales de révision et à la recommandation relative au programme de révision.

1.1. Les normes générales de révision

Le point 2 de la norme traite de l'exécution de la mission de contrôle. Le paragraphe 2.1. stipule que chaque mission de révision s'exécute conformément à un programme de travail approprié. Ce programme comprend la description des travaux de contrôle à effectuer. Il comporte les rubriques suivantes:

- examen du système de contrôle interne;
- appréciation et contrôle de ce système;
- examen des comptes annuels.

Ce programme s'élabore sur base des particularités de l'entreprise, au fur et à mesure de l'exécution des travaux.

Les diverses dispositions de ce paragraphe sont manifestement applicables au présent document ou y ont été intégrés.

Selon le paragraphe 2.3., c'est le reviseur d'entreprises lui-même qui décide de la nature et de l'étendue des travaux de contrôle à effectuer. Pour déterminer l'étendue de ses travaux, il doit:

- rassembler la documentation nécessaire pour lui fournir une connaissance suffisante de l'entreprise et de ses activités;
- analyser l'organisation administrative en matière de contrôle interne;
- évaluer l'efficacité du système de contrôle interne.

L'étendue du contrôle à effectuer sera fonction de l'efficacité du contrôle interne. La nature des transactions et les risques qui s'y attachent seront déterminants dans le choix des différentes catégories de tests. Si les résultats des tests s'avèrent insuffisants, le reviseur aura recours, dans la mesure du possible, à des techniques complémentaires.

Ce dernier point a également été l'objet d'une attention particulière dans le programme P.M.E. exposé ci-dessous

Le paragraphe 2.4. aborde de manière spécifique la position à l'égard du contrôle interne.

Si le reviseur d'entreprises constate des lacunes graves dans le système de contrôle interne, il devra adapter ses travaux et procéder à un contrôle plus approfondi. En aucun cas cependant, le reviseur ne pourra se substituer au système de contrôle interne.

L'examen du contrôle interne portera notamment sur:

- l'organigramme des fonctions;
- le diagramme de circulation des documents;
- l'organisation de la circulation des biens et services;
- le contrôle du traitement informatique des données;
- la séparation des fonctions;
- les éventuelles fonctions de contrôle interne.

Le reviseur tiendra compte des circonstances particulières et principalement de la taille en adaptant son programme en conséquence.

Si le reviseur constate que le système de contrôle interne présente des lacunes graves susceptibles d'altérer l'image fidèle des comptes annuels, il transmettra ses observations aux organes responsables de l'entreprise.

Le point 3 porte sur les normes en matière de rapport. Selon le paragraphe 3.2. le réviseur d'entreprises mentionnera dans son rapport dans quelle mesure il a pu s'appuyer sur une organisation administrative comportant un contrôle interne, approprié à la nature et à l'étendue des activités de l'entreprise.

Le réviseur devra mentionner si le contrôle interne est suffisant. Dans les entreprises où l'organisation administrative repose sur un nombre très restreint de personnes, et surtout dans les petites entreprises, on ne saurait s'attendre à un contrôle interne offrant toutes les garanties qui sont considérées comme indispensables dans les grandes entreprises. Le fait qu'une petite entreprise ne puisse respecter l'ensemble des principes de contrôle interne n'entraînera pas pour le réviseur la nécessité de faire des réserves. Ces réserves ne sont pas nécessaires lorsque le contrôle interne est adapté à la nature et à l'importance des activités de l'entreprise et si le réviseur a pu obtenir des garanties quant à la fiabilité nécessaire de l'information que lui transmet la comptabilité.

Les réserves (éventuelles) ne peuvent pas être de nature à enlever toute portée à l'attestation fournie.

Lorsque le contrôle n'a pas pu être effectué sur base d'un contrôle interne suffisant, sans que pour autant l'image fidèle des comptes annuels ne se trouve compromise, le réviseur pourra émettre des réserves dans son rapport.

Une déclaration d'abstention pourra survenir lorsque:

- il est impossible de fournir un avis fondé sur le respect du principe de l'image fidèle;
- les faiblesses fondamentales du contrôle interne n'ont pas pu être compensées par des procédures de remplacement suffisantes.

L'abstention ne se justifie que lorsque le réviseur aura préalablement tout mis en oeuvre pour vérifier si les comptes annuels donnent une image fidèle, et constaté qu'il n'existe pas de technique de contrôle appropriée qui lui permettrait de lever les incertitudes.

1.2. Recommandations relatives au programme de contrôle.

Lorsque le réviseur aura acquis la connaissance nécessaire de l'entreprise, - et alors seulement, il sera en mesure d'élaborer son schéma de contrôle qui reprendra les grandes lignes de son contrôle et qui

sera ensuite développé en un programme de travail plus détaillé. Celui-ci pourrait mentionner les personnes qui exécuteront les prestations et le temps qu'elles requerront.

Cette recommandation doit s'interpréter principalement dans le cadre d'une mission de contrôle permanente. Lors d'une première révision, une extension du programme à des matières non abordées dans la présente recommandation pourrait s'imposer.

Les informations collectées devront permettre au réviseur de :

- déterminer les points qui feront l'objet d'une attention particulière;
- mieux appréhender l'organisation administrative;
- saisir les règles d'évaluation et se faire une opinion sur leur applicabilité;
- identifier les cadres susceptibles de lui fournir les informations requises.

En arrêtant son programme de contrôle, le réviseur prendra notamment en considération :

- la nature et l'étendue des pièces justificatives du contrôle;
- le degré de fiabilité du système comptable, sur base de sa première appréciation du contrôle interne.

Lors de l'élaboration de son programme, il tiendra évidemment compte des points forts et des faiblesses du contrôle interne.

Le réviseur pourra décider de ne pas s'appuyer sur certains éléments du contrôle interne, soit parce qu'il est arrivé à la constatation que ceux-ci ne donnent pas satisfaction, soit parce qu'il estime qu'il existe d'autres moyens efficaces lui permettant d'obtenir les éléments probants nécessaires.

L'objectif de l'examen du contrôle interne est donc de vérifier si les procédures sur lesquelles le réviseur souhaite se fonder fonctionnent efficacement comme prévu initialement. Pour ce faire, le réviseur aura recours aux tests de conformité (compliance). Les résultats de ces tests pourront amener le réviseur à revoir son opinion initiale sur le contrôle interne et à adapter en conséquence ses travaux de contrôle.

Quant aux tests de validation (substantive tests), ils visent à vérifier le caractère complet, précis et correct des enregistrements comptables.

Il ressort de cette recommandation que le reviseur est supposé pouvoir identifier la situation P.M.E ou du moins arriver progressivement à cette identification. Il pourrait en conséquence décider de recourir à un examen particulier des éléments caractéristiques pour ce type de situation.

2. LES RECOMMANDATIONS U.E.C. (1)

La recommandation U.E.C. n 14 «Aspects particuliers de la révision des comptes annuels d'une petite entreprise» traite de manière spécifique de la mission du reviseur dans une petite ou moyenne entreprise, en mettant très clairement l'accent sur l'importance de l'entreprise et sur la collaboration déterminante du propriétaire/chef d'entreprise.

Les critères spécifiques d'une P.M.E. sont donc les suivantes:

- la direction est entre les mains d'une ou de plusieurs personnes, qui s'occupent personnellement de toutes ou de la plupart des fonctions essentielles dans l'entreprise, comme l'approvisionnement, le marketing, la fabrication, le personnel, les finances et la comptabilité;
- les dirigeants et leurs familles possèdent toute l'entreprise ou du moins une grande partie de celle-ci;
- étant donné leurs compétences et leur qualité de propriétaires, les dirigeants dominent l'entreprise dans tous ses aspects essentiels;
- le propriétaire/dirigeant s'occupe en général personnellement d'un grand nombre d'opérations quotidiennes;
- eu égard au nombre restreint d'employés, une séparation adéquate des fonctions est le plus souvent difficile à mettre en oeuvre;
- les systèmes de comptabilité sont en règle générale peu compliqués;
- l'entreprise fait largement appel aux conseils externes.

Cet état de faits peut se traduire de la façon suivante:

- les dirigeants prennent généralement une large part à la gestion quotidienne;

(1) L'Union européenne des experts comptables économiques et financiers est devenue aujourd'hui la Fédération des experts comptables européens dont le siège est situé à Bruxelles. La FEE regroupe 33 organisations professionnelles européennes.

- les procédures d'information, d'analyse, de planification et de contrôle ont un caractère non formalisé;
- le personnel comptable et administratif peut accéder facilement aux actifs de l'entreprise;
- les systèmes et contrôles comptables sont relativement simples;
- les dirigeants ont une facilité plus grande pour passer outre aux dispositifs de contrôle interne
- lorsque la loi ou les règles professionnelles le permettent, le réviseur sera également le conseiller de l'entreprise.

Il ne subsiste généralement pas ou très peu de traces d'une vérification exécutée par les dirigeants.

L'instauration de procédures sera le plus souvent décidée en fonction de la nature de l'activité et de leur coût.

Si des procédures effectives peuvent être efficaces à l'égard du personnel, elles ne le sont guère à l'égard de direction qui peut contourner tous les contrôles.

2.1. APPROCHE DU CONTRÔLE ET RAPPORT

Le réviseur évaluera tout d'abord le système de traitement et d'enregistrement des transactions.

Il devra acquérir, en matière de fiabilité, un degré de certitude aussi élevé que dans les grandes entreprises, et il devra adapter son approche de contrôle à la complexité du système comptable et à la confiance qu'il peut avoir dans le contrôle interne.

Le réviseur informera toutefois la direction de ses observations concernant le contrôle interne, mais comme en raison de son approche de révision, il n'aura pas pu vérifier tous les contrôles, il n'omettra pas d'ajouter qu'elles portent sur les constatations qu'il a pu faire à l'occasion de sa révision et qu'il peut y avoir d'autres lacunes.

Le réviseur appréciera s'il a pu rassembler des éléments probants pertinents et suffisants pour conclure que la comptabilité de l'entreprise a enregistré toutes les opérations de l'entreprise. Il est possible que dans certaines entreprises, le réviseur se trouve dans l'impossibilité de mettre en oeuvre les travaux de contrôle habituels pour rassembler les éléments probants nécessaires, sur lesquels il pourra s'appuyer pour délivrer une attestation sans réserves. Après avoir tout mis en oeuvre pour réunir tous les éléments probants qui doivent raisonnablement être rassemblés pour exprimer une opinion sans réserves,

il peut être amené à choisir entre une attestation avec réserves ou un refus d'attestation.

Si les éléments probants obtenus lors de sa révision ne lui donnent pas satisfaction, le réviseur demandera à la direction de l'entreprise des confirmations afin d'obtenir les garanties nécessaires quant au caractère complet de la comptabilité et des comptes annuels, et il vérifiera s'il peut admettre les confirmations que la direction de l'entreprise lui aura transmises.

Concernant le rapport, la recommandation U.E.C. n 14 dispose :

Dans une petite entreprise, le réviseur pourra exprimer une opinion sans réserves lorsqu'il aura pu, d'une part, s'assurer qu'il existe un système comptable approprié, fonctionnant convenablement et que, d'autre part, ses travaux de révision lui permettent de conclure que les livres reflètent de façon exhaustive les transactions de l'entreprise et qu'il n'y a pas d'erreurs significatives dans les comptes annuels (paragraphe 5.2.).

Au cas où le réviseur aurait été dans l'impossibilité de concevoir et de mettre en oeuvre des procédures normale de révision, susceptibles d'aboutir à l'obtention de preuves suffisamment pertinentes et fiables en ce qui concerne l'enregistrement exhaustif des transactions, il devra émettre une opinion avec réserve ou la refuser (paragraphe 5.3.).

Dans l'éventualité où le réviseur juge que les insuffisances des comptes, tout en étant importantes, ne sont cependant pas de nature à remettre en cause la signification des comptes annuels et à condition qu'il n'ait pas trouvé des erreurs significatives dans les comptes, il devra donner une opinion avec réserve en faisant état de cette situation (paragraphe 5.4.).

Au cas où le réviseur a de sérieux doutes quant au caractère complet des opérations prises en compte, de sorte que cela soit de nature à compromettre la signification des comptes annuels, il devra refuser de se prononcer (paragraphe 5.5.).

Dans le présent document, nous avons voulu souligner que le système de contrôle interne constitue un moyen pour obtenir un certain degré de certitude et de fiabilité dans une entreprise. Il ne faudrait cependant pas que le contrôle interne devienne une fin en soi.

3. IFAC - INTERNATIONAL STATEMENT ON AUDITING

C'est en octobre 1989 qu'a été publiée la recommandation relative aux «Particular considerations in the audit of Small Businesses».

Cette recommandation est applicable aux entreprises de n'importe quelle importance, présentant un ensemble de caractéristiques qui amèneront le reviseur à adapter son approche de la révision.

L'expression «small businesses» se réfère à des entreprises n'occupant qu'un personnel limité ou n'ayant qu'un chiffre d'affaires ou un total de bilan inférieur à un seuil défini. Généralement, ces entreprises présenteront les caractéristiques suivantes:

- séparation restreinte entre les fonctions;
- influence déterminante de la direction et/ou du propriétaire dans tous les aspects essentiels de l'entreprise.

En raison des ressources restreintes de l'entreprise, l'attention de la direction ira principalement à l'exploitation et moins à l'administration. Il pourrait en résulter une administration informelle ou inefficace. Par ailleurs, la direction pourrait aussi considérer que la responsabilité de l'organisation administrative et financière appartient plus au reviseur qu'à la société. En raison des effectifs limités on est confronté d'emblée à l'impossibilité de maintenir une séparation stricte entre les fonctions. Ce problème de séparation des fonctions incompatibles se fera particulièrement ressentir dans le traitement informatique des données.

La présence active du propriétaire ou l'importance de la fonction du dirigeant de l'entreprise aura très souvent une influence déterminante sur les processus de contrôle et de reddition de comptes. Cette surveillance directe, pourrait jouer un rôle essentiel dans le fonctionnement du système de contrôle, même s'il a pris cette forme centralisée. Du fait même de la position de force que les dirigeants occupent, on pourrait courir un risque considérable d'abus.

La direction de l'entreprise assume l'ultime responsabilité dans l'élaboration et dans la mise en place d'un appareil administratif de qualité et fiable.

