

LISTE DES ABREVIATIONS

Ar : Ariary

AC : Achats

Appro : Approvisionnement

ANC : Actif Non Courant

BTA : Bon de Trésor par Adjudication

BCM : Banque Centrale de Madagascar

BQ : Banque

BFV SG : Banky Foiben'ny Varotra Société Générale

CA: Caisse

CBS: Central Banking Solution

CCP : Compte Chèque Poste

CDC : Compte de Dépôt et Consignation

CEM : Caisse d'Epargne de Madagascar

cf. : conférer à

CGB : Central Global Banking

CLE : Compte Livret Epargne

CNAPS : Caisse Nationale pour la Prévoyance Sociale

CNE : Caisse Nationale d'Epargne

CSE : Compte Spécial Epargne

CSR : Compte Spécial Retraite

CSRE : Compte Spécial Retraite Entreprise

CSRP : Compte Spécial Retraite Particulier

CSBF : Commission de Supervision Bancaire et Financière

DAF : Direction Administrative et Financière

EDB : Expression des besoins

EPA : Etablissement Public à Caractère Administratif

EPIC : Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial

EXO : TVA exonérée

FMD: Financial Market Development

FF : Facture Fournisseur

FI : Fiche d'Imputation

fig : figure

ID : Identifiant/ matricule

IMCE : Institut Mondial des Caisses d'Epargnes

MEFB : Ministère de l'Economie de la Finance et du Budget

NIF : Numéro d'Identification Fiscale

n° : Numéro

OD : Opérations Diverses

OSTIE: Organisme Sanitaire Tananarivo Interentreprise

p : Page

PAOMA: Paositra Malagasy

PCEC : Plan Comptable des Etablissements de Crédit

PCG 2005 : Plan Comptable Général 2005

PRMP : Personne Responsable du Marché Public

RCS : Registre de Commerce et des Sociétés

SA : Société Anonyme

Sce : Service

TVA : Taxe sur la Valeur Ajoutée

USAID: United States Association for International Development

WU: Western Union

LISTE DES FIGURES

Figure n° 1: La demande de fonds de fonctionnement.....	28
Figure n° 2 : Le remboursement des EDB	29
Figure n° 3: La circulation des factures au sein de la société	30

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n° 1 : Identification de la Caisse d'Epargne de Madagascar.....	4
Tableau n° 2 : Evolution du nombre d'épargnants du 30/06/2009 au 30/06/2010 (clients)	10
Tableau n° 3 : Les classes des comptes du Plan Comptable des Etablissements de Crédit.....	16
Tableau n° 4 : Codification du journal au niveau de la société.....	23
Tableau n° 5 : Comptabilisation manuelle d'une opération diverse (en Ariary)	23
Tableau n° 6: Prise en charge et déblocage sur le cachet PCEC (en Ariary).....	25
Tableau n° 7 : Prise en charge de l'acquisition d'immobilisation (en Ariary).....	35
Tableau n° 8 : Déblocage du matériel informatique (en Ariary).....	36
Tableau n° 9 : Exemple de charge fixe (en Ariary).....	38
Tableau n° 10 : Exemple de charge variable (en Ariary).....	39
Tableau n° 11 : Approvisionnement de la caisse (en Ariary)	40
Tableau n° 12 : Règlement de l'abonnement internet (en Ariary)	40
Tableau n° 13: Equivalent des comptes du PCG au PCEC.....	43
Tableau n° 14 : Prise en charge sur le compte fournisseurs divers (en Ariary)	48
Tableau n° 15: Prise en charge sur le compte fournisseurs divers : extourne (en Ariary).....	49
Tableau n° 16 : Profil requis pour le poste d'assistant comptable	54
Tableau n° 17 : Les tâches de l'assistant comptable et du secrétaire comptable	54
Tableau n° 18 : Profil requis et salaire du nouveau comptable.....	56
Tableau n° 19 : Organisation des tâches des quatre comptables restants.....	57
Tableau n° 20 : Calendrier de formation sur Central Global Banking (pour trois semaines) ..	58
Tableau n° 21: Investissement en immobilisation (en Ariary).....	59
Tableau n° 22 : Comparaison entre le bilan suivant le PCEC et le bilan du PCG 2005 (poste d'actif)	63
Tableau n° 23 : Comparaison entre le bilan suivant le PCEC et le bilan du PCG 2005 (passif)	64
Tableau n° 24 : Plan d'amortissement d'un ordinateur de bureau (en Ariary, taux : 25%).....	70
Tableau n° 25 : Plan d'amortissement de l'imprimante multifonction (en Ariary, taux : 25%,)	70
Tableau n° 26 : Charges additives sur le personnel (en Ariary).....	71

SOMMAIRE

AVANT PROPOS	i
REMERCIEMENTS	ii
LISTE DES ABREVIATIONS	iii
LISTE DES FIGURES	v
LISTE DES TABLEAUX	vi
SOMMAIRE	vii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE: CADRAGE DE L'ETUDE	
CHAPITRE I : PRESENTATION GENERALE DE L'ENTITE	2
Section 1 : Historique	2
Section 2 : Renseignements généraux	4
Section 3 : La mission, les objectifs et les activités de la société	5
Section 4 : Les revenus et les produits offerts par la société.....	6
CHAPITRE II : PRESENTATION DE LA DIRECTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE ET THEORIE GENERALE	11
Section 1 : Présentation de la Direction Administrative et Financière (DAF).....	11
Section 2 : Théorie générale.....	13
DEUXIEME PARTIE : ANALYSE DE L'EXISTANT	
CHAPITRE I : LES SUPPORTS DE TRAITEMENTS COMPTABLES ET LA CIRCULATION DES INFORMATIONS	21
Section 1: Les logiciels comptables	21
Section 2 : Les documents comptables	22
Section 3 : La circulation des pièces comptables	28
CHAPITRE II : LE DEROULEMENT DU TRAITEMENT COMPTABLE AU SEIN DE LA SOCIETE	32
Section 1 : La méthodologie comptable de la société	32
Section 2 : La réalité de la comptabilité générale au sein de la firme.....	34
CHAPITRE III : LE PASSAGE DU PCG AU PCEC, LES FORCES ET FAIBLESSES DE LA COMPTABILITE GENERALE DE LA SOCIETE	42
Section 1 : Le passage du Plan Comptable Général au Plan Comptable des Etablissements de Crédit.....	42
Section 2 : Les forces de la comptabilité générale de la société	43
Section 3 : Les faiblesses rencontrées	46
TROISIEME PARTIE : PROPOSITIONS D' ACTIONS ET RECOMMANDATIONS, RESULTATS ET IMPACTS DES SOLUTIONS	
CHAPITRE I : PROPOSITIONS D' ACTIONS ET RECOMMANDATIONS	53
Section 1 : Les propositions d'actions.....	53
Section 2 : Quelques recommandations sur la comptabilité générale de la société	60
CHAPITRE II : RESULTATS ATTENDUS, ET IMPACTS.....	66
Section 1 : Les résultats attendus pour l'amélioration de la comptabilité.....	66
Section 2 : Les impacts des solutions dans la vie de l'entreprise.....	68
CONCLUSION GENERALE	73
REFERENCES DOCUMENTAIRES	
LISTE DES ANNEXES	

INTRODUCTION GENERALE

Une société est un système composé de plusieurs éléments interdépendants. Pour fonctionner, elle a besoin de ressources, dont l'élément humain en fait partie. En effet, pour qu'une organisation puisse atteindre ses buts et assurer sa pérennité, un personnel compétent, capable d'effectuer et de gérer au maximum les travaux qui leur sont assignés est indispensable. Le service de la comptabilité fait partie intégrant des branches constitutives de la Caisse d'Epargne de Madagascar. Ce service a pour rôle de gérer les informations financières de la firme pour en donner les états financiers, une image fidèle de sa situation financière, de sa performance, et des variations de cette situation financière à la date de clôture des comptes.

Durant notre stage au sein de ce service, notre attention s'est portée sur les tâches des agents comptables. Pour une meilleure gestion de la comptabilité, le personnel du service joue un rôle très important. Et c'est ce qui nous a amené à la question suivante : une amélioration de la gestion des ressources humaines pourra-t-elle contribuer à une bonne gestion de la comptabilité ? C'est pourquoi le thème : «LA GESTION DES TACHES DU PERSONNEL : CAS DU SERVICE DE LA COMPTABILITE DE LA CAISSE D'EPARGNE DE MADAGASCAR» a été choisi, pour étudier et analyser sa faisabilité.

Pour réaliser notre étude, et contribuer à l'amélioration de la comptabilité en partant des tâches du personnel du service de la comptabilité, nous avons adopté une méthodologie. En premier, notre stage au sein de la Caisse d'Epargne de Madagascar, qui en plus de nous avoir permis de comprendre et de confronter la réalité professionnelle et les acquis académiques, et enrichi notre savoir, nous a permis de relever le défi qu'impose notre thème. Pour l'obtention des informations au sein de la firme, nous avons effectué un entretien avec les responsables de la Direction Administrative et Financières. En termes de sources de documentation et d'appui sur nos idées, nous nous sommes référés aux cours académiques, à l'internet, et surtout dans les ouvrages bibliographiques.

Afin de mener à bien notre étude, nous allons scinder l'ouvrage en trois grandes parties : le cadrage de l'étude pour la présentation de la société, et de la Direction administrative et Financière, suivi des théories sur notre thème. Puis, dans la seconde partie, nous allons analyser les faits réels et donner les forces et faiblesses rencontrées, pour enfin, terminer avec la dernière partie. Dans celle-ci, nous allons proposer des solutions et avancer quelques recommandations qui contribueront à l'amélioration de la gestion de la comptabilité.

« PREMIERE PARTIE : CADRAGE DE L'ETUDE »

Avant de commencer, il est important de connaître la société auquel notre étude se porte, ainsi que le service en question, et les théories relatives au thème choisi. Pour ce faire, nous allons voir un à un ces trois éléments en scindant cette première partie en deux grands chapitres, à savoir :

- la présentation générale de l'entité ; et
- la présentation de la Direction Administrative et Financière et théorie générale.

CHAPITRE I : PRESENTATION GENERALE DE L'ENTITE

Dans ce premier chapitre, nous allons donner des renseignements sur la Caisse d'Epargne de Madagascar, en partant de sa naissance jusqu'à nos jours. Pour ce faire, nous allons voir : les données générales de la firme, sa mission, ses objectifs, ses activités, ses revenus et enfin, ses produits sur le marché.

Section 1 : Historique

Suite aux investigations personnelles, et données recueillies auprès de la société durant notre passage (année 2011), l'historique de la Caisse d'Epargne de Madagascar peut être divisé en trois, à savoir : sa naissance, son évolution dans le temps, et son projet d'avenir.

1.1 Naissance de la Caisse d'Epargne de Madagascar

Abordons en premier la création de la société: le mois d'Octobre 1918, l'Autorité Française a créé la Caisse Nationale d'Epargne (CNE), qui est à son origine. Elle était dans un premier temps, un Etablissement Public à Caractère Administratif (EPA), qui avait pour principale mission la collecte de l'épargne dans tout Madagascar, et a été rattachée à l'Administration des Postes et Télécommunications. Ne disposant pas encore d'un réseau assez élargi pour répondre à sa clientèle, elle a eu recours au service de la Paositra Malagasy (PAOMA). Par ailleurs, étant un établissement public, les épargnes collectées se doivent d'être placées auprès du Trésor Public, sous forme de Compte de Dépôt et Consignation (CDC). En 1975, le CDC Malagasy a remplacé le CDC Français, et a repris la gestion des fonds collectés par la firme.

1.2 Evolution dans le temps

Nous allons résumer l'évolution historique de la firme avec quelques dates marquantes : durant le courant de l'année 1985, la dénomination « Caisse d'Epargne de Madagascar ou CEM » a été adoptée, et au mois de Décembre de cette même année, le décret n°85/061, lui a permis de passer du statut d'EPA en Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial (EPIC). Ce nouveau statut repose sur deux principes: le maintien et l'assurance d'un bon équilibre entre les dépenses et les recettes, pour une meilleure gestion administrative, financière et organisationnelle, et le dépôt des fonds collectés auprès du Trésor Public, sous forme de Compte de Dépôt et Consignation (CDC). La CEM a obtenu plus d'autonomie, néanmoins, elle reste toujours, sous la tutelle du Ministère des Postes et Télécommunications sur le plan technique, et du Ministère de l'Economie de la Finance et du Budget sur le domaine financier.

Ensuite, en 1987, la société fut autorisée à déposer ses fonds auprès de la Banque Centrale de Madagascar (BCM), et autres établissements financiers. Un projet de développement, dont : le «Financial Market Development (FMD) », a été signé entre les Etats-Unis et Madagascar par l'intermédiaire de la CEM et l'United States Association for International Development (USAID) en 1993. Puis, la loi n°95/019 a fait de la CEM une Société Anonyme (SA), lui permettant ainsi de se libérer de la tutelle des deux ministères cités précédemment (des Postes et Télécommunications, de l'Economie de la Finance et du Budget) en Septembre 1995. Toutefois, ce ne fut qu'une phase de transition puisque le décret d'application de celle-ci n'a pas encore été promulgué. D'autre part, en 1996, la firme a été admise comme membre de l'Institut Mondial des Caisses d'Epargnes (IMCE) lors du congrès de Tokyo le 22 Octobre 1996. L'IMCE regroupe cent-quatre-vingt douze (192) caisses d'épargne issues de quatre-vingt douze (92) pays du monde. Outre tous ces événements, le 20 Novembre 1997, un accord de partenariat entre la CEM et la société américaine de transfert international d'argent : la Western Union (WU) a été signée. En conséquence, la CEM fut son premier représentant dans le pays, et cette coopération a débuté officiellement le 02 Août 1998.

Le 15 du mois de juin 2001, la loi n°95/019 a été abrogée, et une nouvelle loi portant le numéro : 2001/001, autorisant la transformation définitive de la CEM en Société Anonyme (SA) a été promulguée. Selon cette loi, le nombre d'actionnaires de la société serait à titre temporaire inférieur à sept, et l'Etat y serait majoritaire. La relation entre la CEM et la PAO-MA s'est dégradée en Juillet 2002, d'où la rupture de leur coopération. Le mois de Septembre 2003, le décret n°2002/1553 fixant la modalité d'application de la loi numéro 2001/001 est sorti, un Conseil d'Administration a été mis en place, et un nouveau directeur fut élu suite à une réunion de l'Assemblée Générale, et du Conseil d'Administration le 08 Septembre 2003. La société fut une agence d'exécution dans le cadre du projet Finance du programme Millennium Challenge Account, en Juillet 2006. Puis, un accord de partenariat avec la Fondation Allemande des Caisses d'Epargnes pour la coopération internationale, a été signé en Novembre 2006. Pour terminer, l'année 2007 est marquée par le désir pour la société de devenir une institution de crédit. En mi-juillet 2010, un nouvel organigramme relatif à cette transformation est mis en place, et actuellement, le nouveau statut de la CEM en tant que SA est effectif suite à l'adoption des décrets n°2002/1553 du 13 Décembre 2002, et n°2005/075 du 01 Février 2005. Ceux-ci stipulent également que l'Etat est l'unique actionnaire de la société, et qu'elle est sous la tutelle du Ministère de l'Economie de la Finance et du Budget(MEFB).

1.3 Perspectives d'avenir

Toujours d'après les informations recueillies, la société projette de devenir un établissement de crédit en 2012. Actuellement, elle est en phase d'attente d'un agrément, auprès de l'autorité compétente : la Commission de Supervision Bancaire et Financière (CSBF). Bref, la Caisse d'Epargne de Madagascar a fait un long parcours avant d'acquiescer son statut actuel, et, elle ne cesse d'évoluer, et de s'adapter aux besoins du marché. Passons maintenant à la prochaine section pour d'autres informations sur la CEM.


Section 2 : Renseignements généraux

La CEM a des agences qui la représentent, et est en partenariat avec la société américaine Western Union. Dans cette section, nous allons continuer avec les renseignements généraux de la CEM, puis de ses agences puis, terminer avec les agences dédiées Western Union.