Si l'organisation s'avère largement insuffisante pour garantir la qualité de l'information, le reviseur pourrait être amené à refuser la mission, voire éventuellement à démissionner. S'il décide d'accepter la

mission, ou de continuer à la remplir, il devra définir clairement sa position dans son rapport.

La recommandation de l'IFAC conseille au réviseur de rédiger en début de mission une lettre de mission (engagement letter), dans le but de délimiter clairement ses compétences et ses responsabilités, de manière à ce que les deux parties sachent exactement à quoi s'en tenir. Elle souligne par ailleurs l'utilité, des déclarations écrites de la direction de l'entreprise dans les petites entreprises eu égard au rôle et à la responsabilité du réviseur et afin de rappeler à la direction sa responsabilité finale. Toutefois cette lettre de recommandations (management letter) ne constituera pas un moyen de protection efficace contre des faiblesses du contrôle interne qui auraient des conséquences sur la position du réviseur.

Le réviseur n'omettra pas de faire un rapport suffisamment détaillé à son client concernant les faiblesses qu'il aurait constatées dans l'organisation.

PRESENTATION DU PROBLEME

1. CONTROLE DU RISQUE

L'analyse du risque de révision joue un rôle important dans la planification des travaux de contrôle et dans la mise en oeuvre des procédés de révision. Dans un environnement P.M.E., les risques présentent des caractéristiques spécifiques.

1.1. LE RISQUE ET LE DEGRE DE CERTITUDE

Nous distinguerons deux types de risques:

- *le risque de contrôle*: il s'agit du risque de ne pas identifier des manquements au principe de l'image fidèle qui doit découler de la présentation des comptes annuels;
- *le risque professionnel*: il s'agit du risque de ne pas découvrir des erreurs dans l'information, susceptibles de porter préjudice à l'utilisateur intéressé des comptes annuels et de mettre en cause la responsabilité professionnelle du reviseur.

1.1.1. Le risque de contrôle

Nous entendons par risque de contrôle, le risque pour le reviseur d'entreprises, de certifier sans réserve des comptes annuels qui contiendraient une erreur significative.

D'une manière générale, on peut distinguer pour ce risque trois facteurs: le risque inhérent, le risque de contrôle interne et le risque de non détection.

Le risque inhérent, c'est le danger que le solde de tel compte ou transaction spécifique comporte une ou plusieurs erreurs qui, en s'additionnant aux erreurs dans les autres comptes ou transactions, donneraient un total non négligeable d'erreurs. Ce risque sera variable en fonction du type de compte ou de rubrique, et selon que ceux-ci sont plus ou moins susceptibles de faire l'objet de fraudes ou d'erreurs en l'absence de contrôle interne. La valeur des postes concernés jouera évidemment un rôle.

Le risque de contrôle interne sera influencé par la qualité du système de contrôle interne et par la mesure dans laquelle celui-ci ne serait pas à même de détecter et d'éviter en temps opportun des erreurs.

Le risque de non détection d'erreurs est lié à d'éventuelles faiblesses dans les techniques mises en oeuvre par le reviseur, tient compte de la mesure dans laquelle ces erreurs, venant s'ajouter aux autres, pourraient atteindre un niveau important. Ce risque découle de l'impossibilité de procéder à un contrôle exhaustif. D'autres erreurs peuvent résulter d'un mauvais choix des méthodes, d'une mauvaise application des techniques de révision ou d'une mauvaise interprétation des résultats des contrôles.

Les deux premiers risques se situent essentiellement dans l'entreprise-même et peuvent se poser en termes plus aigus dans un environnement P.M.E. Le troisième risque est imputable au reviseur d'entreprises.

Puisque le reviseur doit évaluer les coûts et bénéfices de l'exécution de sa mission, il devra aussi déterminer le degré de certitude qui lui paraîtra suffisant pour pouvoir prendre sa décision. Bien entendu il doit toujours pouvoir justifier ses choix dans l'organisation et la planification de ses travaux.

Les deux premiers risques seront évalués afin de pouvoir déterminer les méthodes de révision de manière telle que le troisième risque soit ramené à un niveau acceptable.

Dans cette évaluation, interviendront notamment les éléments suivants:

- la connaissance de l'entreprise, de son organisation administrative et comptable et des procédures en matière de contrôle interne;
- le fonctionnement opérationnel de l'entreprise et de son traitement en comptabilité;
- les informations sectorielles relatives à l'environnement dans lequel s'exerce l'activité de l'entreprise.

En outre, l'évaluation générale comprendra aussi une appréciation de la qualité de la direction et de sa volonté d'assurer une administration fiable, élément dans lequel son attitude à l'égard du contrôle jouera un rôle important.

Il importe de ne pas omettre ici les avis que très souvent les P.M.E. attendent de la part du réviseur, espérance qui est généralement génératrice d'une attitude d'acceptation de la révision.

1.1.2. Le risque professionnel

Dans l'appréciation du risque professionnel, le réviseur tiendra compte de l'impact que pourrait avoir la découverte d'une erreur importante, après la publication des comptes annuels, pour des tiers intéressés, des créanciers, des actionnaires, etc. Il prendra également en considération les coûts et les charges qui pourraient résulter de la découverte d'une erreur après la publication - et la certification - des comptes annuels.

Des tiers pourraient subir une perte financière, ou découvrir qu'ils ont subi des pertes par suites d'une erreur importante non signalée en temps utile. Ces tiers pourraient tenter de recouvrer entièrement ou partiellement cette perte à charge du réviseur. On pourrait aussi mentionner les conséquences sur la réputation du professionnel.

Si on les compare avec les entreprises ayant un actionnariat plus vaste, les risques évoqués ici pourraient être considérés comme moins importants dans le cadre d'une P.M.E., parce que :

- les comptes annuels sont moins largement diffusés;
- il y a moins de tiers directement intéressés, par exemple, moins d'actionnaires et moins de fournisseurs;
- la valeur absolue des montants est inférieure.

Mais par ailleurs il faut aussi tenir compte du fait que certains facteurs peuvent accroître le risque, et notamment :

- l'absence du propriétaire;
- la cession future de la société;
- les perspectives de réorganisation financière;
- un risque accru de non respect de certaines clauses des conventions de crédit.

1.1.3. Le degré de certitude

Le degré de certitude que l'on voudra obtenir à propos des données à vérifier dans les comptes annuels, dépendra du risque à attribuer à celles-ci et à l'organisation à examiner.

Lorsque le degré de certitude requis a été déterminé, le reviseur arrêtera les techniques et les moyens de contrôle appropriés. On admet généralement que dans une petite organisation, entreprise familiale ou filiale d'une multinationale, il importe de viser un degré maximum de certitude sur les éléments constitutifs des comptes annuels simples, tels que:

- les stocks,
- les clients;
- les fournisseurs;
- le compte de résultats et plus particulièrement les charges.

1.2. ANALYSE DU RISQUE

Lors d'un contrôle de P.M.E., l'analyse du risque se fonde sur trois piliers:

- les conditions externes
- l'organisation interne
- la participation du propriétaire/chef d'entreprise.

Les deux premiers éléments ne sont pas fondamentalement différents, selon qu'il s'agit d'une grande ou d'une petite entreprise.

Le troisième a pour but d'apprécier l'influence du caractère restreint de l'organisation, et plus particulièrement l'influence directe du propriétaire/chef d'entreprise sur les enregistrements et sur les évaluations. Elle implique l'examen de problèmes spécifiques relatifs au contrôle interne, propres à la P.M.E.

1.2.1. L'influence du propriétaire/chef d'entreprise

La participation directe du propriétaire/chef d'entreprise peut avoir des conséquences aussi bien positives que négatives pour l'approche de contrôle que le reviseur mettra en oeuvre.

Vu le nombre restreint de collaborateurs et surtout de cadres, on peut parfois être en présence d'interventions qui ne correspondent pas nécessairement aux intérêts de la société. La différence avec la grande entreprise se situera sur les plans suivants:

- l'intérêt du propriétaire/chef d'entreprise qui peut être contraire à celui de la société en tant qu'entité juridique distincte;

- l'autorité du propriétaire/chef d'entreprise qui peut contrôler à la fois la gestion journalière et l'assemblée générale.

Les conséquences de cette intervention directe au niveau de l'administration peuvent être les suivantes:

- la priorité des aspects fiscaux sur le principe de l'image fidèle;
- la détermination des résultats en fonction des besoins de financement;
- la confusion entre les patrimoines et les intérêts personnels d'une part et sociaux d'autre part.

Le réviseur devra tenter d'identifier où résident les différences de ces risques s'agissant d'une petite entreprise plutôt que d'une organisation importante. Il découvrira alors les points forts et les points faibles et adaptera son attitude en conséquence.

Le caractère restreint d'une organisation n'est pas nécessairement la cause d'une confusion entre propriété et gestion. Une P.M.E. peut être administrée par un tiers non apparenté aux propriétaires à qui la gestion de la société a été déléguée. C'est le cas notamment dans les filiales de groupes importants mais où les propriétaires internationaux peuvent imposer des directives qui s'écartent des normes généralement admises.

Dans le cadre de groupes plus importants, l'existence de procédures de rapport et de contrôle peut commander la nécessité pour le réviseur de procéder à des contrôles de détail très poussés.

1.2.2. Le contrôle interne

En vue de son évaluation des procédures de contrôle interne, le réviseur étudiera divers aspects de l'organisation administrative comme par exemple:

- le principal responsable (les principaux responsables) de la comptabilité;
- les principales rubriques comptables;
- l'esprit général dans lequel s'effectuent les contrôles;
- les transactions spécifiques propres à l'entreprise.

S'il existe des systèmes internes pour le suivi de la fiabilité de l'information, aussi rudimentaires soient-ils, le réviseur les prendra en considération. On pourrait citer à titre d'exemple que de «petits» entre-

preneurs, précisément parce qu'ils sont personnellement impliqués, disposent parfois d'une évaluation personnelle relativement précise des marges comptables brutes, en se fondant sur les quantités vendues, marges qui finalement ne devront plus être que confirmées par le traitement comptable.

L'influence de l'informatique, généralement au travers d'un ordinateur personnel ou d'un mini-ordinateur, mérite dans une certaine mesure d'être considérée séparément. A cet égard une comparaison avec des problèmes de décentralisation dans un environnement informatique plus vaste s'impose.

1.3. EVALUATION DE LA FIABILITE

L'appréciation des éléments susceptibles d'influencer le degré de certitude s'appuiera sur les points suivants

- la nature même de cet élément (le risque inhérent);
- le contrôle interne au niveau de cet élément (le risque de contrôle interne);
- les techniques de contrôle interne en la matière (le risque de non détection).

Ces points d'appréciation devront être examinés pour toutes les rubriques importantes du rapport financier ainsi que pour toute opinion qualitative.

Lorsque le reviseur aura clairement défini ses objectifs et le degré de certitude relatifs aux divers éléments du contrôle des comptes annuels, il pourra aussi déterminer les informations dont il aura besoin pour appuyer sa certification. Il pourra mener ses travaux de manière à établir un lien entre les résultats préexistants et ceux non encore obtenus.

1.3.1. Le risque inhérent

Sur base d'un certain nombre de considérations, le reviseur déterminera le degré de certitude qu'il souhaite approuver pour accepter tel ou tel élément des comptes annuels. Dans ce processus, il tiendra compte notamment:

- *de la nature du bien*: par exemple un rouleau de papier se volera moins facilement dans une imprimerie qu'une chaîne haute fidélité chez l'importateur;

- *des expériences antérieures* qu'il a pu acquérir avec la société: elles peuvent l'aider à appréhender le degré de confiance que l'on peut accorder à l'organisation;
- *des évaluations*: c'est surtout lorsque celles-ci ont été exécutées par la direction de l'entreprise, qu'elles s'avéreront plus difficiles à contrôler, puisqu'elles auront été faites de manière subjective;
- *des surévaluations et sous-évaluations de certaines rubriques*: celles-ci peuvent trouver leur origine dans les évaluations faites par la direction de l'entreprise qui étant aussi propriétaire de l'entreprise, peut avoir un intérêt à de telles opérations;
- *de la conjoncture économique et des développements sectoriels*, susceptibles d'influer sur les stocks, les clients ou d'autres éléments des comptes annuels.

1.3.2. Le risque de contrôle interne

Le propriétaire pourrait faire certains efforts pour mettre en place certains contrôles internes dans l'entreprise. Toutefois, face à ces procédures, le reviseur ne pourra avoir une attitude positive ou négative qu'après avoir appris à les connaître, et s'être fait une opinion sur base de son examen. L'ensemble de ces procédures sera examiné et évalué par la méthode des sondages.

Sur base de cet examen et de cette évaluation, le reviseur pourra définir sa position et procéder à des adaptations dans son programme de contrôle. Il adaptera éventuellement son rapport en conséquence.

1.4. LA SELECTION DE SOURCES FIABLES

En fonction des informations précédentes, le reviseur décidera sur quelles sources il s'appuiera pour arriver à ses conclusions ainsi que du degré de contrôle et des techniques qu'il devra appliquer à ces éléments.

Les sources les plus importantes sont:

1.4.1. La vérification des soldes

Un solde est toujours le résultat d'une série d'opérations. En examinant les composantes et l'historique d'un solde, le reviseur pourra se faire une opinion sur la crédibilité de l'historique et sur la manière dont le solde a été obtenu.

Dans le cadre d'une P.M.E. surtout, on ne saurait assez souligner l'importance des confirmations obtenues de tiers.

1.4.2. Techniques analytiques

Les techniques analytiques peuvent intervenir aussi bien dans le stade de l'examen préalable que dans la détermination des méthodes de travail. En principe, un examen analytique devra déboucher sur une identification des secteurs à problèmes pour l'entreprise et pour son environnement. Il sera plus facile d'interpréter les indices financiers et les chiffres nominaux dans ce contexte. Dans la mesure où la connaissance sectorielle et analytique sous-tend le dossier, le réviseur pourrait renoncer à certaines extensions des procédures de révision. Nous citerons à titre d'exemple, les marges brutes qui, en cas de concordance entre les achats et les ventes, pourraient résulter en une limitation des contrôles opérationnels relatifs au caractère complet ou concernant la conformité entre les ventes et les achats et/ou les charges.

L'analyse analytique peut être effectuée avant le contrôle proprement dit. Il s'agira principalement:

- de la comparaison avec les budgets;
- des relations proportionnelles (types de frais/chiffre d'affaires, par exemple), de marges brutes, d'indices financiers classiques, de provisions.

1.4.3. Examen des provisions

Les provisions exercent souvent une influence considérable sur le résultat de l'exercice, et par ailleurs, elles offrent, en fonction de leur nature, des bases d'évaluation tantôt parfaitement contrôlables, tantôt très subjectives.

1.4.4. Examen des données sélectionnées

Il s'agit d'éléments revêtant une signification particulière pour les comptes annuels ou pour l'entreprise, soit en raison de leur valeur nominale, soit en raison de leur survenance éventuelle.

1.4.5. Examen des opérations

Cette méthode requiert le plus souvent un travail considérable et se révèle donc moins intéressante en termes économiques, compte tenu de la relation coût/bénéfice. On n'y aura recours que si les soldes débi-

teurs ne donnent pas prise à la totalité des transactions ou si la vérification des soldes ou des éléments sélectionnés significatifs, n'offrent pas de garanties suffisantes.

1.5. AUTRES CONSIDERATIONS DE CONTRÔLE

Dans un environnement P.M.E., le reviseur disposera des choix suivants pour déterminer l'étendue de ses vérifications:

- contrôle complet d'un certain nombre de rubriques;
- contrôle complet des données inhabituelles;
- sondages pour des rubriques moins pertinentes ou moins importantes.

Si une partie importante d'une rubrique a fait l'objet d'une vérification détaillée, au moyen d'un contrôle complet d'un certain nombre d'éléments, le reviseur pourra se contenter d'un sondage limité pour les autres éléments moins importants non encore vérifiés.

Dans l'exercice de son contrôle, le reviseur envisagera la possibilité d'exercer certains contrôles dès avant la fin de l'exercice. La méthode est parfaitement acceptable pour les transactions qui ne sont pas très importantes en volume et/ou en importance, pour les contrôles intermédiaires sur les comptes de résultats et pour les examens analytiques.

2. CARACTERISTIQUES DU CONTROLE INTERNE DANS UN ENVIRONNEMENT P.M.E. ET LEUR IMPACT AU NIVEAU DE LA STRATEGIE DE CONTROLE DU REVISEUR

2.1. INTRODUCTION

Les normes générales de révision de l'Institut des Revisors d'Entreprises stipulent que dans l'exécution d'une mission de contrôle le reviseur doit examiner l'organisation administrative et les contrôles internes qu'elle comporte dans le but d'en évaluer l'efficacité. S'il s'avère que les contrôles internes fonctionnent de manière satisfaisante, il pourra se contenter, pour son examen, de sondages appropriés. Si par contre il constate des lacunes sérieuses, il devra adapter ses travaux et appliquer des techniques complémentaires.

Une mention particulière est consacrée à la situation des petites entreprises pour lesquelles on admettra que les contrôles internes soient

moins rigoureux que dans les grandes entreprises. Toutefois, lorsque le reviseur aboutit à la conviction que les contrôles internes sont adaptés à la nature et à l'importance des activités et qu'il existe des garanties suffisantes pour assurer la fiabilité de la comptabilité, ces éléments lui seront satisfaisants pour justifier une attestation sans réserves.

Dans les paragraphes qui suivent, nous aborderons successivement les problèmes spécifiques du contrôle interne dans les petites entreprises ainsi que l'approche particulière des travaux de révision.

2.2. CARACTERISTIQUES SPECIFIQUES AU NIVEAU DU CONTROLE INTERNE

Les administrateurs ou les gérants sont responsables de la mise en place d'un système administratif comportant les contrôles internes nécessaires, adaptés à la nature et à l'importance de l'entreprise. La raison d'être de ces contrôles, est de rencontrer «raisonnablement» les objectifs suivants:

- Seules les opérations autorisées spécifiquement ou en termes généraux par la direction de l'entreprise pourront être exécutées;
- Toutes les opérations et toutes les autres données comptables sont enregistrées systématiquement, sans erreurs ou sans fautes, conformément à des règles comptables bien définies, qui devront permettre dans un stade ultérieur d'établir les comptes annuels sans ajouts ni omissions;
- L'accès aux actifs et la protection de ceux-ci sont placés sous la surveillance de la direction de l'entreprise;
- Vérification à intervalles réguliers de l'existence des éléments d'actif et de passif comptabilisés.

L'importance de l'entreprise ne modifie en rien la nécessité de contrôles internes, dont la direction de l'entreprise assumera chaque fois l'ultime responsabilité. Toutefois, les mesures permettant des les réaliser se distingueront fondamentalement de celles qui s'appliquent dans une grande entreprise. On pourrait citer entre autres les caractéristiques suivantes:

2.2.1. Le contexte général de contrôle

Un environnement de contrôle fort contribuera, en règle générale, à l'efficacité des mesures de contrôle spécifiques. Pour des raisons diverses, notamment les relations familiales entre la direction et les mem-

bres du personnel, cet environnement de contrôle rigoureux ne se rencontrera guère ou moins fréquemment dans la petite entreprise.

2.2.2. La structure administrative

La structure administrative constitue le canevas à partir duquel le système est mis en place. Il est possible que dans une petite entreprise, une séparation idéale entre les fonctions ne puisse se réaliser, en raison même du nombre restreint des effectifs. Mais même si cette séparation existe, il faudra encore tenir compte du fait qu'à certaines périodes (vacances, maladie,...), ou parce que certaines procédures peu formalisées se sont installées (voir ci-dessous), il pourrait y avoir des situations où des erreurs ou des irrégularités passeraient inaperçues. De même, il s'avérera plus difficile de contrôler l'accès aux documents comptables ou aux actifs de l'entreprise.

Compte tenu de la séparation non rigoureuse entre les fonctions, l'utilisation des ordinateurs personnels et autres micro-ordinateurs, qui se sont largement répandus dans les P.M.E., ne fera qu'accroître le risque du contrôle. Dans un environnement P.M.E., il est courant que les utilisateurs des moyens informatiques assument deux ou plusieurs fonctions dans le traitement comptable:

- approbation des documents qui servent de base au traitement informatique;
- saisie des données dans le système;
- utilisation de l'ordinateur;
- modification des logiciels ou des fichiers de données;
- utilisation ou diffusion des sorties d'ordinateur;
- modifications dans le système de commande.

2.2.3. Procédures administratives informelles

Dans une petite entreprise, l'élaboration et la mise en place de procédures administratives détaillées se justifie rarement après une analyse coût/bénéfice. Par ailleurs, dans la plupart des cas, la direction de l'entreprise sera plus compétente dans les domaines techniques et commercial que pour les travaux administratifs; elle disposera peut-être de trop peu d'expérience pour lui permettre de concevoir ces procédures administratives.

2.2.4. Le personnel

Le fonctionnement adéquat d'un système administratif implique la présence du personnel qualifié nécessaire. La taille de l'entreprise ne réduit en rien la complexité des problèmes administratifs.

L'absence d'un personnel suffisamment qualifié et compétent constitue un phénomène largement répandu dans les petites entreprises, pouvant amener des lacunes importantes au niveau du contrôle interne.

Pour compenser ces lacunes, il est normal que l'entreprise fasse fréquemment appel à des spécialistes externes, comme les experts comptables ou les fiscalistes. (Pour une analyse plus détaillée de cette question, voir le Chapitre 3, point 2.3.).

2.2.5. Les systèmes informels de rapport, de planification et de budgétisation

La centralisation mensuelle des comptes et l'établissement d'un bilan et d'un compte de résultats corrects, ne vont pas sans soulever des problèmes dans bon nombre de petites entreprises. Généralement, les rapports dont dispose la direction de l'entreprise sont réduits à leur plus simple expression, ce qui limite fortement les possibilités de contrôle.

Dans bon nombre de petites entreprises, la planification ou la budgétisation sont inexistantes ou elles se fondent sur des données extra-comptables qu'il sera impossible de confronter ultérieurement à la comptabilité.

2.2.6. L'intervention de la direction de l'entreprise dans les contrôles

Dans les petites entreprises, en raison des effectifs limités, il n'est pas exceptionnel de voir, dans les petites entreprises, la direction intervenir directement dans l'exécution des contrôles. Il pourra s'agir aussi bien de contrôles directs, comme des réconciliations bancaires, que de contrôles indirects comme le suivi des charges mensuelles ou la détection d'écarts inhabituels. Une intervention forte de la direction au niveau des contrôles internes, et l'attitude adoptée à cet égard, pourront avoir un impact très favorable au niveau du contexte général de contrôle.

2.2.7. Conclusions

Parmi les caractéristiques spécifiques en matière de contrôle interne dans les petites entreprises cinq éléments exerceront une influence négative alors qu'un seul est susceptible d'avoir un impact positif. Se pose dès lors la question de savoir si ce seul élément positif, à savoir l'intervention de la direction de l'entreprise - il s'agira très souvent du propriétaire - dans le domaine du contrôle interne, est suffisante pour annuler à lui seul les influences négatives.

Si la chose est théoriquement possible, le réviseur n'en devra pas moins apprécier au cas par cas chaque situation individuelle.

Indépendamment du fait qu'il est parfois difficile pour un tiers de constater l'intervention de la direction de l'entreprise (ce qui supposerait que ces interventions laissent des traces), le réviseur devra en outre se demander dans quelle mesure il pourra s'appuyer sur cette intervention, compte tenu de la possibilité d'ignorer ou de contourner certains contrôles. La visibilité et la possibilité de tester ces contrôles sont plus que réduites, ce qui pose évidemment problème.

Nous pouvons illustrer ce propos par l'exemple extrême d'une société qui n'aurait aucun personnel, et où le chef d'entreprise présiderait à lui seul aux destinées de l'entreprise. Compte tenu des circonstances, on pourrait s'imaginer que dans cette hypothèse le contrôle interne serait idéal.

Le deuxième problème tient aux priorités que se fixe le chef d'entreprise-propriétaire dans l'établissement des comptes annuels et/ou des procédures: les motifs de comptabilité priment-ils sur les motivations fiscales ou financières.

En l'absence d'une séparation effective de fonctions, le rôle du dirigeant pourrait avoir un effet exactement inverse.

2.3. DIRECTIVES PRATIQUES POUR LES CONTROLES REVISORAUX

2.3.1. Evaluation des contrôles mis en place par la direction de l'entreprise

Comme nous l'avons rappelé ci-dessus, l'évaluation des contrôles exécutés par la direction de l'entreprise est importante pour vérifier dans

quelle mesure ceux-ci sont susceptibles de compenser les lacunes dans le domaine du contrôle interne, tel que celui-ci se rencontre normalement dans une petite entreprise.

Parmi les éléments exerçant un impact important dans le domaine du contrôle de la part de la direction de l'entreprise, nous relèverons:

- la participation à l'établissement et à l'approbation des procédures;
- l'accomplissement personnel de contrôles importants;
- la non communication d'informations indispensables pour l'établissement d'une planification, d'un budget ou d'un contrôle interne;
- l'usage qui est fait des rapports de liquidités, de rapports de commandes et de ventes, de listes historiques, des créances commerciales, de l'inventaire et des rapports d'analyse de coût;
- la recherche d'une explication pour les écarts entre les informations financières et les prévisions se fondant sur la connaissance personnelle de l'entreprise;
- l'attention consacrée à des événements inhabituels dont elle a connaissance (plaintes des clients; retards dans les déclarations de T.V.A., etc...);
- malgré les limitations inhérentes, on observe le plus possible la séparation des fonctions, par exemple en faisant travailler partiellement le personnel non-comptable dans les domaines administratifs;
- l'approbation personnelle de certaines transactions sélectionnées intentionnellement en raison de leur importance.

En évaluant les éléments mentionnés ci-dessus, le reviseur sera toujours attentif à la possibilité pour la direction de l'entreprise, en raison de sa place prédominante, de contourner les contrôles internes.

Le reviseur pourra admettre que les contrôles sont observés par la direction de l'entreprise après un examen approfondi et sauf preuves contraires.

L'existence d'un risque devra cependant être prise en considération lors de l'exécution des travaux de révision, comme nous l'avons exposé dans le paragraphe précédent.

2.3.2. L'approche globale du contrôle

Tout en admettant que le reviseur devra tenter d'obtenir un degré de certitude identique à celui qu'il recherche lors de la révision d'une

grande entreprise, il lui sera difficile de s'appuyer sur les contrôles internes pour arriver à une certification sans réserves des comptes annuels.

On pourrait citer les arguments d'ordre pratique suivants:

- Appliquer les tests de procédure aux contrôles exécutés par la direction de l'entreprise peut s'avérer difficile dans la mesure où, en raison même de la nature de ces contrôles, il n'y a généralement pas de traces probantes;
- On ne peut jamais éliminer totalement des défaillances au niveau de la séparation des fonctions; même si l'ensemble de la structure organisationnelle semble prévoir le minimum nécessaire, on ne saurait jamais exclure que pendant certaines périodes il n'y ait des dérogations (haute saison, maladies, vacances);
- La possibilité que la direction de l'entreprise, qui occupe une position prédominante, limite la fiabilité du système de contrôle interne;
- Certaines dérogations constatées au cours des tests de procédure suffiront pour remettre en cause l'ensemble du système de contrôle interne.

Comme le prévoient les normes générales de l'Institut, en l'absence d'un système de contrôle interne efficace, le réviseur d'entreprises, devra adapter ses travaux et procéder à des examens plus détaillés, plutôt que de procéder simplement par sondages.

La recommandation U.E.C. n 14 relative à la révision des comptes annuels, et plus généralement la doctrine, recommandent dès lors que le réviseur consacre un minimum d'attention à l'examen et à l'évaluation du contrôle interne et consacre davantage de temps aux tests de validation.

Il en résultera une approche de révision que nous pourrions résumer comme suit:

- a) Evaluation générale de l'organisation administrative au sein de l'entreprise, afin de vérifier dans quelle mesure le réviseur pourra utiliser le système de contrôle interne ou pour le moins certaines de ses composantes;
- b) Analyse plus approfondie des éléments utilisables et application à ceux-ci des tests de procédure, afin de vérifier leur fonctionnement et leur application constante;

- c) Etude et analyse du fonctionnement de la comptabilité, pour s'assurer que le système remplit convenablement sa fonction. Dans la mesure où il ne fera pas appel au système de contrôle interne, le réviseur devra rassembler un minimum d'informations relatives au système d'approbation des transactions, aux documents utilisés, aux registres, etc... dans leurs relations avec la comptabilité et avec les comptes annuels;
- d) Exécution des contrôles de fin d'année, en fonction des constatations citées ci-dessus, avec davantage de tests de validation des éléments des comptes annuels pour lesquels le réviseur n'aura pas pu s'appuyer sur le contrôle interne: contrôles détaillés pour les soldes ouverts, contrôles analytiques, vérification des anomalies ou des montants exceptionnellement élevés, contrôle de certaines transactions.