2.1 Présentation de la société

Le tableau ci-après, nous fournira les données générales de la firme: dénomination, sigle, slogan, capital social, raison sociale, et identités personnelles auprès de l'Etat.

Tableau n° 1 : Identification de la Caisse d'Epargne de Madagascar

Intitulés	Description
Logo	
Dénomination	Caisse d'Epargne de Madagascar SA
Sigle	CEM
Raison sociale	Société Anonyme
Siège social	21, rue Karija Tsaralalana Antananarivo 101
Capital social	Ar 5 460 000 000
Numéro d'Identification Fiscale (NIF)	186 41813
Numéro statistique	10 338
RCS	2006 B00449
Slogan	« Caisse d'Epargne de Madagascar, tokinao hatrizay, mampanandroso anao hatrany »

Source : Service de la Comptabilité de la CEM, 2011

Le siège de la société se trouve à Tsaralalàna, avec son slogan: « Caisse d'Epargne de Madagascar, tokinao hatrizay, mampanandroso anao hatrany », elle attire ses clients en leur

offrant une meilleure sécurisation de leur épargne, et leur permet d'évoluer financièrement, et d'investir dans l'avenir, grâce à leur dépôt.

2.2 Les agences de la société et les agences Western Union dédiées

La Caisse d'Epargne de Madagascar compte actuellement vingt-deux (22) agences¹, et tous les produits de la firme y sont offerts, de même que les services de transferts d'argent par l'intermédiaire de la Western Union. En ce qui concerne la représentation de la société américaine « Western Union » par la CEM, trois bureaux communément appelés : « agences dédiées » existent à la 67 HA, à Nosy-be, et à Majunga, et seuls les produits de transferts d'argent sont présents.

Section 3 : La mission, les objectifs et les activités de la société

La CEM est une institution financière ouverte à toute la population, sans aucune distinction de catégories sociales. Pour plus d'informations lui concernant, nous allons poursuivre la présentation avec sa mission, ses objectifs, et ses activités. Abordons une à une ces trois rubriques.

3.1 Mission de la société

La CEM a comme mission : de permettre un accès facile aux services financiers au plus grand nombre de la population, sans distinction d'âge, ni de catégorie sociale, et de veiller à ce que chaque client, puisse tirer profit de leur épargne, pas seulement du point de vue de leur sécurité, mais surtout de l'intérêt qu'ils peuvent en tirer².

3.2 Objectifs de la société

La société s'est fixée un certain nombre d'objectifs : la contribution au développement du pays dans la filière de la finance, de l'économie, et de la société ; la couverture de toute l'île par la création de nouvelles agences ; la satisfaction des besoins du marché, par la diversification et l'amélioration de ses produits, et enfin, promouvoir la collecte de l'épargne en la rémunérant, afin de mieux pousser les gens à économiser³.

3.3 Activités de la société

La CEM, suite à son partenariat avec la Western Union, a une activité secondaire outre la principale. Ci-après les renseignements sur ces deux types d'activités dont accuse la firme (activité principale et secondaire).

¹ Caisse d'Epargne de Madagascar, 2011

² Caisse d'Epargne de Madagascar, 2011

³ Caisse d'Epargne de Madagascar, 2011

3.3.1 Activité principale

La CEM, a pour principale activité : la collecte des épargnes sans distinction sociale. En d'autres termes, elle offre à la couche populaire ne pouvant bénéficier, des services des grandes banques commerciales, le moyen de sécuriser leur revenu, et d'en tirer profit suite aux intérêts qui leur sont offerts.

3.3.2 Activité secondaire

La CEM a été le premier représentant de la Western Union dans le pays, après leur accord de partenariat le 20 Novembre 1997. Et, à partir de 1998, les services offerts par la WU s'ajoutent aux activités de la firme⁴. La WU, est une firme américaine créée en 1871, fondée par MORSE, elle se spécialise dans le transfert d'argent, et offre quatre types de produits qui sont :

- le « Will Call » : transfert d'argent d'une personne à une autre ;
- le « Quick Pay » : transfert d'argent d'une personne à une société ;
- le « Quick Cash » : transfert d'argent d'une société à une personne ; et enfin
- le « Bank Deposition » : transfert d'argent d'une société à une banque, ou à une assurance.

Bref, la Caisse d'Epargne de Madagascar est, d'une part, une institution financière spécialisée en épargne, orientée à toutes les catégories de personnes, permettant ainsi à toute la population de sécuriser leurs revenus. D'autre part, de par sa coopération avec la Western Union, elle offre des services se portant sur le transfert d'argent. Entrons maintenant sur le plan revenus, et produits de la firme.

Section 4 : Les revenus et les produits offerts par la société

Dans cette section, nous allons voir les autres sources de revenus de la société mise à part les épargnes collectées. Ensuite, les produits et services mis à la disposition de sa clientèle : le Compte Livret Epargne (CLE), le Compte Spécial Epargne (CSE), et le Compte Spécial Retraite (CSR).

4.1 Les revenus de la société

Mise à part les épargnes déposées par les clients, la société détient d'autres ressources financières, à savoir : le compte de dépôt et consignation (CDC), le bon de trésor par adjudication (BTA), les commissions sur transfert d'argent, et les placements à terme.

⁴ Caisse d'Epargne de Madagascar, 2011

4.1.1 Le Compte de Dépôt et Consignation (CDC)

Suivant l'article 49 de la loi numéro 063-015 en Juillet 1963, tous les établissements publics ont pour obligation de déposer leurs fonds auprès du Trésor Public sous forme de Compte de Dépôt et Consignation (CDC), rémunéré d'un taux d'intérêt. Ce compte, a pour but de renflouer le budget de l'Etat. Auparavant, la CEM a été obligée de le faire, mais actuellement, cela n'est plus une obligation puisqu'elle n'est plus un établissement public. Toutefois, elle y dépose toujours une grande partie de ses revenus, pour son taux d'intérêt avantageux.

4.1.2 Le Bon de Trésor par Adjudication (BTA)

Le BTA est un instrument de mobilisation de l'épargne public, et de financement de l'Etat, adressé par voie d'appel d'offre. Les publics cibles sont: les établissements financiers, les compagnies d'assurances, les personnes morales, les entreprises publics, et les particuliers. Comme conditions de souscription, les soumissionnaires doivent détenir un compte dans un établissement financier, et leurs signatures ne doivent pas figurer dans la liste des signatures écartées du refinancement auprès de la Banque Centrale de Madagascar. Le taux de rémunération, le nominal, et la maturité sont proposés par le soumissionnaire. Pour la maturité ou durée du placement, elle est soit : de quatre, douze, vingt-quatre ou cinquante-deux semaines⁵. La CEM répond à ces appels d'offres selon sa disponibilité financière.

4.1.3 Les commissions perçues des activités de la Western Union

Dans le cadre de sa coopération avec la WU, la CEM perçoit des commissions pour banque transaction, soit par virement bancaire, soit par versement de ces commissions à chaque transfert. A partir de ces opérations étrangères, l'entité peut bénéficier des gains de changes, ou subir des pertes de changes.

4.1.4 Les intérêts perçus des placements en dépôt à termes

La CEM, depuis l'année 1987 est autorisée à déposer ses fonds auprès d'autres établissements financiers (cf. p 3). A partir de ces placements, la société tire des intérêts, constituant ainsi en une autre ressource financière. Ceux-ci figurent dans la rubrique « chiffres d'affaires » au niveau du compte de résultat.

⁵ www.trésor-public.mg, Octobre 2011

4.2 Les produits offerts par la société

La firme lance sur le marché trois types de produits épargnes : le Compte Livret Epargne (CLE), le Compte Spécial Epargne (CSE), et enfin, le Compte Spécial Retraite (CSR). Nous allons donner ci-après une brève description de chacun d'eux.