CHAPITRE 3:

ADAPTATION DU PROGRAMME DE CONTRÔLE À UN ENVIRONNEMENT P.M.E.

Le reviseur d'entreprises doit établir un programme de contrôle qui sera le reflet de sa stratégie de contrôle, adapté à un environnement P.M.E., s'il en a identifié les caractéristiques.

Examen du fonctionnement de l'organisation administrative

Pour s'assurer que les contrôles internes sur lesquels il souhaite s'appuyer sont utilisables au regard des objectifs de révision, le reviseur devra obtenir une réponse affirmative aux questions qu'il se pose concernant ces contrôles pour ce qui est de:

- leur existence: les contrôles internes existent-ils réellement;
- leur efficacité: les contrôles internes sont-ils conformes aux exigences;
- leur continuité: les contrôles internes ont-ils fonctionné de manière efficace, sans interruption pendant toute la période sous revue?

On appelle tests de procédure les travaux de contrôle destinés à apporter une réponse à ces questions.

Compte tenu des problèmes spécifiques qui peuvent se poser concernant les contrôles internes dans un environnement P.M.E. (voir ci-dessus, au chapitre 2, point 2.) dans un grand nombre de cas, le reviseur ne s'appuiera que de manière limitée sur les contrôles internes et les procédures administratives, qu'il contrôlera donc de manière assez simple, pour procéder plutôt à des tests de validation. Ci-dessous nous étudions certains éléments que le reviseur pourrait prendre en considération en élaborant son programme de contrôle dans la P.M.E. A cet effet, nous prendrons comme point de départ les composantes de l'organisation qui revêtent une importance particulière pour les comptes annuels: le cycle des marchandises, le cycle financier, les traitements et salaires et le cycle des coûts.

L'examen des comptes et des états financiers

En ce qui concerne les postes des états financiers, le reviseur tentera d'obtenir une réponse affirmative aux questions relatives à:

- leur existence: les éléments de l'actif et du passif présents à une date déterminée;
- la réalité des transactions: les transactions ont-elles effectivement eu lieu et concernent-elles l'entreprise;
- la propriété: l'élément d'actif est-il réellement détenu par l'entreprise;
- la valeur: l'élément d'actif ou de passif a-t-il été enregistré en comptabilité à sa valeur réelle;
- l'imputation: les charges ou les produits sont-ils dûment enregistrés et imputés à l'exercice concerné;
- la présentation: le poste est-il repris dans les comptes annuels conformément aux règles du droit comptable;
- le caractère complet: aucun des éléments de l'actif ou du passif, aucune transaction n'ont-ils été omis?

Les travaux de contrôle devant déboucher sur ces constatations sont des contrôles détaillés dits procédés de validation. Ces contrôles peuvent prendre notamment les formes suivantes:

- vérification de transactions et de soldes individuels;
- confirmation des informations obtenues auprès de tiers, etc.

Certains aspects spécifiques pouvant être pris en considération pour les P.M.E. sont repris ci-après au point 2., sans que nous abordions les procédés de validation, qui suffisamment connus des réviseurs.

Contrôles des événements survenus après la date de clôture du bilan

Pour ce point, nous renvoyons au point 2.5. ci-après.

Conclusions et rapport

Ce point du programme de révision comporte les éléments suivants:

- vérification de la conformité du contenu et de la forme des comptes annuels à la législation comptable;
- contrôle de l'affectation des bénéfices;
- contrôle du rapport de gestion;
- synthèse des travaux de contrôle avec en conclusion le rapport du réviseur sur les comptes annuels.

Les points devant faire l'objet d'une attention particulière pour cette partie du programme de révision d'une P.M.E. ont été repris également au point 2. ci-après «Problèmes spécifiques».

1. LE CONTROLE DES CYCLES

1.1. LE CYCLE DES MARCHANDISES

Dans le cadre d'une organisation administrative et comptable restreinte, on rencontrera souvent des problèmes et des limitations relatifs aux cycles des marchandises et des stocks. En raison de la diversité et de la complexité de ces cycles et de ces actifs, il n'existe pas, en effet de solutions normalisées, ni de programmes tout faits. Et c'est pour ce motif que le traitement des stocks est appelé «la pierre angulaire» des comptes annuels.

En fonction du volume de ces stocks et de leur impact sur les résultats, le contrôle de ces éléments revêtira une importance plus grande jusqu'à jouer, le cas échéant, un rôle-clef.

1.1.1. Les catégories de stocks

Pour l'approche de ces problèmes, on fera une distinction selon la nature des stocks concernés.

Pour la vérification de la rubrique «Approvisionnements et marchandises», la présence et le fonctionnement d'un inventaire permanent jouera un rôle déterminant. S'il existe le reviseur pourra se contenter des procédures habituelles de révision.

En l'absence d'inventaire permanent, il s'interrogera sur le caractère complet, sur l'application des règles d'évaluation et sur la possibilité d'utiliser les procédures normales de révision. Des procédures de substitution pourront apporter un début de réponse concernant l'importance du stock final et donner une idée approximative du caractère complet des mouvements de marchandises. Toutefois, certaines méthodes d'évaluation poseront inévitablement des problèmes, par exemple, la méthode de la moyenne mobile.

Le suivi de l'analyse chronologique peut également être poursuivi par une voie de substitution. Il faut exclure toutefois les analyses roll forward ou roll backward.

Les manquements qui apparaissent en l'absence d'un inventaire permanent sont clairs. Il ne reste plus au reviseur que d'essayer de se faire une idée générale par d'autres moyens pour évaluer ainsi l'acceptabilité globale des stocks en fonction du choix qu'il fait pour son rapport.

Les problèmes qui se posent pour l'évaluation de stocks de produits en cours ou des produits finis sont comparables avec ceux des fournitures et marchandises. En l'absence d'un inventaire permanent, il sera difficile de contrôler le caractère complet de la production et la valeur du compte de stocks. Nous pouvons ajouter la même remarque que celle faite à propos des procédures de substitution et d'évaluation en fonction du rapport final.

Pour les commandes en cours d'exécution, ce n'est pas tellement un problème d'inventaire permanent qui se posera, mais bien celui de la fiabilité de l'administration des coûts de revient. La gestion des dossiers techniques et des processus d'évaluation est une donnée fondamentale, mais nullement caractéristique pour les seules P.M.E. Le caractère restreint de l'administration peut exercer une influence sur les dossiers, de même que le flux d'information qui doit sous-tendre le calcul et l'imputation des charges. Et bien entendu la comptabilisation de bénéfices selon la méthode du pourcentage d'achèvement des travaux pose un problème plus délicat encore.

Le contrôle de l'existence des stocks ou de la fiabilité de l'administration devrait faire l'objet de vérifications intermédiaires.

Si les problèmes que nous venons de décrire se produisent, il appartient au reviseur, fort de son expérience et de ses connaissances professionnelles, de les identifier et de mettre en oeuvre des techniques de substitution. Celles-ci ne remplaceront jamais les contrôles internes, mais pourraient jouer un rôle important dans l'évaluation des conséquences éventuelles de ces faiblesses sur les informations financières.

La préparation de la prise d'inventaire, tant l'inventaire physique que la documentation, jouera un rôle essentiel, notamment en ce qui concerne les procédures de délimitation et de suivi.

1.1.2. Contrôles de la vraisemblance ou tests de cohérence

Outre l'appréciation de l'organisation administrative et des contrôles internes qu'elle comporte, et l'évaluation des chiffres, le recours à l'informatique contribue à généraliser les tests dits de vraisemblance.

Le plus connu est le circuit des valeurs ou le cycle des marchandises, que l'on pourrait schématiquement présenter comme suit:

$$\text{Marchandises: } SI + A - V = SF$$

où SI et SF sont le stock initial et le stock final et A et V : achats et ventes. Ce test sera appliqué surtout dans les entreprises commerciales et il demande à être relativisé (en fonction des investissements). On pourrait de la même manière schématiser le cycle des liquidités, des fournisseurs et des clients.

Correctement appliqués et adaptés, ces principes permettent d'arriver à une appréciation qualitative. En établissant un parallèle entre le circuit des marchandises et celui des liquidités, des créiteurs et des débiteurs, on pourrait identifier les soldes excessifs ou manquants. Cette constatation demanderait alors à être analysée plus en détail.

Des contrôles de vraisemblance sont également possibles pour des activités plus complexes comme par exemple les entreprises de production. Dans ces cas, ils requièrent cependant l'enregistrement d'un plus grand nombre de données et un ensemble détaillé de corrections. En effet, il faudra prendre en compte le prix de revient de la production, éventuellement pour plusieurs articles.

A cet égard, les analyses (internes) pourraient déjà donner une indication du caractère raisonnable des chiffres soumis.

Les nouvelles techniques administratives en matière de gestion des stocks et des coûts de revient apportent aux entreprises un instrument important pour l'enregistrement et la surveillance de l'exploitation. Le suivi des budgets, les rotations, les marges brutes, etc., constituent autant de points de repère importants.

1.2. LE CYCLE FINANCIER

Les conditions de cheminement des paiements au sein d'une P.M.E. sont spécifiques, dans la mesure où il y aura dans la plupart des cas, intervention directe du chef de l'entreprise.

Pour les paiements sortants, il est de pratique courante que seul le chef d'entreprise ait le pouvoir de signature. L'entreprise pourrait considérer que ceci représente un contrôle étroit. Toutefois, une telle situation revient à une absence de procédures et à un manque de séparation de fonctions qui rendent superflu tout contrôle du reviseur en la matière. Si tel n'est pas le cas, il faudra veiller à ce qu'il y ait au moins

deux signatures et à fixer les plafonds nécessaires. L'implication de fondés de pouvoirs dans des fonctions de comptabilité ou de caisse augmentera les risques.

Un tel cas de figure ne fait que rendre plus importants encore plusieurs contrôles internes essentiels, comme la production des documents justificatifs en même temps que les ordres de paiement, l'apposition d'un cachet sur ces documents dès l'exécution du paiement, le suivi de l'ordre numérique des chèques et le contrôle de l'expédition des ordres de paiement.

Pour les paiements entrants, il faut surtout souligner l'importance de l'ouverture du courrier et de la vérification du versement sur le compte bancaire de tous les paiements. Ici aussi, on ne saurait assez insister sur la nécessité de séparer cette fonction de la fonction comptable.

Des contrôles généraux porteront sur la concordance entre les extraits bancaires et la comptabilité, à vérifier à intervalles réguliers.

Dans les cas où une caisse existe, il faudra évaluer l'importance des mouvements de caisse. La méthode du fonds de caisse fixe (imprest fund = fonds de caisse fixe ou plafonné) garantira l'intervention régulière du chef d'entreprise qui, à l'occasion de la vérification systématique du livre de caisse et des justificatifs, effectuera les contrôles nécessaires.

Le contrôleur externe considérera le recours excessif à des opérations de caisse, sans motifs apparents comme une faiblesse dans l'organisation.

Le reviseur devra adapter son programme de contrôle en fonction des solutions données aux problèmes évoqués ci-dessus. S'il estime que les contrôles ne sont pas adéquats, il pourrait devoir opérer une vérification détaillée des opérations de banque et de caisse et de leur traitement en comptabilité, avec un renvoi systématique à l'administration débiteurs et créditeurs. La mise en oeuvre de procédures extensives de confirmation de solde pourrait en ce domaine s'avérer un instrument précieux.

1.3. LES SALAIRES ET TRAITEMENTS

La valeur des prestations de travail devra être fixée sur base de critères aussi objectifs que possible. Ces critères porteront notamment sur

les quantités produites ou sur le temps de disponibilité. Dans la pratique, on cherchera à connaître la durée de présence ou d'absence du personnel au poste de travail.

Comme pour les acquisitions, on déterminera préalablement la norme de rémunération à l'unité, et on définira les prestations à fournir. Ensuite on vérifiera si des prestations ont été livrées afin de calculer la rémunération.

La fixation (préalable) de la norme et la détermination (subséquente) du résultat (la rémunération) sont deux actes distincts.

Techniquement, l'approche de contrôle sera identique à ce qu'elle est dans une grande entreprise et il n'y aura pas lieu de l'élaborer davantage.

De manière plus spécifique l'attention ira, dans les P.M.E., à l'organisation administrative et au système de contrôle interne.

De façon générale, en ce qui concerne l'organisation, il faudra vérifier que:

- 1) les termes du contrat de travail ne sont pas arrêtés par la personne préposée au calcul de la rémunération;
- 2) le département chargé de calculer les salaires bruts et nets n'a pas la charge de leur paiement. Une exception pourra exister si le calcul des salaires est effectué par un secrétariat social indépendant;
- 3) il y a concordance entre les inscriptions sur la liste des salaires et le travail presté;
- 4) les temps de présence sont effectivement des temps de travail (shop-time = job-time);
- 5) il existe un contrôle global sur les salaires et traitements à payer et prestés.

Beaucoup de P.M.E. préfèrent recourir aux services offerts par un secrétariat social. Le respect de la législation sociale et l'exactitude des calculs effectués seront alors garantis dans une très large mesure. Il s'ensuit que la vérification de ces aspects par le reviseur pourrait en devenir limitée.

1.4. LE CYCLE DES COÛTS

Dans une P.M.E beaucoup plus que dans une grande entreprise, il faudra tenir compte de deux aspects particuliers concernant le cycle des coûts :

- Les abus résultant des confusions de fonctions et des insuffisances d'autres contrôles internes ce qui permet au personnel subalterne de mettre à charge de la société des coûts qui leur incomberaient normalement;
- La confusion entre le patrimoine privé du chef d'entreprise et celui de la société lorsque le dirigeant met à charge de la société des débours personnels.

Pour ce qui est du premier aspect, il sera important de vérifier dans quelle mesure le chef d'entreprise exerce effectivement un contrôle sur les frais engagés. Ces contrôles pourront se situer dans plusieurs domaines, par exemple, la surveillance des commandes, des factures entrantes, des dépenses de caisse, des notes de frais, des impôts, etc.

Par ailleurs, la mise à charge de la société des débours personnels du chef d'entreprises, peut trouver son origine dans deux motivations différentes. Il peut y avoir un motif fiscal ou une intention de nuire aux actionnaires minoritaires.

L'examen de la justification des frais engagés dans le cadre de l'activité de l'entreprises devra être plus poussé dans la révision de P.M.E., sans que le reviseur ne se transforme nécessairement en policier. Il devra s'agir, en d'autres termes, de contrôles faisant partie des travaux habituels, mais consacrant davantage l'attention aux aspects que nous venons d'évoquer.

2. PROBLEMES SPECIFIQUES

2.1. Les exigences légales

Toute entreprise définit, formellement ou non, un certain nombre de priorités. Celle-ci seront arrêtées par la direction de l'entreprise et par les responsables des divers départements éventuels, comme l'administration, les finances, la comptabilité, etc. Plus l'organisation administrative est réduite, plus on s'apercevra que ces priorités sont définies :

- en fonction de la limitation des ressources;
- en fonction de résultats immédiats;
- par des personnes moins informées de certains aspects de l'environnement juridique de l'entreprise ou ignorantes des dispositions obligatoires applicables;
- en fonction d'une combinaison de plusieurs de ces points.

Le respect des obligations légales ne fera pas souvent partie des priorités dans la mesure où une infraction n'implique pas une entrave immédiate à l'exploitation de l'entreprise. On pourrait citer, en guise d'exemple, la mise à jour des écritures légalement requises. En effet, personne, que ce soit dans l'entreprise ou en dehors de celle-ci, ne se sentira gêné par un retard dans des enregistrements dans ces documents légaux. Dans le contexte international aussi, on observera également que cette obligation ne primera pas sur les rapports internes, peut-être pour des motifs d'ordre pratique parfaitement défendables.

Par ailleurs, des obligations précises découlent parfois des statuts d'une petite entreprise par suite des relations «intuitu personae» au sein de son actionnariat..

Surtout dans les petites entreprises, la tenue d'une assemblée générale est très souvent considérée comme une obligation théorique. Pourtant du point de vue juridique il s'agit d'une formalité essentielle. On citera à cet égard: les nominations, la communication de décisions ou d'événements importants, la décharge et certainement la procédure de la sonnette d'alarme (art. 103).

La tâche du commissaire-reviseur comporte le suivi de ces obligations, à propos desquelles il donnera d'ailleurs son opinion dans son rapport, mentionnons notamment:

- la loi sur la comptabilité et des comptes annuels des entreprises;
- Les statuts;
- Les lois coordonnées sur les sociétés commerciales.

L'exécution des contrôles appropriés, la prise de connaissance d'avis éventuels, deviendront pour le reviseur une nécessité dans le cadre d'une organisation administrative restreinte.

2.2. SEPARATION ENTRE PATRIMOINE PRIVE ET SOCIAL

Le fait que la propriété et la direction de l'entreprise soient réunies sur une seule tête, pourrait conduire à confondre patrimoine privé et

patrimoine social. Il en résulte souvent, et généralement en toute bonne foi, que des moyens passent de la personne privée à la société et vice versa. La mise à la disposition à des conditions avantageuses de ressources matérielles ou financières en faveur de la société, ne risque pas d'entrer en conflit avec les intérêts de tiers ou de la société elle-même. Mais lorsque la personne privée utilise les moyens de la société à son propre profit, sans recourir à la voie appropriée (une facturation ou une rémunération justifiée), des tiers pourraient être lésés. Il peut s'agir de préjudices directs ou différés, comme par exemple lorsque la capacité patrimoniale de la société est vidée à terme de sa substance.

L'une des caractéristiques d'une P.M.E., est que très souvent actionnaires et administrateurs se confondent. On assistera alors à ce spectacle bizarre de voir à une assemblée générale les membres du conseil d'administration se donner décharge à eux-mêmes pour la politique qu'ils ont menée au cours de l'exercice écoulé.

Le reviseur veillera avant tout à ce que la distinction juridique entre l'actionnaire, personne physique et la société personne morale soit correctement interprétée. Ensuite, il informera la direction de l'entreprise dans les meilleurs délais de toute décision qu'il constaterait, relative à des biens ou à des moyens financiers et qui pourrait faire apparaître une confusion de patrimoine.

La confusion entre les aspects privés et sociaux peuvent se répartir en plusieurs domaines:

- contradiction des intérêts;
- utilisation abusive des ressources;
- influence sur le résultats;
- fraude..

Le problème ne se posera pas seulement dans les petites entreprises (nationales), mais aussi dans le cadre de groupes, internationaux ou non, qui agissent comme actionnaire unique et peuvent adopter une attitude en conséquence.

a) *Intérêts contradictoires*

Tous les éléments d'une confusion de patrimoines peuvent être considérés comme une contradiction d'intérêts. Nous désirons cependant mettre l'accent sur des décisions spécifiques, dans lesquelles le pro-

priétaire (les propriétaires) doit clairement reconnaître la contradiction entre les intérêts et en tirer les conséquences.

On pensera plus particulièrement à :

- Des transactions avec la personne privée, comme l'acquisition de propriétés, ou la signature de conventions, l'acquisition de biens immeubles ou meubles, des contrats de bail, des indemnisations de frais, etc.
- Des transactions avec d'autres sociétés qui sont la propriété du ou des propriétaires ou contrôlés par eux. Par exemple, les contrats d'achat ou de cession, des commissions, etc.

L'approche du reviseur se concentrera surtout sur l'identification de ces intérêts et des lignes où entrent en contact les personnes privées, les sociétés liées et la société elle-même. Il examinera ensuite de quelle manière il peut y avoir des relations ou des transactions et comment celles-ci sont traitées dans l'entreprise.

Plus particulièrement, il peut y avoir des problèmes lorsqu'il existe d'autres actionnaires (minoritaires), qui pourraient subir un préjudice en raison de l'absence d'une séparation entre les intérêts privés et ceux de la société. Il peut y avoir des «actionnaires sur le papier» mais qui juridiquement, n'en bénéficient pas moins de tous les droits des actionnaires. Par ailleurs, il peut y avoir aussi des co-actionnaires qui ne sont pas étroitement associés à la politique de la société (familiale ou non). En ce domaine, le reviseur peut être amené à procéder à des arbitrages délicats. L'idéal serait évidemment de pouvoir éliminer tous les actionnaires «sur le papier» et d'informer correctement les actionnaires.

Les rapports prévus par l'article 60 (et 133 §1 pour les SPRL) en cas de conflit d'intérêt pourraient revêtir une grande importance. Le champ d'application est mal défini (actes soumis au conseil d'administration) mais une interprétation extensive serait recommandable vu le nouveau régime de responsabilité (art. 60 §3).

b) *Utilisation abusive du patrimoine*

La confusion des intérêts et aussi parfois une frontière assez floue entre la propriété privée et sociale - qui n'est pas toujours imputable à la mauvaise foi - peuvent souvent mener à des utilisations abusives des ressources. Les moyens financiers de la société pourraient être utili-

sés pour rencontrer (temporairement) les besoins financiers des propriétaires.

On peut donner plusieurs exemples:

- le compte courant est utilisé essentiellement pour permettre au propriétaire-chef d'entreprise de faire des prélèvements, même si ce n'est pas le procédé idéal. Ce compte courant doit être apuré par l'attribution de rémunérations ou éventuellement de dividendes. Si les prélèvements dépassent les rémunérations disponibles, il y aura en fait des prêts de la société au propriétaire/chef d'entreprise, ce qui est contraire à la nature même de ce compte. Un montant accumulé en compte courant, qu'il faudrait, par définition, apurer au moyen de rémunérations (apparemment insuffisantes), demandera de la part du reviseur un suivi attentif.
- la société fait partie du patrimoine du propriétaire/actionnaire. Mais cette partie du patrimoine doit être soustraite au champ d'influence financière du propriétaire. Des nantissements consentis en faveur du propriétaire ne relèvent pas des activités normales de la société. Ce refus s'applique d'ailleurs également à l'égard des entreprises apparentées mais non liées. L'entreprise ne doit pas mettre en jeu son capital pour des intérêts qui sont étrangers à son activité propre.
- les investissements devraient être directement utiles à l'entreprise; il arrive parfois que des entreprises unipersonnelles investissent dans des éléments, un bien immeuble par exemple ou un équipement informatique, qui ne sont pas directement nécessaires à l'activité de l'entreprise. Parfois ces acquisitions ne sont vraiment utiles qu'au(x) propriétaires ou sociétés apparentées.

On pourra étendre les situations que nous venons de décrire à d'autres éléments qui peuvent avoir directement ou indirectement le même effet, comme des prêts, des avances, etc. Ces derniers exemples sont loin d'être imaginaires quand il s'agit de structures internationales.

La mission du reviseur n'est pas d'interdire ou de récuser concrètement ces opérations. Sa mission principale est de veiller aux intérêts de la société, à ceux de ses actionnaires, et d'examiner si la situation financière de l'entreprise ne risque pas d'être compromise par de telles pratiques.

c) *Fraude*

Encore que la mission du reviseur ne soit pas de détecter les cas de fraude, il devra être attentif aux diverses possibilités de fraude. Cette attention se justifie dans le cadre de la protection des intérêts des tiers.

Nous citerons quelques exemples:

- les propriétaires/chefs d'entreprise individuels ont souvent une voix prépondérante dans la politique d'acquisition de l'entreprise. Il faudra être principalement attentif au caractère normal de ces achats, tant en ce qui concerne leur nature que leur montant, ainsi qu' à la rentabilité de la décision pour l'entreprise. Cette approche vaut aussi bien pour les décisions d'investissement que pour les acquisitions en vue de l'exploitation. Comme point de départ pour le contrôle, le reviseur aura recours à diverses approches classiques concernant le cycle des achats, comme la disponibilité d'offres, par exemple.
- Les problèmes relatifs à des clients débiteurs peuvent de plusieurs manières être à l'origine de l'intervention du propriétaire/chef d'entreprise unique, dans le chef duquel il peut y avoir confusion de patrimoines. Les éliminations de soldes clients sans qu'il n'y ait de documents juridiques à l'appui, pourront faire surgir des doutes quant à l'impossibilité de recouvrer les montants.

Les cas énumérés ci-dessus sont des situations propices à des pratiques frauduleuses, aussi bien au niveau national qu'international. Bien souvent, le reviseur n'aura aucun moyen concret de contrôle pour distinguer la réalité d'une part et le traitement administratif de l'autre. Dans son examen de la situation financière de l'entreprise, il devra prendre des renseignements et arrêter sa position. Son évaluation de la situation financière de l'entreprise et l'importance relative des opérations concernées ou la possibilité de leur occurrence devront le guider.

Selon les circonstances, il est souhaitable que le reviseur demande au propriétaire de déclarer par écrit qu'il n'y a pas eu d'opérations au détriment de la société ou en faveur d'intérêts privés.

2.3. LE RECOURS A DES EXPERTS EXTERNES

C'est surtout dans le cadre d'une P.M.E. que des prestataires de services externes jouent un rôle important dans le traitement administra-

tif, de la comptabilité, voire même dans la détermination des résultats de l'entreprise.

L'expert comptable

Dans la pratique, le reviseur sera souvent confronté au problème de la répétition d'activités (contrôles, constitution d'un dossier, rapport) déjà exécutées par l'expert comptable.

Dans la mesure où le reviseur peut constater la qualité de l'intervention de l'expert il peut l'assimiler à des fonctions d'audit interne telles qu'on peut en rencontrer dans des organisations plus importantes.

Le reviseur devra apprécier le degré de fiabilité des données qui lui sont transmises par le canal de l'expert comptable externe. Mais il devra assumer l'entière responsabilité du degré de fiabilité qu'il aura attribué à ces informations, puisqu'il ne pourra invoquer la référence aux normes concernant l'utilisation des travaux d'autres reviseurs.

Dans la pratique, toutefois, on pourrait très bien imaginer que certains documents, comme par exemple les annexes circonstanciées de la déclaration fiscale, ne fassent l'objet que d'un contrôle par sondages de la part du reviseur, plutôt que de procéder à un contrôle détaillé d'éléments identiques déjà vérifiés. Dans ce cadre, nous pensons surtout:

- aux tableaux d'amortissement;
- aux concordances entre le chiffre d'affaires et les listings T.V.A.;
- à la concordance entre les frais sociaux et attestations similaires, les diverses dépenses à justifier fiscalement;
- à d'autres éléments dans la déclaration fiscale, en ce compris les latences fiscales.

Le conseiller fiscal

Les dossiers fiscaux de l'entreprise sont un élément important pour le reviseur. Selon l'attitude de l'entrepreneur et les relations que l'expert fiscal a avec lui, ces dossiers constitueront tantôt un document disponible, tantôt un dossier hautement confidentiel. Puisque ces dossiers sont souvent considérés comme la propriété privée des conseillers fiscaux, il est parfois très difficile d'avoir accès à l'information. La difficulté d'accéder au dossier, sera souvent justifiée par les interférences avec les dossiers fiscaux privés du ou des propriétaire(s) de l'entreprise.

D'abord le reviseur devra juger dans quelle mesure il doit exiger de pouvoir prendre connaissance du dossier, quand ceci s'avère nécessaire pour l'appréciation de la situation de l'entreprise. Mais le problème est loin de se poser uniquement dans les petites entreprises. Les entreprises plus importantes et les multinationales aussi ont leurs approches fiscales qui ne manquent pas d'influencer les latences fiscales de leurs établissements ou filiales.

En deuxième lieu, le reviseur devra faire la distinction entre l'approche fiscale et l'approche économique et juridique, qui sous-tend le principe de l'image fidèle. La présentation fiscale intégrera des options qui ne sont pas forcément le reflet de la réalité économique, constat que l'on pourra interpréter aussi bien dans un sens négatif que positif.

En troisième lieu, il faudra tenir compte de l'existence de constructions fiscales internationales contestables, éventuellement à l'intervention d'un expert externe (fiscaliste ou non). On pourrait en trouver la trace en constatant l'existence d'honoraires, de frais transferts bancaires internationaux ou de commissions, dans la mesure où ces éléments sont imputés dans les charges de la société.

L'optimisation fiscale ne concerne pas le reviseur, et par ailleurs la fraude fiscale devra être analysée dans le cadre général des positions concernant la fraude, et il s'agit donc d'un problème dépassant le cadre spécifique d'un problème P.M.E.