4.2.1 Le Compte Livret Epargne (CLE)

Le CLE est un compte ouvert à tous les types de clients (enfants, adolescent, jeunes, adultes). Il est matérialisé par un petit carnet, sur lequel figurent toutes les opérations effectuées sur le compte : les versements, les remboursements, et les intérêts accordés annuellement. Trois types de livret épargne sont présents sur le marché : le « Livret Epargne Junior ou Sombiniaina », le « Livret Epargne Jeune ou Mihary », et le « Livret Epargne Particulier ou Mitsimbina ».

a) Le livret Epargne Junior ou Sombiniaina

Ce livret est un compte ouvert pour les enfants de moins de quinze ans, dans le but d'assurer leur sécurité, ainsi que pour leur prévoyance sociale. Aucun retrait ne peut se faire sur ce compte, jusqu'à ce que le titulaire atteigne sa majorité (dix-huit ans). La couverture du livret est blanche.

b) Le livret Epargne Jeune ou Mihary

Ce compte est disponible aux adolescents et jeunes (de seize à vingt-cinq ans). Il a été conçu afin de permettre au titulaire de préparer son avenir, ou constituer son patrimoine. Le livret est de couleur rouge.

c) Livret d'Epargne Particulier ou Mitsimbina

Le livret est destiné aux adultes désirant épargner une partie de leur gain. Ce compte permet à son titulaire, de mettre de côté une certaine somme, pour des projets futurs, ou tout simplement, pour la sécurisation de leurs revenus. La couleur du livret est grise. Après avoir vu ces différents types de « livrets épargnes », nous allons continuer avec le CSE.

4.2.2 Le Compte Spécial Epargne (CSE)

Le Compte Spécial Epargne, quant à lui, est destiné aux clients ayant une liquidité atteignant les Ar 10 000 000 au minimum. En ouvrant le compte, le client reçoit en contrepartie, un titre spécial épargne qui sera rémunéré d'un taux d'intérêt. La durée de validité de ce titre

varie de trois à douze mois, renouvelable, selon le choix du titulaire. Passons maintenant au dernier type de produits de la CEM : le CSR.

4.2.3 Le Compte Spécial Retraite (CSR)

Il y a deux types de Compte Spécial Epargne : le « Compte Spécial Retraite Entreprise ou CSRE », et le « Compte Spécial Retraite Particulier ou CSRP ». Sa particularité vis-à-vis des autres produits, tient sur le fait, qu'aucun remboursement ne peut se faire qu'une fois le titulaire du compte, ou l'employé de l'entreprise (cas du CSRE) ait atteint l'âge de la retraite (soixante ans).

a) Le Compte Spécial Retraite Entreprise (CSRE)

Le CSRE est matérialisé par un compte électronique, un contrat d'adhésion, et un protocole d'accord pour le personnel d'une société. Le versement se fait mensuellement, et est effectué par l'entreprise employeur. Il est constitué de deux parts biens distinctes : celle du patron, et celle de l'employé. En cas de renvoi, ou de démission, l'employé bénéficiera d'un remboursement partiel, suivant le contrat d'ouverture du compte. Pour ce type de compte, c'est l'entreprise qui confirme l'âge de retraite de ses employés.

b) Le Compte Spécial Retraite Particulier (CSRP)

Auparavant, ce compte n'était accessible qu'au personnel de la société, actuellement, il est ouvert à toutes personnes désirant assurer leur retraite. Le CSRP est un compte alimenté mensuellement par son titulaire, aucun remboursement ne peut se faire avant l'âge de retraite, confirmé par le client. En cas de décès du client, son avoir revient à son successeur, mentionné dans le contrat d'ouverture du compte, après présentation de l'acte de décès du légataire. Le tableau n°02 ci-dessous nous fournit des données sur l'évolution du nombre d'épargnants entre le 30 juin 2009 et le 30 juin 2010.

Tableau n° 2 : Evolution du nombre d'épargnants du 30/06/2009 au 30/06/2010 (clients)

LIBELLE	30/06/2010	30/06/2009	VARIATION	VARIATION EN %
Compte Livret Epargne (CLE)	988 961	959 228	29 733	3%
Compte Spécial Epargne (CSE)	159	170	-11	-6%
Compte Spécial Retraite (CSR)				
➤ Compte Spécial Retraite Entreprise (CSRE)	2 431	3 047	-616	-20%
➤ Compte Spécial Retraite Particulier (CSRП)	1 739	1 703	36	2%

Source : Direction des Etudes et Marketing de la CEM, 2011

Selon ce tableau, le nombre d'épargnants optant pour le CLE ont augmenté de 29 733 nouveaux clients, soit un pourcentage de 3%. De même, pour le CSRП, il y a eu trente-six nouvelles ouvertures, donnant ainsi une variation positive de 2%. Pour les cas du CSE, et du CSRE : ils ont subi une baisse de 6% pour le premier, et de 20% pour le second.

Bref, la CEM est une institution financière spécialisée en épargne, orientée vers la couche sociale à faibles revenus. Elle essaie de satisfaire au maximum les besoins du marché avec ses agences, et ses produits, qui, sont adaptés à tous les types de personnes, selon leur besoin : le compte livret épargne, le compte spécial épargne, ou le compte spécial retraite. Nous allons continuer par la présentation de la Direction Administrative et Financière, puis terminer avec un rappel théorique en relation à notre thème.

CHAPITRE II : PRESENTATION DE LA DIRECTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE ET THEORIE GENERALE

Par définition, la structure est l'ensemble des fonctions, et des relations déterminants de manière formelle, les missions de chaque unité de l'entreprise, et les modalités de collaboration entre unités⁶. Pour mieux connaître l'organisation de la DAF, auquel est rattaché le service de la comptabilité, et cerner notre thème, nous allons donner une brève présentation de celle-ci avant de passer au rappel théorique.

Section 1 : Présentation de la Direction Administrative et Financière (DAF)

La DAF, pour gérer le plan financier de la firme et de ses agences, est pourvu de trois services interdépendants : le service administratif, le service de la trésorerie, et le service de la comptabilité. Afin de comprendre son fonctionnement, ci-après les détails sur chacun de ces services (rôles et postes constitutifs).

1.1 Le Service Administratif

Commençons par le service administratif. Le service est formé de deux postes : le secrétaire administratif et la section analytique. Le premier s'occupe du courrier du service, établit les états récapitulatifs des factures, effectue les virements au Compte Chèque Poste (CCP). Le second, quant à lui, assure la gestion maximale des charges : vérification minutieuse des pièces comptables afin d'assurer le respect des règles concernant les factures, et les données qui y sont mentionnées, vérifications des pièces pour éviter les doublons... Le service élabore les bons de recettes, les ordres de missions, prépare les dossiers à signer par le directeur administratif et financier, vérifie les factures et, gère les pièces comptables. Il est aussi responsable de l'archivage des pièces comptables, mais puisque celui-ci n'est créé que tout récemment, cette tâche relève encore de la responsabilité du Service de la Comptabilité. Après avoir vu ce service, nous allons continuer avec le celui de la trésorerie.

1.2 Le Service de la Trésorerie

Le service a pour mission de gérer la trésorerie du siège et des agences (placement des excédents, détection des déficits, et excédents de trésorerie, financement des fonds de fonctionnement des agences), d'assurer le règlement des fournisseurs, le remboursement des Expressions De Besoins (EDB), l'enregistrement comptable des sorties en caisse, et le suivi des devises. Six postes forment le service, en premier, nous avons le responsable de contrôle des

⁶ Cours de principes et techniques de management, quatrième année, 2010

données, qui analyse les besoins de financement des agences, régularise les EDB, et fait le rapprochement avec l'équipe de la DCI. Ensuite, l'agent payeur, qui gère le coffre du siège (rapprochement journalier des avoirs en coffre et paiement des fournisseurs), puis, le responsable de classement et de l'enregistrement comptable des virements, dont les responsabilités se portent sur la prévision des risques opératoires en termes de conservation des pièces de trésorerie, et la réalisation des opérations comptables concernant les virements. Après, il y a le responsable de classement et d'enregistrement des livres comptables des agences, qui s'occupe de la prévention des risques opératoires sur les livres comptables, et les opérations comptables se rapportant à ces livres. Et en dernier lieu, nous avons le responsable des virements, et le secrétaire administratif. Le premier s'occupe du suivi des comptes en banque et avoirs en caisse des agences, de leur financement, et des autres virements. Quant au second, il est responsable du courrier du service, et assure une réponse rapide et efficace des requêtes spéciales des tiers (auditeurs, directeurs...). Nous allons terminer la section avec le dernier service rattaché à la DAF.