En résumé, nous serions donc tenté de conclure que les avis fiscaux et les dossiers s'y rapportant constituent une source d'information nécessaire et à vérifier, plus qu'une source de validation des données disponibles.

2.4. LES P.M.E. ET LA FISCALITE

Pour la détermination de leurs bénéfices, toutes les entreprises devront tenir compte d'un tiers concerné, à savoir le fisc. Avant qu'il ne puisse être procédé à une distribution quelconque de bénéfices, les autorités auront déjà opéré un prélèvement sur les bénéfices de la société, au titre de l'impôt sur les sociétés. On comprendra que l'entreprise vise à limiter au maximum la pression fiscale, ou, en d'autres termes qu'elle tente de s'engager dans la voie la moins taxée.

Malgré le respect des principes comptables et le contrôle obligatoire des comptes annuels, il faut bien constater dans la pratique que les

entreprises réussissent - et la motivation fiscale en sera très souvent l'explication - à présenter des comptes annuels tantôt flattés, tantôt minimisant le résultat. La direction de l'entreprise peut recourir à certaines techniques tout-à-fait légales qui influencent les résultats en évitant ou en différant le paiement d'impôts.

Ces possibilités d'exonérations ou de constructions fiscales des P.M.E. sont limitées. Elles n'auront pas accès à la création de centres de coordination, ne pourront pas obtenir des avantages de reconversion, etc. Les techniques internationales classiques comme les prix de cession internes ne feront guère partie des opportunités qui leur sont ouvertes.

Cette limitation des filières peut parfois les encourager à des pratiques illégales, liées d'une part à des intérêts ou à des avantages pour les particuliers, ou franchement frauduleuses.

Encore que la vérification de l'absence de fraude fiscale ne soit pas notre propos vu qu'elle ne relève pas de la mission revisorale, le réviseur sera attentif à tout ce qui pourrait être l'indication d'actes ou de pratiques pouvant produire des latences fiscales importantes. Ces dernières pourraient influencer directement le patrimoine et la situation financière de l'entreprise.

Lorsque la direction de l'entreprise ne note pas et ne suit pas les différences entre les déclarations fiscales et les comptes annuels en termes économiques, on peut craindre qu'à un moment donné on paie trop ou trop peu d'impôts. La pratique nous apprend à quel point il peut être difficile, en raison précisément d'une appréhension insuffisante de la situation fiscale de l'entreprise, d'arriver à une évaluation justifiée de celle-ci. Trop souvent on omettra des éléments qui n'apparaissent plus dans les comptes annuels, mais qui ont fait l'objet d'un ajustement dans la déclaration d'impôts.

2.5. LES EVENEMENTS SURVENUS APRES LA DATE DE CLOTURE DU BILAN

La date du rapport de révision du réviseur implique que le lecteur des comptes annuels puisse avoir la certitude qu'il aura été tenu compte des événements survenus jusqu'à cette date. On fait à cet égard une distinction entre deux types d'événements:

- ceux qui permettent de voir plus clair dans des circonstances déjà présentes à la date de clôture du bilan;

- les événements qui contiennent des indications concernant des circonstances nées après la date de clôture.

La datation du rapport implique la mise en oeuvre de procédures pour prendre ces éventualités en considération.

D'une manière générale, la confirmation émanant de l'organe de direction de l'entreprise pourrait s'avérer une procédure utile. Dans le cadre du contrôle d'une P.M.E., une telle déclaration pourrait s'imposer d'avantage encore.

Le reviseur devra s'assurer que les comptes annuels ont été préalablement approuvés par la direction de l'entreprise.

Dans le cadre d'une P.M.E., la clôture des comptes par les services comptables, après une éventuelle discussion décisive avec la direction, est souvent considérée comme une approbation par la direction. Par ailleurs, cette dernière considérera le contrôle comme la clef de voûte de la clôture des comptes, préalable à l'arrêté définitif des comptes, approuvables tels quels par les organes de direction.

Quelques-uns des éléments cités dans la recommandation IFAC n 21 ne se rencontrent pas nécessairement dans les organisations restreintes. Nous pensons notamment:

- aux procès-verbaux des réunions régulières de la direction, très souvent incarnée d'ailleurs par une seule personne;
- aux états financiers intermédiaires;
- à une procédure claire pour l'identification des événements (données) survenus après la date de clôture.

Le reviseur examinera tout d'abord dans quelle mesure les éléments repris dans la recommandation n 21 de l'IFAC existent ou pourraient être exécutés. Si l'information ou la certitude ainsi obtenue s'avère insuffisante, il aura un entretien avec la direction de l'entreprise qui abordera également les événements survenus après la date de clôture du bilan. Il consignera cet entretien de manière spécifique ainsi que les conclusions qui en résultent.

2.6. L'IMPACT DE L'INFORMATIQUE SUR L'ADMINISTRATION DES P.M.E.

Le reviseur devra connaître les caractéristiques du traitement informatique et en tenir compte, vu son impact sur le système comptable et

les contrôles internes qu'il comporte, et sur lesquels il peut vouloir s'appuyer au cours de ses travaux.

Pour les entreprises les plus petites, l'introduction du traitement automatique des données entraînera généralement la disparition du système comptable préexistant (les registres, les doubles ou les machines comptables). L'ordinateur est alors un système avancé d'enregistrement comptable.

Dans la P.M.E. plus importante, on rencontrera des systèmes informatiques plus intégrés où le traitement comptable sera relié avec le traitement automatique des données, la tenue des inventaires, la planification de la production, la génération de statistiques, etc.

Dans une PME qui a informatisé son traitement comptable, le reviseur devra surtout être attentif, aux points suivants:

a) *Le caractère complet et la fiabilité des données*

Il est fondamental que les données traitées par l'ordinateur soient complètes et correctes, de manière à garantir la fiabilité des informations comptables générées par le système.

Le système devra comporter un nombre suffisant de contrôles internes susceptibles de garantir le caractère complet et correct. Ces contrôles internes seront à la fois manuels et automatiques, en d'autres termes, exécutés par le système lui-même.

Les contrôles automatiques seront exécutés directement par le logiciel informatique. Les contrôles manuels pourront être exécutés notamment sur base des rapports générés par le logiciel. Dans la pratique, on constatera que le système sera un mélange de contrôles manuels et informatiques.

Dans les P.M.E., on devra d'une manière générale consacrer son attention aux contrôles manuels, et surtout à «la procédure d'approbation». Les rapports générés par le système et qui seront utilisés à des fins de contrôle, devront aussi mentionner par qui ce contrôle a été effectué. La signature ou le paraphe du responsable ainsi que la date de la vérification constituent des éléments indispensables.

Les contrôles automatiques porteront surtout sur les opérations, sur les relations, les demandes d'informations appelées dans d'autres fichiers, etc.

Le reviseur devra s'assurer que les programmes fonctionnent correctement et que l'on a prévu des procédures pour vérifier le caractère complet et la fiabilité des données.

b) *Sauvegarde des informations et copies de sauvegarde.*

Pour éviter que les pertes ou l'endommagement des données stockées n'entraînent des conséquences dommageables pour l'entreprise, il faudra obligatoirement faire des copies de sauvegarde.

Dans les systèmes plus petits, le risque de perte d'informations n'est pas moindre que dans les systèmes plus importants. Et les procédures de sauvegarde sont donc en tout état de cause vitales. Mais on constate qu'elles sont parfois négligées ou moins systématiquement appliquées dans les P.M.E..

Le reviseur sera donc attentif au stockage en toute sécurité des données et à la fabrication de copies de sauvegarde.

Pour apprécier les procédures à ce propos, il faudra être attentif aux points suivants:

- identification des principaux fichiers contenant l'information comptable et des logiciels utilisés pour leur traitement;
- identification des procédés de stockage (disque dur, bande, disquette);
- détermination du laps de temps pendant lequel l'entreprise pourrait fonctionner correctement en cas de perte des fichiers ou des logiciels.

c) *La documentation concernant les procédures*

L'ensemble du système informatique - la remarque vaut pour toutes les entreprises - fonctionnera bien si les procédures opérationnelles sont strictement observées.

L'attention consacrée à la documentation s'avérera surtout utile lors:

- de l'introduction d'un nouveau système;
- du recrutement de nouveaux collaborateurs dont la formation doit être assurée;
- de l'utilisation occasionnelle du système.

d) *Protection des ordinateurs, des données et des fichiers*

La protection est indispensable pour éviter les accidents et les dommages intentionnels à l'équipement informatique, aux logiciels et aux

données. Il faudra prendre les mesures nécessaires pour éviter les dégâts à la suite d'un incendie, les dégâts des eaux, etc.

Enfin, il faudra prévoir une protection empêchant les personnes non autorisées d'avoir accès aux ordinateurs, aux logiciels aux données et aux fichiers.

e) *Entretien*

Les utilisateurs de petits systèmes recourent moins souvent à des contrats de maintenance très détaillés pour le matériel informatique. Dans beaucoup de cas, il n'y a pas d'entretien régulier et l'on attend une panne pour faire procéder à un entretien. Il est important de savoir à qui s'adresser le délai d'intervention doit être raisonnable.

Pour l'entretien des logiciels, on pourra s'adresser au fournisseur du matériel ou à la firme de logiciel qui a rédigé le progiciel. Il peut être important de vérifier si les progiciels utilisés pour le traitement des données comptables, ont été acquis auprès d'un fournisseur de bonne réputation, si bien que l'on puisse s'attendre, en cas de problème, à une solution adéquate des problèmes auxquels l'entreprise est confrontée.

f) *Assurances*

En cas de perte de données importantes ou de dégâts à l'équipement informatique, par suite d'un incendie par exemple, une bonne assurance s'avérera indispensable. Elle implique que l'on respecte les conditions de l'assureur en matière de protection du matériel et des fichiers.

g) *Solutions de rechange*

Une bonne solution de rechange en cas de défektivité grave fait défaut dans un grand nombre de P.M.E.

CHAPITRE 4:

L'ATTESTATION DU REVISEUR D'ENTREPRISES

En nous basant sur les normes générales de révision de l'IRE, nous constatons qu'aucune distinction fondamentale n'est faite entre le contrôle d'une PME et celui d'une entreprise plus grande. Le rapport de révision devra donc être identique, quelle que soit la taille de l'entreprise qui fait l'objet d'une révision.

Dans la recommandation n 14 de l'UEC de octobre 1985, le paragraphe 5.2. dispose à propos du rapport:

«Le reviseur exprimera une opinion sans réserve lorsque, dans le cas d'une petite entreprise, d'une part il aura pu s'assurer qu'il existe un système comptable approprié fonctionnant convenablement et d'autre part, ses travaux de révision lui permettent de conclure que les livres reflètent, d'une façon exhaustive, les opérations de l'entreprise et qu'il n'y a pas d'erreur significative dans les comptes annuels».

Le texte qui précède, d'ailleurs conforme aux normes générales de révision de l'IRE, suppose que, malgré l'absence de contrôles internes suffisants résultant de la petite taille de l'entreprise, le contrôleur externe puisse néanmoins exécuter les travaux de contrôle nécessaires pour se faire une opinion sur le caractère complet des comptes annuels.

Selon les dispositions du paragraphe 3.2.3. des normes générales de révision, l'impossibilité de respecter tous les principes du contrôle interne dans une petite entreprise n'aura pas nécessairement pour conséquence que le reviseur doive émettre des réserves dans son rapport sur les comptes annuels de celle-ci.

Le reviseur d'entreprises peut conclure son étude préalable du contrôle interne en constatant que l'environnement de contrôles et l'organisation du système comptable sont suffisants pour lui permettre d'exécuter sa mission dans des circonstances normales.

La mention d'une faiblesse dans le contrôle interne ne sera pas requise dans la mesure où des éléments probants ont pu être obtenus par

d'autres moyens. S'il doit conclure à l'existence de faiblesses, le réviseur devrait signaler quelles parties de l'organisation et quelles rubriques des comptes annuels ont pu être influencées par ces faiblesses du contrôle interne.

En pratique, nous sommes d'avis que les attentes des utilisateurs de l'attestation du réviseur des comptes annuels d'une PME sont souvent excessives et ne répondent pas entièrement à ce que le réviseur pourrait réellement faire dans de telles circonstances.

Dans la mesure où la réalité de la révision d'une PME n'est pas traduite de façon appropriée dans le rapport de révision, ceci pourrait déboucher sur un alourdissement de la responsabilité du réviseur d'entreprises puisqu'il ne peut se reposer sur des restrictions expresses de la législation ou des normes de l'IRE.

En conclusion des chapitres et des réflexions qui précèdent, un projet de certification sans réserve a été établi qui tient compte des principes fondamentaux du rapport révisoral et qui garantit les intérêts des tiers tout en contenant une description réaliste de l'environnement administratif.

Dans une petite entreprise, il arrive souvent que le système d'organisation administrative sera insuffisant pour être utilisé comme instrument de la révision vu l'insuffisance des contrôles internes identifiés dans ce système administratif. En conséquence, le réviseur sera obligé d'adapter la méthodologie de sa révision. Ceci entraînera un renforcement des vérifications des soldes du bilan et des mouvements du compte du résultat; on soulignera également l'importance de l'examen analytique. Cette approche de contrôle ne fournira certes pas le même niveau de certitude que dans une démarche classique dans laquelle le réviseur d'entreprises se fonde sur les contrôles internes construits dans l'organisation administrative. Il appartient au réviseur de juger dans quelle mesure, compte tenu des circonstances, cette incertitude est susceptible d'influencer son attestation sur les comptes annuels et, le cas échéant, il formulera une réserve dans son rapport s'il l'estime nécessaire.

EXEMPLE DE RAPPORT SANS RESERVE

SOCIETE X

EXERCICE 199.

RAPPORT DU COMMISSAIRE-REVISEUR SUR LES COMPTES ANNUELS PRESENTES A L'ASSEMBLEE GENERALE DU

.....

Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous avons l'honneur de vous faire rapport sur l'exécution de la mission de contrôle que vous nous avez confiée.

La société est caractérisée par une taille, une structure et une organisation relativement restreintes. Conformément aux normes générales de révision de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises, nous avons adapté notre méthode de contrôle en conséquence. Vu le caractère limité du système de contrôle interne, nous avons dû concentrer nos travaux sur la validation des rubriques des comptes annuels. Les responsables de la société ont toujours répondu avec clarté à nos demandes d'explication et d'information.