1.3 Le Service de la Comptabilité

Ce service est celui où notre se porte étude. Il s'occupe de la comptabilisation des pièces comptables de la firme, et de l'édition des états financiers conformément à la loi en vigueur. Il est pourvu de cinq postes, en premier, nous avons : le secrétaire comptable, qui gère le courrier, les fournitures du service, la réception des EDB et factures y afférentes par message électronique, attribue les chronos à chaque pièce, et comptabilise les opérations de deux agences (CEM 009 : Antsirabe, et CEM 002 : Fianarantsoa). Puis, le gestionnaire des immobilisations, pour la gestion de tous les biens de la société, et le compte des fournisseurs d'immobilisations. Ensuite, nous avons le gestionnaire des comptes de tiers, pour le suivi des comptes de la classe quatre (4), sauf pour ceux des fournisseurs d'immobilisations (compte 404000). Puis, le gestionnaire des comptes financiers, qui gère les comptes de trésorerie (banque, et caisse) de la société. En dernier, nous avons le gestionnaire des comptes de charges, dont le rôle se porte sur l'analyse des charges et leur comptabilisation.

Les comptables, sauf le gestionnaire des immobilisations, et la secrétaire comptable, font une rotation pour la tenue des comptes de charges et comptes financiers. Pour les comptes de Tiers, chaque comptable dispose d'un éventail de fournisseurs à gérer, suivant un ordre alphabétique : par exemple un comptable gère les fournisseurs dont les noms commencent par « A jusqu'à F », un autre pour les noms commençant par « G jusqu'à L », et ainsi de

suite. Par conséquent, la DAF détient une organisation bien claire, lui permettant d'assurer une meilleure gestion des informations financières, et de la trésorerie de la société et de ses agences. Nous allons maintenant passer à la théorie générale dans la prochaine section.

Section 2 : Théorie générale

Puisque notre travail traite les opérations comptables courantes (immobilisations, charges, comptes de Tiers, et comptes financiers), et leur retraitement selon le Plan Comptable de Etablissements de Crédit. Aussi allons-nous voir successivement : la comptabilité en général, ensuite la comptabilité au niveau des établissements de crédit, et enfin les théories sur les opérations comptables courantes.

2.1 Rappel sur la comptabilité générale

Dans cette sous-section, voyons en premier la définition de la comptabilité, sa finalité, et ses concepts de bases qui sont : les conventions comptables de base, les caractéristiques qualitatives de l'information financière, et les principes comptables fondamentaux.

a) Définition de la comptabilité

Le PCG 2005 définit la comptabilité comme étant : « un système d'organisation de l'information financière, permettant de saisir, classer, évaluer, enregistrer des données chiffrées ou non correspondant aux opérations de l'entité et de présenter les états financiers donnant une image fidèle de la situation financière, de la performance et des variations de la situation financière de l'entité à la date de clôture des comptes⁷ ».

b) La finalité de la comptabilité

« La comptabilité a pour finalité de produire les états financiers, à savoir : un bilan à une date donnée, état du patrimoine de l'entreprise, qui permet aux tiers d'apprécier sa pérennité, sa capacité à rembourser ses dettes et de connaître le résultat de l'exercice. Un compte de résultat, résumé de l'activité de l'entreprise pendant douze mois, qui permet d'expliquer la formation du résultat de l'exercice en récapitulant les revenus de l'exercice (produits), source d'enrichissement et les coûts (charges) sources d'appauvrissement. Il permet aux tiers d'apprécier la rentabilité de l'entreprise. Et enfin, une annexe, composée d'une suite de tableaux dont l'objectif est d'expliquer le contenu du bilan et du compte de

⁷ « Plan comptable général 2005 » articles 111-1, p11

tat⁸ ». Mise à part ces documents, s'ajoutent le tableau de variation des capitaux propres, et le tableau des flux de trésorerie.

c) Le concept de base de la comptabilité

La préparation et la présentation des états financiers constituent la finalité de la comptabilité. Elles se réfèrent aux normes préconisées dans le Plan Comptable Général 2005 (PCG 2005), dont : les conventions comptables de bases, les caractéristiques qualitatives de l'information financière, et les principes comptables fondamentaux.

▪ Les conventions comptables de base

Quatre conventions sont à respecter pour la tenue de la comptabilité : la convention de l'entité, qui insiste sur la nette séparation entre l'entité et ses propriétaires. Puis, la convention de l'unité monétaire, stipulant que seule l'Ariary est la monnaie de tenue des comptes. Ensuite, la comptabilité d'exercice (c'est-à-dire que : la comptabilisation se fait au moment de l'opération et non lors de la transaction monétaire). Et, en dernier lieu, la convention sur la continuité d'exploitation, prouvant que les comptes sont établis en se basant sur le fait que la société poursuivra ses activités, et qu'aucune décision de liquidation, ou de cessation partielle, ou totale d'activités, n'est prévue dans un avenir proche.

▪ Les caractéristiques qualitatives de l'information financière

Pour la prise de décision, les états financiers doivent garantir la transparence sur la réalité de l'entité, en présentant une information complète et utile. Aussi, faut-il que les caractéristiques suivantes soient respectées : l'intelligibilité, la pertinence, la fiabilité, la recherche d'une image fidèle, et la comparabilité des informations financières.

▪ Les principes comptables fondamentaux

Il y a huit principes comptables selon le PCG 2005 : le principe de l'indépendance des exercices, d'importance relative, de prudence, de permanence des méthodes, du coût historique, de l'intangibilité du bilan d'ouverture, de la prééminence de la réalité sur l'apparence et enfin le principe de non-compensation. Après ce bref rappel sur la comptabilité générale, nous allons voir ses spécificités au sein des établissements de crédit.

⁸ BEATRICE ET GRANDGUILLLOT FRANCIS, 2004, « *Mementos-Comptabilité Générale* », Gualino, EJA-PARIS, p19.

2.2 La comptabilité dans les établissements de crédit

Puisque la société est en phase d'attente de l'agrément de la CSBF sur l'acquisition du statut d'institution de crédit⁹, un retraitement des opérations comptables sur un logiciel bancaire, et selon un nouveau plan de comptes dont le plan comptable des établissements de crédits ont lieu. Pour cela nous allons faire un bref rappel sur la comptabilité des établissements de crédits.

a) Objet de la comptabilité des établissements de crédit

D'après le Plan Comptable des Etablissements de Crédit ou PCEC : « les activités bancaires consistent essentiellement en la collecte de dépôts du public en vue de distribution de crédits et/ou de placements financiers. Ces activités sont exposées à plusieurs risques aussi bien opérationnels que financiers. La comptabilité bancaire, doit permettre aux utilisateurs des états financiers de mieux appréhender les opérations spécifiques d'une banque ou d'une institution financière assimilée, et en particulier sa solvabilité, sa liquidité, l'éventail et le degré de risques inhérents à ses activités¹⁰ ».

b) Les principes retenus en informations financières pour les établissements de crédit

Les règles données par le PCEC sont les mêmes que celles stipulées dans le PCG 2005, toutefois certaines différences sont présentes. D'où les principes de bases, et les principes spécifiques aux institutions de crédits données par le PCEC. Voyons un à un ces principes.

▪ Les principes de bases

« Les opérations et les transactions effectuées par les établissements de crédit ne sont pas soumises à des règles spécifiques ou méthodes, autres que celles prévues par le Plan Comptable Général, sauf dispositions particulières consignées dans le PCEC. Sont retenues pour la préparation et la présentation des états financiers des établissements de crédit, les dispositions fixées par le Plan Comptable Général, notamment : les conventions comptables de base, les principes comptables généraux, les méthodes d'évaluation et de comptabilisation, les définitions et les éléments constitutifs des actifs, passifs, capitaux propres, charges et pro-

⁹Caisse d'Epargne de Madagascar, 2011

¹⁰ « Plan comptable des établissements de crédit cohérent avec les normes comptables internationales (IAS/IFRS) », article 111, p2.

duits, la composition et les règles de présentation des états financiers, l'organisation de la comptabilité¹¹ ».

▪ Les principes spécifiques

« En plus des dispositions à caractère général, les établissements de crédit doivent respecter les normes comptables internationales particulières concernant : la présentation de l'information financière relative à leurs activités, les définitions, les méthodes d'évaluation et de comptabilisation des instruments financiers. Le cadre comptable des établissements de crédit, ainsi que le contenu des états financiers, sont adaptés à leur cycle d'exploitation qui est l'intermédiation financière¹² ».

c) Le plan des comptes des établissements de crédit

Les établissements de crédit détiennent un plan de comptes qui leur sont propre, dont le PCEC. Il est formé de huit classes, les cinq premières sont les comptes de situation, les deux suivants : les comptes de gestion, et la dernière est la classe des hors-bilan, pour les comptes d'engagement. Pour mieux connaître ce plan de comptes spécialisé aux institutions financières, le tableau ci-après nous donnera plus de détails sur celui-ci.

Tableau n° 3 : Les classes des comptes du Plan Comptable des Etablissements de Crédit

Intitulés	Classes des comptes
Comptes de situation	Classe 1 : comptes d'opérations de trésorerie Classe 2 : comptes d'opérations avec la clientèle Classe 3 : autres comptes financiers Classe 4 : comptes des valeurs immobilisées Classe 5 : comptes de capitaux propres et passifs non courants
Comptes de gestion	Classe 6 : comptes de charges Classe 7 : comptes de produits
Comptes d'engagement	Classe 9 : comptes de hors-bilan

Source : Plan Comptable des Etablissements de Crédit du 27/10/2004

D'après ce tableau, ce sont donc les opérations de trésorerie, les opérations avec la clientèle, les comptes financiers (les encaissements, les débiteurs et créditeurs divers,...), les

¹¹ « Plan comptable des établissements de crédit cohérent avec les normes comptables internationales (IAS/IFRS) », articles 121-1 et 121-2, p3.

¹² « Plan comptable des établissements de crédit cohérent avec les normes comptables internationales (IAS/IFRS) », articles 122-1 et 122-2, p3.

valeurs immobilisées (titres, prêts, immobilisations,...), et les capitaux propres et passifs non courants qui forment les comptes de situation des établissements de crédits. Le hors-bilan, quant à lui, est constitué des engagements faites ou reçus par l'établissement (par exemple : compte 92 : engagements reçus d'établissements de crédit, compte 93 : engagements en faveur ou pour le compte de la clientèle,...).

d) Finalité de la comptabilité bancaire

La finalité de la comptabilité est toujours la même : édition des états financiers. Pour les institutions de crédits, un hors-bilan s'y ajoute. Ainsi, à chaque clôture d'exercice, les documents fournis sont : un bilan avec un hors-bilan, un compte de résultat, un tableau des variations des capitaux propres, un tableau des flux de trésorerie, une annexe précisant les règles et méthodes comptable utilisées, et fournissant des compléments d'informations sur le bilan et le compte de résultat. A titre d'explication, « le hors-bilan est un état récapitulatif qui recense : la nature et le montant des engagements d'extension de crédit irrévocables, parce que l'établissement de crédit ne peut pas les annuler à son gré, sans s'exposer à des pénalités, ou à des charges importantes¹³ ». Ainsi, une spécificité réside au niveau de la comptabilité des institutions de crédits. Après avoir vu ce rappel, nous allons passer aux théories générales sur les opérations courantes traitées au sein du service de la comptabilité de la firme.

2.3 Rappel théorique sur les opérations comptables courantes

Au sein du service de la comptabilité, les tâches sont réparties en quatre groupes : la gestion des immobilisations, la gestion des comptes de charges, la gestion des comptes de tiers, et la gestion des comptes financiers. Ainsi, nous allons donner un bref rappel théorique sur ces opérations comptables traitées par le service.

a) Les immobilisations

Commençons par les immobilisations. Elles font partie des Actifs Non Courants (ANC). Il y a trois types d'immobilisation dans une société : immobilisation incorporelle, corporelle et financière. «Une immobilisation incorporelle est un actif non monétaire (c'est-à-dire dont la valeur vénale en monnaie est susceptible de varier), identifiable et sans substance physique, détenue par une entité pour la production ou la fourniture de biens ou de services, la location ou l'utilisation à des fins administratives¹⁴». Ensuite, « une immobilisation corpo-

¹³ « Plan comptable des établissements de crédit cohérent avec les normes comptables internationales (IAS/IFRS) », article 223, p15 et 16.

¹⁴ « Guide annoté du plan comptable général 2005 », p23

relle est un actif corporel, détenu par une entité pour la production, ou la fourniture de biens ou de services, la location, ou l'utilisation à des fins administratives et qu'elle s'attend à utiliser sur plus d'un exercice ¹⁵».

Pour terminer, parlons des immobilisations financières. Ce sont les titres et créances qui appartiennent à l'une de ces quatre catégories énoncées par le PCG 2005 à l'article 332-1 : « les titres de participation et créances rattachées, dont la possession durable est estimée utile à l'activité de l'entité, notamment parce qu'elle permet d'exercer une influence sur la société émettrice des titres, ou d'en avoir le contrôle : participations dans les filiales, les entreprises associées ou les co-entreprises. Puis, les titres immobilisés de l'activité de portefeuille, destinés à procurer à l'entité à plus ou moins longue échéance une rentabilité satisfaisante, mais sans intervention dans la gestion des entreprises dont les titres sont détenus. Il s'agit d'actifs disponibles à la vente, mais non détenus à des fins de transaction. Ensuite, les autres titres immobilisés, représentatifs de parts de capital ou de placements à long terme, que l'entité a la possibilité, ainsi que l'intention ou l'obligation de conserver jusqu'à leur échéance. Et enfin, les prêts et créances émis par l'entité et que l'entité n'a pas l'intention ou pas la possibilité de vendre à court terme : créances clients et autres créances d'exploitation à plus de douze mois, prêts à plus de douze mois consentis à des tiers...¹⁶». Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût historique, et à chaque fin d'exercice, leur réévaluation est nécessaire afin d'en déduire leur valeur d'inventaire, et calculer les dotations aux amortissements. Pour les immobilisations subventionnées, deux choix sont possibles pour ce calcul : soit la subvention est reprise au rythme des amortissements, soit elle est déduite du coût de l'actif. Passons maintenant aux comptes des tiers.

b) Les comptes de Tiers

Les Tiers sont les personnes physiques ou morales, en relation avec l'entreprise dans la réalisation de ses activités. Ce sont : les fournisseurs, les clients, le personnel, les organismes sociaux (tels : la CNAPS ; l'OSTIE), l'Etat, les collectivités publiques, les organismes internationaux, les associés, les débiteurs et créiteurs divers. Les numéros de comptes qui leur sont affectés se trouvent dans la « classe quatre » du PCG 2005. Voyons maintenant les comptes financiers.

¹⁵ « *Plan comptable général 2005* », article 331-1, p27

¹⁶ PCG 2005, article 332-1, page 30

c) Les comptes financiers

Ici, nous n'allons parler que des comptes de trésorerie, notamment « les comptes de banques, établissements financiers et assimilés », et « la caisse que », étant donné c'est au niveau de ceux-ci que se réalisent les travaux comptables de la CEM. En ce qui concerne ces comptes, les sommes détenues auprès des banques et de la caisse forment ce que nous désignons les liquidités d'une société. Le compte « 512 Banque » peut présenter deux types de solde : créditeur ou débiteur. Par contre la « caisse : 53 », ne peut en aucun cas avoir un solde négatif ou créditeur. Avant de terminer cette première partie, nous allons aborder les comptes de charges.

d) Les comptes de charges

D'après l'article 132-2 du PCG 2005, « les charges sont des diminutions d'avantages économiques au cours de la période sous forme de consommations, de sorties, de diminutions d'actifs ou de survenance de passifs. Elles ont pour effet de diminuer les capitaux propres autrement que par des distributions aux participants aux capitaux propres ». Dans le cadre de son activité normale, l'entreprise supporte différentes charges qui peuvent être liées directement ou non à son activité proprement dits. Ces charges sont classées en deux catégories : charges fixes dont l'entité ne peut se passer pour fonctionner, et les charges variables.