La comptabilité est tenue et les comptes annuels sont établis conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique.

Le rapport de gestion concorde avec les comptes annuels. Il contient en outre les informations requises par la loi.

Nous ne devons vous signaler aucune opération qui serait conclue en violation des statuts ou de la loi sur les sociétés. L'affectation des résultats qui vous est proposée est conforme aux dispositions légales et statutaires.

En conclusion, nous attestons sans réserve, conformément aux normes générales de révision de l'Institut des Réviseurs d'Entreprises, que les comptes annuels arrêtés au..., et dont le total du bilan s'élève à... FB et dont le total du compte de résultats se solde pour l'exercice par un bénéfice (une perte) de... FB donnent, compte tenu des dispositions légales et réglementaires qui les régissent, une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats de la société et que les justifications données dans l'annexe sont adéquates.

Bruxelles, le

.....
commissaire-reviseur

QUESTIONNAIRE

1. LE RISQUE DE CONTROLE

1.1. LE RISQUE PROFESSIONNEL

1. Y a-t-il des tiers/des personnes ayant un intérêt particulier dans les comptes annuels:

- actionnaires minoritaires;
- conseil d'entreprise;
- propriétaire n'ayant pas la qualité d'administrateur;
- financements extérieurs;
- organismes publics;
- autres?

2. L'entreprise connaît-elle une situation particulière:

- entreprise en difficultés;
- entreprise en restructuration;
- perspective de changement d'actionnaires;
- autres.

1.2. ANALYSE DU RISQUE

Renvoyer aux documents de travail concernant l'analyse du risque.

Cette analyse du risque révèle-t-elle des problèmes spécifiques:

- sur le plan des finances;
- sur le plan sectoriel;
- sur le plan technique;
- sur le plan de la compétitivité;
- sur le plan de la conjoncture;
- sur un autre plan.

1.3. EVALUATION DE LA FIABILITE

A-t-on relevé des aspects particuliers concernant:

- la nature de certaines marchandises;

- des expériences antérieures;
- des évaluations pour des rubriques spécifiques;
- des caractéristiques propres à l'activité;
- surévaluation ou sous-évaluation de rubriques;
- autres.

Renvoyer aux documents de travail pour ce qui est de la sélection des données à vérifier, la nature et le degré de contrôle à exercer et leur justification.

2. CONTROLE INTERNE

Le questionnaire qui suit a été conçu comme un instrument destiné à aider le reviseur dans sa première évaluation du système de contrôle interne d'une P.M.E. Le présent questionnaire ne prétend nullement être exhaustif. Chaque réponse affirmative constituera un élément favorable au contrôle interne, et l'inverse pour chaque réponse négative.

GENERALITES

Sur le plan sectoriel

1. L'entreprise est-elle active dans un secteur facilement contrôlable?
2. Existe-t-il des obligations spécifiques en matière de rapports, etc.,... imposées par des instances officielles?
3. Les principales conditions économiques, de concurrence et autres qui s'imposent à l'entreprise sont-elles restées inchangées?

La direction de l'entreprise

4. La direction de l'entreprise a-t-elle toujours fait preuve de sa probité, par le passé, notamment en ce qui concerne la communication des informations?
5. La politique de l'entreprise témoigne-t-elle de la prudence nécessaire; évite-t-on de s'exposer inutilement à des risques?
6. Les dirigeants de l'entreprise ont-ils une compétence suffisante en matière comptable pour appréhender sa responsabilité dans l'établissement des comptes annuels?
7. La direction de l'entreprise témoigne-t-elle d'un intérêt actif et direct suffisant à l'égard de la comptabilité?

8. N'existe-t-il aucun facteur qui pourrait inciter la direction de l'entreprise à manipuler l'information financière (les banquiers, certains contrats, la rémunération proportionnelle au résultat, une cession éventuelle,...)?
9. Existe-t-il une séparation rigoureuse entre les activités personnelles et le patrimoine privé d'une part, et les activités et le patrimoine de la société de l'autre?

L'organigramme

10. Existe-t-il, dans la mesure du possible, une séparation de fonctions suffisante?
11. A-t-on prévu des mesures appropriées pour sauvegarder la séparation des fonctions dans les circonstances exceptionnelles (maladie, congé, activité intense,...)?
12. La direction de l'entreprise a-t-elle suffisamment confiance en la probité et les qualités professionnelles de son personnel?
13. La rotation du personnel fut-elle normale au cours des deux dernières années?
14. Le personnel responsable de la comptabilité dispose-t-il des connaissances et de l'expérience nécessaires?
15. Une assurance a-t-elle été conclue pour assurer les éventuels détournements de fonds par le personnel?

Correspondance

16. Le courrier entrant est-il ouvert par le dirigeant de l'entreprise?
17. Si non, la correspondance est-elle ouverte par une personne qui ne dépende pas de la comptabilité?

Informatique

Voir 4.6 ci-dessous

COMPTABILITE

1. Existe-t-il des procédures écrites permettant de s'assurer que toutes les transactions ont été enregistrées conformément à des procédures pré-établies?
2. Si oui, la direction a-t-elle été associée à leur établissement, ou en a-t-elle été pour le moins informée?

3. Existe-t-il un plan comptable détaillé, conforme à la loi?
4. Toutes les écritures sont-elles justifiées au moyen d'une pièce justificative?
Le document est-il préalablement approuvé par la direction de l'entreprise?
5. Est-il procédé sur base mensuelle à un arrêté des comptes, avec un contrôle de leur exactitude (notamment la mise en concordance entre les journaux auxiliaires et le grand livre)?

CONTROLE DE GESTION ET RAPPORTS

1. Est-il fait usage de budgets, de calculs de coût de revient ou d'autres instruments de planification?
2. Existe-t-il un plan de financement spécifique?
3. Les documents visés aux questions 1 et 2 sont-ils établis par la direction de l'entreprise?
4. Les écarts entre les chiffres prévisionnels et la réalité font-ils l'objet d'une vérification régulière pour être ensuite ajustés?
5. Les données actuelles sont-elles confrontées aux données relatives aux périodes antérieures, et les écarts inexplicables sont-ils examinés?
6. La direction de l'entreprise établit-elle des rapports?
Si oui, lesquels?
7. Ces rapports sont-ils discutés par la direction de l'entreprise avec le personnel concerné?

ACHATS ET FOURNISSEURS

1. Les commandes sont-elles générées en suivant les critères prévus (niveau pour une nouvelle commande, exigences d'achat spécifiques)?
2. Utilise-t-on des formulaires de commande et ceux-ci sont-ils numérotés?
3. Les achats sont-ils effectués par une personne étrangère à la comptabilité?
4. Tous les achats sont-ils approuvés par la direction de l'entreprise?

5. Des contrôles suffisants sont-ils exécutés au moment de l'arrivée de la facture?
6. Les factures sont-elles mises en concordance avec les bons de commande et les accusés de réception?
7. Les factures sont-elles approuvées par la direction de l'entreprise et ce au vu des justificatifs requis?
8. Les mesures nécessaires ont-elles été prises pour que:
 - toutes les factures soient comptabilisées?
 - toutes les factures soient correctement enregistrées?
9. Procède-t-on mensuellement à une réconciliation entre les comptes fournisseurs et le grand livre?
10. Les extraits de comptes fournisseurs sont-ils (régulièrement) mis en concordance avec la comptabilité par la direction de l'entreprise?

STOCKS ET PRODUCTION

1. Utilise-t-on des bons de réception pré-numérotés?
2. Existe-t-il un système d'inventaire permanent?
3. Existe-t-il des procédures de conformité, effectuées à intervalles réguliers, entre l'inventaire comptable et l'inventaire physique?
4. La direction de l'entreprise peut-elle contrôler le personnel, notamment en ce qui concerne la protection physique des stocks?
5. Les mouvements de stocks sur base des documents précités sont-ils contrôlés par une personne n'appartenant pas à la comptabilité?
6. Existe-t-il un système administratif qui permette d'appliquer les règles d'évaluation de manière fiable?
7. Existe-t-il un contrôle du chef d'entreprise sur les stocks obsolètes et/ou endommagés?

VENTES ET CLIENTS

1. Existe-t-il un système efficace de contrôle des crédits?
2. Les crédits importants sont-ils approuvés par le chef d'entreprise?

3. Le chef d'entreprise se fait-il régulièrement transmettre des classements chronologiques des soldes des clients?
4. Existe-t-il un système de formulaires de commande numérotés?
5. Les factures de ventes sont-elles réconciliées avec les formulaires d'achat et avec les bons d'expédition?
6. A-t-on pris les mesures nécessaires pour que:
 - toutes les expéditions soient facturées;
 - les factures soient correctement établies;
 - les factures soient correctement enregistrées?
7. L'approbation de la direction de l'entreprise est-elle requise pour l'établissement d'une note de crédit?
8. Procède-t-on à la réconciliation mensuelle entre les comptes individuels clients et le grand livre?
9. Une personne ne faisant pas partie de la comptabilité expédie-t-elle mensuellement des extraits de compte à tous les clients?
10. Existe-t-il un système permettant le suivi des débiteurs douteux? La direction de l'entreprise surveille-t-elle personnellement cette liste?
11. Les paiements de commissions sont-ils suivis d'assez près?

PAIEMENTS

1. Les autorisations de signatures prévoient-elles des contrôles suffisants de la part du chef d'entreprise?
2. Les procédures permettent-elles de garantir que seules les factures autorisées seront payées et que le paiement arrivera bien chez l'ayant droit?
3. Les documents justificatifs d'un paiement portent-ils le cachet «payé» de manière à ce que tout emploi soit exclu?
4. Une réconciliation bancaire est-elle établie et soumise à la direction de l'entreprise?
5. L'utilisation de fonds de caisse est-elle limitée?
6. Un registre de caisse est-il tenu, et soumis à intervalles réguliers au chef d'entreprise?

RECETTES

1. Les ventes au comptant sont-elles suffisamment contrôlées au moyen de registres de caisse et/ou de quittances?
2. Les chèques reçus sont-ils barrés immédiatement par le chef d'entreprise dès leur réception?

PERSONNEL

1. Les salaires sont-ils approuvés par la direction de l'entreprise?
2. L'administration est-elle assurée par un secrétariat social et contrôle-t-on l'exactitude des données?
3. Le chef d'entreprise contrôle-t-il régulièrement les états de salaire individuels?

3. CONTROLE DES CYCLES

3.1. CYCLE DES MARCHANDISES

GENERALITES

1. Décrire les catégories de stocks et le système de stocks.
2. Décrire les systèmes internes et les documents relatifs à la politique et au suivi des stocks.
3. Renvoyer aux documents de travail pour ce qui est de la préparation du contrôle des stocks.

FOURNITURES ET MARCHANDISES

1. Existe-t-il un système d'inventaire permanent?
Si oui, décrivez et évaluez-le.
Si non, a-t-on prévu un autre mode de suivi assurant une certaine fiabilité?
Si oui, décrivez et évaluez-le.
2. S'il n'existe pas de système d'inventaire permanent, se reporter aux documents de travail pour l'examen et l'évaluation pour ce qui concerne:
le caractère complet de l'inventaire final; la propriété des marchandises; le caractère complet des mouvements de marchand-

ses; l'application des règles d'évaluation; l'analyse de l'ordre chronologique; l'arrêté de l'inventaire.

ENCOURS DE FABRICATION, PROCESSUS CONTINU

1. Existe-t-il un système d'inventaire permanent?

Si oui, décrivez et évaluez-le.

Si non, a-t-on prévu un autre mode de suivi garantissant un certain degré de fiabilité?

2. S'il n'existe pas de système d'inventaire permanent, se reporter aux documents de travail pour l'examen et l'appréciation concernant:

- le caractère complet de l'inventaire final;
- la propriété des marchandises;
- le caractère complet des mouvements de marchandises;
- l'application des règles d'évaluation;
- l'arrêté de l'inventaire.

ENCOURS DE FABRICATION (PROCESSUS DISCONTINU), COMMANDES EN COURS D'EXECUTION

1. Existe-t-il un système de suivi permanent?

Si oui, décrivez et évaluez-le.

Si non, existe-t-il un autre mode de suivi assurant un certain degré de fiabilité?

2. S'il n'existe pas de suivi permanent de l'inventaire, se reporter aux documents de travail pour l'examen et l'appréciation concernant:

- le caractère complet de l'inventaire final;
- la propriété des marchandises;
- le caractère complet des mouvements de marchandises;
- l'application des règles d'évaluation;
- l'arrêté de l'inventaire.

CONTROLES DE VRAISEMBLANCE

Des contrôles de vraisemblance ont-ils été exécutés?

Si oui, renvoyer aux documents de travail.

3.2. Cycle financier

1. A-t-on procédé à un relevé de contrôle de la caisse sans avertissement?
2. Les contrôles ont-ils révélé que tous les paiements sont justifiés et arrivent bien chez le destinataire final?
3. Est-il exact que la succession numérique des documents de paiement ne présente aucune anomalie quelconque?
4. Le rapprochement entre les soldes bancaires/feuilles de caisse et la comptabilité s'avère-t-il satisfaisant, en cours d'année également?
5. Les contrôles ont-ils permis de constater que tous les chèques reçus sont enregistrés aussitôt pour être rapprochés ensuite de la comptabilité?
6. A-t-on procédé à une procédure de confirmation extensive pour les clients et les fournisseurs et a-t-on examiné en détail les écarts éventuels résultant d'opérations financières?

3.3. Salaires et traitements

1. A-t-on vérifié l'existence des procédures les plus élémentaires en matière de séparation de fonctions, de manière à exclure toute manipulation?
2. A-t-on pu faire les rapprochements nécessaires entre les prestations fournies à l'entreprise et l'administration des traitements et salaires?
3. Si le traitement n'a pas été confié à un secrétariat social, dispose-t-on de la certitude nécessaire concernant le respect de la législation sociale et l'exactitude des opérations effectuées?

3.4. Charges

1. A-t-on vérifié les charges anormalement élevées par rapport à la taille de l'entreprise et à son activité?
2. A-t-on examiné le bien fondé des variations importantes dans les charges?
3. A-t-on procédé à des sondages pour vérifier si la société est le bénéficiaire final des marchandises, services ou prestations fournis?

4. A-t-on identifié des transactions présentant un caractère anormal avec des entreprises appartenant au même actionnaire (aux mêmes actionnaires)?