Conclusion de la première partie :

En conclusion, la Caisse d'Epargne de Madagascar est une société anonyme orientée vers la collecte de l'épargne publique. Sa principale cible, est la couche populaire à faibles revenus, ne pouvant bénéficier des services financiers, des grandes banques commerciales. La firme ne cesse d'évoluer et de répondre de son mieux aux besoins incessamment évolutifs du marché. Ceci s'explique par les variétés de produits adressés aux clients, l'existence des vingt-deux agences, qui malgré leur nombre restreint, couvrent presque toute l'île.

A tout cela s'ajoute le projet d'avenir de la CEM : celui de devenir très prochainement un établissement de crédit. Puisque notre thème traite les tâches assignées aux personnels du service de la comptabilité, nous allons, dans la deuxième partie qui suit, donner la réalité comptable de la firme, puis analyser ces faits pour en déduire les points forts et les faiblesses.

« DEUXIEME PARTIE : ANALYSE DE L’EXISTANT »

Le service de la comptabilité de la Caisse d’Epargne de Madagascar est rattaché à la Direction Administrative et Financière, et concourt à la réalisation d’objectifs préétablis. Cette deuxième partie sera consacrée à l’analyse de la réalité comptable de la CEM, ainsi qu’à la détermination des forces et faiblesses. Elle comportera trois chapitres, dont :

- les supports de traitements comptables et la circulation des informations;
- le déroulement du traitement comptable au sein de la société;
- le passage du PCG 2005 au PCEC, les forces et faiblesses de la comptabilité générale de la société.

CHAPITRE I : LES SUPPORTS DE TRAITEMENTS COMPTABLES ET LA CIRCULATION DES INFORMATIONS

Selon les informations recueillies, les activités des succursales se limitent à l'offre des produits de la société aux clients, ainsi, elles ne tiennent pas leur comptabilité¹⁷. Ainsi, toutes les opérations comptables courantes sont gérées par le service de la comptabilité. Dans ce chapitre, nous allons voir les supports comptables (matériel, et documents), et la circulation des pièces.

Section 1: Les logiciels comptables

La CEM a depuis longtemps, informatisé sa comptabilité. Actuellement, elle utilise deux logiciels comptables : « Sage ligne 1000 », et « Central Global Banking ou CGB » selon les données recueillies au sein de la société (année 2011). Voyons un à un ces deux logiciels.

1.1 Le logiciel « Sage ligne 1000 »

La CEM, jusqu'à aujourd'hui, utilise « Sage ligne 1000 ». Le plan des comptes utilisé est celui recommandé par le PCG 2005. La saisie sur « Sage » se fait par lot, au brouillard selon leur « chrono (numéro attribué aux pièces comptables en fonction de leur arrivée dans le service) », et est précédée d'une imputation manuelle sur un document interne à la société. A partir de ce logiciel, diverses informations sont accessibles (par exemple : le mode de paiement d'un fournisseur, sa dénomination, son siège...). Il permet une édition provisoire des états financiers, et grand livre, donne automatiquement les soldes des comptes suite aux divers mouvements (débit, et crédit). Néanmoins, il a une faiblesse irrémédiable dont: l'absence d'application pour la gestion des immobilisations, entraînant l'usage de l'Excel. Ainsi, le calcul des amortissements des immobilisations du siège et des agences, et le suivi des biens, s'avèrent de lourdes responsabilités pour le gestionnaire du compte. Passons maintenant au second logiciel comptable.

1.2 Le logiciel «Central Global Banking ou CGB»

Suite à leur projet d'avenir, la société a acquis un nouveau logiciel comptable dont : le « Central Global Banking (CGB) ». Avec CGB, les informations financières sont plus affinées, car les comptes de chaque direction, et agences sont distincts les uns des autres, permettant ainsi, une facilité du suivi des informations financières. De plus, il permet une tenue informatisée des immobilisations. Comme la société utilise deux logiciels, les travaux des

¹⁷ Caisse d'Epargne de Madagascar, 2011

comptables sont en nette augmentation. En effet, ils ont pour tâche de traiter toutes les opérations comptables à la fois sur « Sage », et sur « CGB ». Après les logiciels utilisés par le service, continuons notre analyse avec les documents comptables.

Section 2 : Les documents comptables

La comptabilisation doit être sans erreurs, ni omission. Pour la CEM, des documents internes répondant à ces critères sont présents au service de la comptabilité. En dehors de ces documents, nous verrons aussi les pièces justificatives des opérations comptables.

2.1 Les documents internes

Afin de limiter les risques d'erreurs, un système de pré-comptabilisation est présent au sein de la société : la fiche d'imputation et le cachet PCEC. Le cachet PCEC est plus ou moins occasionnel, en effet il permet surtout aux comptables de se familiariser avec les nouveaux comptes dans le PCEC.

2.1.1 La Fiche d'Imputation (FI)

La FI est un journal manuel, à remplir obligatoirement avant de passer, aux deux logiciels comptables. La FI est divisée en deux, celle de gauche est pour la comptabilisation des opérations qui nécessitent un décaissement, en d'autres termes leur « prise en charge », (par exemple : les frais médicaux, les acquisitions d'immobilisations,...). Celle de droite, est pour les décaissements ou déblocage, ainsi que pour les recettes.

Une fois remplie, les renseignements suivants sont données par la FI: le chrono de la pièce, les comptes à imputer, la date de l'opération selon la facture, le libellé, le titulaire de l'opération, le montant, et enfin, le nom du journal (opérations diverses, achats, opérations sur banque ou par caisse). En effet, des codifications sont données au journal selon les numéros de comptes utilisés lors de la comptabilisation (manuelle, et informatique). Le tableau suivant nous donnera plus de détails concernant la codification du nom du journal.

Tableau n° 4 : Codification du journal au niveau de la société

Numéros de comptes	Nom du journal au débit	Nom du journal au crédit	
		Opération avec TVA	Opération sans TVA
Comptes 60... sauf le 606100 (eau et électricité)	AC : achats	FF : facture fournisseur	EXO : TVA exonérée
Compte 606100, et tous les autres (2, 61,62,...)	OD : opérations diverses	FF : facture fournisseur	OD : opérations diverses
Pour les comptes : ➤ 53 ➤ 512	➤ CA (caisse) ➤ BQ (banque)		

Source : Service de la comptabilité, 2011

Sur la partie gauche de la FI, pour les comptes 60...sauf le 606100, le nom du journal au débit est « Achats ou AC ». Pour les autres comptes (comptes 2, 61, 62,...), ce sera « Opérations Diverses ou OD ». Pour les comptes de trésorerie : 512 banques, et 53 caisses, le nom du journal au débit, et au crédit (à la partie droite de la FI) est: « BQ ou banque » pour le premier, et « CA ou caisse » pour le second. Si les opérations sont frappées de la « Taxe sur la Valeur Ajoutée ou TVA », les OD, et les AC ont pour contrepartie, au crédit : « Facture Fournisseur : FF ». Dans le cas contraire, le nom du journal demeurera OD pour les OD, pour les AC, le nom du journal au crédit sera: « EXO ou TVA exonérée ». Le tableau suivant nous donnera un exemple d'écritures sur la FI.

Tableau n° 5 : Comptabilisation manuelle d'une opération diverse (en Ariary)

Débit	Crédit	Chrono : 0315
OD	OD	Nom du journal
01/06/N		Date opération
614100	401100	Compte général
Loyer du mois de Mai de l’agence CEM 048 année N		Libellé de
048		l’opération
		Compte auxiliaire
		Compte produit
		Code utilisateur
400 000	400 000	Montant

Source : Service de la Comptabilité, 2011

614100 : charges locatives des agences

401100 : Fournisseurs de biens et services

048 : code de l'agence dans notre exemple

Dans cet exemple, l'agence Andravoahangy (CEM 048), doit payer son loyer du mois de Mai : le compte « 614100 : charges locatives des agences », est débité du montant à payer (Ar 400 000), en contrepartie, nous avons crédité le compte « 401100 : Fournisseurs de biens et services (le propriétaire du local) ». Le nom du journal au débit est « OD » car le numéro de comptes ne commence pas par « 60 », ensuite, ce nom reste inchangé au crédit (OD), car l'opération est hors TVA. Pour la CEM, les personnes (morales ou physique), envers qui elle a des obligations, sont regroupées sous la rubrique : « Fournisseurs de biens et services », et sont imputées au compte 401100. Une identité personnelle est attribuée à chaque Tiers pour leur suivi, mais c'est uniquement lors des saisies informatiques, pour le cas de « Sage », qu'ils sont différenciés les uns des autres. Par exemple, pour la station TOTAL, son identité est TOT001, pour la GALANA, c'est GALAN001. Au contraire, sur CGB, le service dispose d'une liste matérialisée par des photocopies renfermant « le matricule ou l'Identifiant : ID » du Tiers, et c'est celui-ci qui servira de numéro de compte sur la FI lors de la saisie manuelle. Le « compte auxiliaire » et le « code utilisateur », ne font qu'un. Ici, c'est l'agence CEM sise à Andravoahangy.