4. PROBLEMES SPECIFIQUES

4.1. OBLIGATIONS LEGALES

Nous ferons la distinction entre les obligations suivantes:

- *la comptabilité et les comptes annuels*
- *les statuts*
- *les lois coordonnées sur les sociétés commerciales.*

LA COMPTABILITE ET LES COMPTES ANNUELS

1. Existe-t-il des dispositions légales particulières applicables à la comptabilité du secteur dans lequel l'entreprise exerce son activité?
2. L'entreprise exerce-t-elle des activités distinctes dans le sens économique du terme et si oui, existe-t-il alors un système comptable différent?
3. Les transactions sont-elles enregistrées:
 - dans l'ordre chronologique?
 - immédiatement?
 - dans des journaux auxiliaires?
 - dans un système centralisé?
4. Y a-t-il correspondance entre les journaux auxiliaires, la centralisation et le livre central?
5. Le plan comptable est-il adapté à l'activité de l'entreprise et celui-ci est-il conforme au plan prévu par la loi?
6. Le plan comptable a-t-il fait l'objet d'adaptations?
7. Les enregistrements en comptabilité sont-ils fondés sur des justificatifs?
8. Le livre d'inventaire est-il actualisé?
9. Les livres imposés par la loi sont-ils conformes aux prescriptions concernant:
 - la numérotation;
 - la continuité;
 - l'absence de corrections ou de ratures?

10. L'entreprise doit-elle se conformer à des avis particuliers de la Commission des normes comptables?

Si oui, lesquelles et l'entreprise s'y conforme-t-elle?

LES STATUTS

1. Les statuts ont-ils été modifiés au cours de l'exercice sous revue? Notamment en ce qui concerne:

- la forme de la société,
- la prolongation de l'exercice,
- les modifications du capital,
- l'objet social,
- les pouvoirs?

Si oui, les publications obligatoires ont-elles été respectées et les dispositions nouvelles ont-elles été correctement appliquées?

2. Les statuts comportent-ils des dispositions particulières, en matière de:

- répartition des bénéfices,
- aliénation des actions,
- catégories d'actions et droits de vote,
- pouvoirs,
- autres?

Ces dispositions ont-elles été observées?

LES LOIS COORDONNEES SUR LES SOCIETES COMMERCIALES

1. Y a-t-il eu dépôt d'actes ou publication:

- d'actes,
- de nominations,
- autres?

2. Les dispositions prévoyant le fonctionnement de l'organe d'administration ont-elles été correctement suivies en ce qui concerne:

- les rapports,
- les conflits d'intérêts,
- la signature des rapports,
- les majorités prévues,
- l'arrêté des comptes annuels,

- le rapport de gestion,
 - la modification éventuelle des règles d'évaluation?
3. Les dispositions concernant l'assemblée générale ont-elles été strictement respectées? Et plus particulièrement en ce qui concerne:
- la convocation,
 - la liste des présences,
 - les procurations,
 - les majorités requises,
 - l'ordre du jour,
 - le rapport de gestion,
 - la signature du procès-verbal?
4. Y a-t-il eu des modifications du capital? Telles que:
- augmentation de capital,
 - capital autorisé,
 - diminution du capital,
 - versements?

Si oui, les modifications ont-elles été réalisées et publiées dans les conditions prévues?

Les droits de tous les actionnaires ont-ils été respectés?

Les inscriptions éventuelles au registre ont-elles été effectuées?

5. Les entreprises ont-elles des pertes cumulées imposant l'application de l'article 103 ou 140 des lois soc.?

Si oui, les dispositions ont-elles été appliquées correctement?

Les décisions concernant la poursuite des activités ont-elles été soumises à l'assemblée générale, avec les propositions de l'organe d'administration?

6. Existe-t-il un registre des actionnaires?

Ce registre est-il correctement tenu à jour?

Y a-t-il des modifications du nombre d'actions ou dans leur répartition? Telles que:

- Rachat
- Transformation d'une action nominative en action au porteur?
- annulation?
- cession?

Les dispositions légales ont-elles été respectées?

7. Y a-t-il suffisamment d'administrateurs/gérants selon les dispositions de la loi et des statuts?

Les nominations ont-elles été faites par l'assemblée générale, ou confirmées par elle, publiées, prorogées ou remplacées dans les délais prévus?

8. Les dispositions légales concernant les conflits d'intérêts ont-elles été respectées:

- lors des acquisitions,
- lors des décisions prises par l'organe de direction?

9. Les dispositions légales et statutaires relatives à la surveillance ont-elles été respectées?

10. La société a-t-elle une forme juridique autre que celle d'une S.A. ou d'une S.P.R.L. ?

Si oui, les caractéristiques légales spécifiques de cette forme de société ont-elles été respectées?

4.2. Séparation entre le patrimoine privé et le patrimoine social

Dans l'appréciation du problème concernant la séparation entre les intérêts privés et ceux de la société, on peut avancer quelques points forts:

1. Ressort-il des rapports de la société que les décisions ont été prises dans le respect du conflit d'intérêts (art. 60 et 133 des LCSC)?

Si oui, de quelles décisions s'agit-il, quand et comment ont-elles été prises?

2. Le chef ou les dirigeants de l'entreprise ou le ou les propriétaires ont-ils des intérêts dans d'autres sociétés?

Si oui, la société a-t-elle contracté des transactions économiques ou financières avec ces sociétés?

Si oui, ces opérations ont-elles été conclues avec une attention suffisante pour les problèmes de conflit d'intérêts?

- Quelle influence ont-elles sur la marche de la société?
- Quelle influence ont-elles sur le patrimoine ou sur les résultats de la société?

- Le cas échéant, les remarques nécessaires ont-elles été formulées? Lesquelles?
3. Les actionnaires ou des sociétés associées ont-ils:
 - des comptes courants,
 - des prêts,
 - des nantissements, consentis par la société?
 Si oui,:
 - lesquels et à quelles conditions?
 - ont-ils eu une influence significative sur le patrimoine ou sur les résultats de l'entreprise?
 4. A-t-on vérifié l'éventuelle présence dans les comptes annuels de frais incombant normalement au propriétaire/chef d'entreprise?

Si oui, quelles sont les conclusions?
 5. Des personnes ou des sociétés apparentées ont-elles connu des situations sous des transactions avec la société et ont-elles bénéficié d'avantages accordés par la société?

Si oui, quelle a été leur influence sur les résultats de la société?
 6. Le ou les propriétaires/chefs d'entreprise de la société ont-ils eu une influence importante sur des contrats, des investissements ou des décisions d'une importance capitale pour la société?

Si oui,

 - a-t-on vérifié si ces opérations pouvaient être considérées comme normales dans le cadre de l'activité opérationnelle de la société?
 - tous les actionnaires/dirigeants de l'entreprise sont-ils informés de ces opérations?
 7. Existe-t-il d'autres liens particuliers entre les intérêts et/ou le champ d'influence du ou des propriétaire(s)/dirigeant(s) de l'entreprise et la société, et comment ont-ils été traités:
 - au sein de la société?
 - à l'égard des actionnaires?
 - quel est leur impact financier sur la société?

4.3. Le recours à des experts externes

1. La société fait-elle appel à un expert comptable externe?

2. Contact a-t-il été pris avec cet expert comptable pour prendre connaissance des travaux qu'il a exécutés et pour déterminer son rôle dans l'établissement de la comptabilité et des comptes annuels?
3. Des accords concrets sont-ils intervenus avec l'expert comptable concernant la préparation des contrôles du réviseur quant à la collecte de l'information? Ces accords sont-ils suffisamment clairs concernant la possibilité d'utiliser ces informations dans les procédures de contrôle?

4.4. Les P.M.E. et la fiscalité

1. La société fait-elle appel aux services d'un fiscaliste externe?
2. Contact a-t-il été pris avec ce fiscaliste pour appréhender la situation fiscale de l'entreprise et les aspects économiques de figures possibles afin de déterminer l'impact au niveau des comptes annuels.

4.5. Les événements survenus après la date de clôture du bilan

1. Vérifier l'existence de:
 - rapports des organes d'administration et/ou de la direction de l'entreprise,
 - procédures pour l'imputation des effets des événements survenus après la date de clôture du bilan,
 - documentation ou correspondance juridiques,
 - budgets et suivis de budgets,
 - information sectorielle et son suivi,
 - mouvements financiers importants.

Ceux-ci ont-ils une influence sur les données des comptes annuels clôturés?

Si oui, dans quelle mesure doivent-ils être pris en compte pour l'exercice sous revue?

2. Informez-vous sur la survenance de:
 - faillites de clients,
 - plaintes ou retours de la part de clients,
 - litiges en justice,
 - annulations de transactions ou de contrats prévus,
 - ouverture ou fermeture de succursales.

Ceux-ci ont-ils une influence sur les données des comptes annuels clôturés?

Si oui, dans quelle mesure doivent-ils être pris en compte pour l'exercice sous revue?

3. S'il est informé, aux environs de la date de clôture, de décisions possibles qui pourraient avoir une influence importante sur la situation de l'entreprise, le reviseur:
 - vérifiera si elles sont intervenues entre-temps;
 - vérifiera si elles ne requièrent pas la constitution d'une provision ou l'ajustement des comptes annuels;
 - évaluera leur influence future.
4. Les procédures internes doivent-elles être adaptées au vu de la découverte ou de la constatation, éventuellement tardive, de ces événements?
5. A-t-on la certitude que l'événement ou son influence n'étaient pas connus avant le moment où le reviseur en a été informé?
6. Le contrôle a-t-il révélé qu'à l'occasion de la clôture de l'exercice (avant ou après):
 - des facturations importantes sont intervenues,
 - des notes de crédit importantes ont été établies,
 - des livraisons importantes ont été effectuées,
 - des opérations financières importantes ont eu lieu?

Si oui:

- cette concentration d'opérations s'explique-t-elle en raison de la période de clôture?
- ces opérations ont-elles un caractère normal?
- l'existence de ces opérations a-t-elle une influence sur l'appréciation de la fiabilité de la comptabilité, de l'administration et/ou de la politique?

4.6. Impact de l'informatique au niveau de l'administration de la P.M.E.

1. Utilise-t-on des rapports générés par le système afin de vérifier le fonctionnement et la modification des logiciels ainsi que la fiabilité des données?

2. Procède-t-on régulièrement à un contrôle de l'exactitude des données fixes (noms et adresses des clients, numéros de TVA, etc.)?
3. Existe-t-il un contrôle du caractère complet et fiable des transactions traitées, en ce compris des «tests de sortie» pour s'assurer de l'exactitude des données saisies?
4. A-t-on recours à des confirmations par les utilisateurs en fin de journée ou à la fin de la période de traitement pour s'assurer que les totaux de contrôle générés par le système sont conformes aux totaux obtenus manuellement?
5. Les totaux de vérification sont-ils contrôlés à chaque fois que le système génère de nouvelles données (par exemple, valeurs de facture, quantités, escomptes, etc.)?
6. Les rapports signalant les écarts (exception reports) générés par le système sont-ils relus?
7. Les utilisateurs vérifient-ils le caractère raisonnable des sorties d'ordinateur?

STOCKAGE DES INFORMATIONS ET COPIES DE SAUVEGARDE

1. L'entreprise dispose-t-elle d'un tableau et d'une description des logiciels et des fichiers importants pour le traitement comptable?
Si oui, a-t-on précisé comment et où ces logiciels se trouvent enregistrés?
2. Existe-t-il des instructions claires pour l'élimination, à intervalles réguliers, de fichiers obsolètes?
3. L'entreprise dispose-t-elle de procédures de sauvegarde formalisées?
4. Ces procédures prévoient-elles également des indications spécifiques concernant les copies de sauvegarde des fichiers contenant des informations comptables et des logiciels destinés à leur traitement?
5. Ces procédures précisent-elles:
 - à quelle fréquence et par qui les copies de sauvegarde doivent être faites?

- sous quelle forme (disque dur, bande, disquette) ces copies doivent être gardées?
- 6. Existe-t-il une liste de toutes les copies de sauvegarde qui mentionne ce qui a été sauvegardé, quand, et par qui, ainsi que l'endroit où les copies sont gardées?
- 7. Le personnel chargé d'effectuer les copies de sauvegarde est-il également capable de reconstituer des fichiers?

DOCUMENTATION DES PROCEDURES

1. Existe-t-il une documentation concernant:
 - ce que fait le système et comment il le fait (logiciels et progiciels)
 - les procédures de démarrage du système et de sortie?
 - le fonctionnement du système informatique (logiciels de matériel)?
2. Fait-on la distinction, quand cela est nécessaire, entre la documentation s'adressant:
 - aux utilisateurs?
 - aux opérateurs informaticiens?
 - aux spécialistes techniques?

PROTECTION DE L'ORDINATEUR, DES DONNEES ET DES FICHIERS

1. A-t-on veillé à la protection physique (par exemple, accès aux ordinateurs, verrouillage des machines, protections contre l'incendie et les eaux)?
2. Les copies et les copies de sauvegarde de fichiers sont-elles clairement identifiées et rangées dans des armoires résistant au feu et verrouillables?
3. Utilise-t-on des mots de passe ouvrant l'accès à des données confidentielles?
Si oui, ces mots de passe sont-ils changés régulièrement?
4. Les utilisateurs des ordinateurs suivent-ils régulièrement des recyclages?
5. Les supports informatiques sont-ils régulièrement remplacés?

ENTRETIEN

1. L'entreprise a-t-elle signé un contrat d'entretien pour son matériel informatique?

Si non, l'entreprise sait-elle exactement à qui s'adresser en cas de panne et a-t-on prévu des procédures en la matière?

2. L'entreprise a-t-elle signé des contrats d'entretien pour son logiciel?

Si oui, le cocontractant est-il à même de garantir que les problèmes de logiciel seront résolus de manière satisfaisante?

ASSURANCES

1. L'entreprise a-t-elle signé un contrat d'assurance spécifique couvrant le matériel, les fichiers et les logiciels informatiques?

2. Si oui, la police d'assurance couvre-t-elle:

- les frais de réinstallation du matériel et des logiciels?
- les frais de nouvelle saisie?
- le manque à gagner pendant la période de réinstallation?

ISSUES DE SECOURS

1. L'entreprise a-t-elle prévue une issue de secours en cas de panne?

2. Si oui,

- A-t-on mis sur le papier les instructions à suivre?
- Ces solutions sont-elles régulièrement vérifiées pour s'assurer que les accords intervenus sont respectés?