2.1.2 Le cachet PCEC

Le cachet PCEC est un document de pré-comptabilisation. Représenté sous forme de tableau, il est une étape à suivre pour passer du PCG 2005 au PCEC. Il a été instauré dans le service, pour permettre au personnel de se familiariser avec les nouveaux comptes. Sur ce cachet, nous avons les renseignements suivants : le numéro du lot de la pièce, la référence de la pièce ou chrono, le libellé de l'opération, les comptes à imputer, selon le PCEC, le titulaire de l'opération (dans la rubrique « AUX » sur le cachet), le montant, le nom du comptable qui s'est occupé de l'écriture, et la date de sa comptabilisation. Le « lot » est la localisation de l'opération dans « Sage ligne 1000 », il est formé d'une liste de chronos bien définis. A titre d'exemple, le « lot 26145 » est réservé uniquement aux pièces ayant un chrono entre « 400 à 499 », pour le « lot 26415 », ce sont les chronos portant les numéros « 700 à 799 ». Le cachet PCEC, est déposé sur la facture originale, dans la colonne « crédit », lors de la prise en charge, nous avons le matricule du fournisseur. En contre partie, nous trouverons « au débit » : les comptes de charges, d'immobilisations,...concerné. Pour le déblocage, le compte Tiers crédité, sera soldé par un compte de trésorerie. Dans la réalité, le déblocage et la prise en charge figurent sur un unique cachet, et sont différenciés par la couleur des encres : rouge pour le premier, et bleu pour le second. Le tableau suivant nous donnera un exemple

d'écritures comptables sur le cachet PCEC. Ici, nous allons mettre en gras et souligner les écritures de déblocages pour les différencier des prises en charges.

Tableau n° 6: Prise en charge et déblocage sur le cachet PCEC (en Ariary)

Caisse d'Epargne de Madagascar/PCEC					
N° LOT: 24730					
REF PIECE: 0315					
LIBELLE: Loyer du mois de Mai de l'agence 048 année N					
DEBIT			CREDIT		
GLE	AUX	MTT	GLE	AUX	MTT
653400	048	400 000	031620	048	400 000
<u>031620</u>	<u>048</u>	<u>400 000</u>	<u>131030</u>	<u>048</u>	<u>400 000</u>
OPERATEUR_-----					
DATE DE SAISIE : 01/06/N					

Source: Service de la Comptabilité, 2011

Nous avons repris l'exemple précédent (cf. tableau n°05) pour l'écriture ci-dessus. La prise en charge (en bleu) montre que le compte « 653400 : charges locatives des agences (compte 614100 dans le PCG 2005) », est débité du montant du loyer. Et en contre partie, nous avons le compte Tiers « 031620 (ANDRIAMANGA RADO) ». Dans cet exemple, le matricule du tiers en question est : 031620. Pour le déblocage (en rouge), le compte de Tiers 031620 est soldé par le compte : « 131030 : banque BFV SGE».

2.2 Les documents de bases pour la comptabilisation des opérations

Les comptes utilisés pour la comptabilisation sont issus d'un plan comptable relatif à l'activité d'une société. Pour la CEM, trois documents sont indispensables : le PCG 2005 pour le logiciel « Sage ligne 1000 », la liste des fournisseurs, et le PCEC pour le CGB.

2.2.1 Le Plan de comptes PCG 2005

Par définition, « le plan de comptes est la liste intégrale des comptes fournis par le plan comptable général¹⁸ ». Le plan de comptes utilisé par « Sage ligne 1000 » est le PCG 2005. Ce plan est constitué de sept classes, présentant pour chaque classe une liste de comptes à trois chiffres. Pour mieux répondre à leur besoin d'informations financières, une subdivision de six chiffres est adoptée par la CEM.

¹⁸ BEATRICE ET GRANDGUILLOT FRANCIS, 2004, « Mementos-Comptabilité Générale », Gualino, EJA-PARIS, p45

2.2.2 Le Plan de comptes PCEC

Selon l'article 112-2 du Plan Comptable des Etablissements de Crédit, cohérent avec les normes comptables internationales (IAS/IFRS), Arrêté n°20469/2004 du 27 octobre 2004 : « le PCEC constitue un dispositif commun à toutes les catégories d'établissements de crédit. Des modalités techniques d'application selon la catégorie, notamment les institutions de micro finance, peuvent être prises ». La CEM se doit d'utiliser le PCEC, et de s'y familiariser car il sera l'unique plan de comptes exploité à partir de l'année à venir.

2.2.3 La liste des fournisseurs

Avec CGB, les Tiers ne sont plus centralisés sur le compte 401100 (fournisseurs de biens et de services), mais ont chacun leur propre identité appelé identifiant ou matricule (ID). Ces ID se trouvent sur une liste appelée : liste des fournisseurs. Elle renferme le nom des tiers, et leur identité sur CGB (ID). Ainsi, lors des saisies comptables, les tiers ont chacun leur propre numéro de compte. Cela est une force pour CGB, car les informations sont plus affinées, et les possibilités d'erreurs concernant la détermination des rôles tiers sont évitées. Par exemple, le matricule de la TELMA : 031648 (selon le PCEC) est tout de suite saisi au lieu de faire comme sur Sage : l'imputer au 401100, puis rechercher le code qui lui correspond dans la rubrique « rôle tiers ». Après ces rubriques, passons maintenant aux pièces justificatives.

2.3 Les pièces justificatives des opérations comptables

Les pièces justificatives sont indispensables pour toutes écritures. En effet, aucune imputation ne peut se faire sans document permettant de prouver sa véracité. De plus, celles-ci sont tenues par la loi à être conservées pendant dix années. A part les factures, la société tient d'autres documents, qui sont aussi considérés comme des pièces à conserver.

2.3.1 La facture

Par définition, « la facture est un document établi en deux exemplaires par le fournisseur au moment de la vente : l'un est remis à l'acheteur, et l'autre est gardé par celui-ci. La délivrance d'une facture est gratuite, mais il y a lieu de vérifier la concordance entre la facture, la commande et la livraison. La facture doit être conservée pendant dix ans car elle constitue une pièce justificative¹⁹ ». Les comptables se réfèrent à la facture pour connaître les comptes à imputer. Par exemple : les données dans les factures de la JIRAMA est comptabilisée au compte relatif à « l'eau et l'électricité », de même, pour les factures des hôpitaux ou pharmacie, ce sera les « frais médicaux ».

¹⁹ Cours de comptabilité générale en première année (2007)

2.3.2 Les Expressions De Besoins (EDB)

L'expression de besoins (EDB), est un imprimé rempli par les agences (les directions aussi peuvent en faire si besoin est) pour faire part au siège de leur besoin financier. Par conséquent, les succursales, que ce soit, pour payer les salaires de son personnel, leur loyer, etc., remplissent ce document. Elle donne toutes les informations sur les dépenses, et les agences émettrices de la demande : le nom, le poste occupé, et la signature du responsable de l'agence demandeur de fonds, le montant, le motif de l'engagement financier, le code de la succursale (exemple : CEM 004 Majunga), la date de l'élaboration du document, le visa du Chef d'agence après approbation de la sortie de fonds venant du siège.

2.3.3 L'état récapitulatif

Toutes les factures, ne faisant pas appel aux EDB passent au Service Administratif de la DAF, pour être récapitulées sur un document appelé : « état récapitulatif ». Le chrono de la DCI, et les signatures du Directeur de la DCI, puis celle du Directeur Général ou de son adjoint sont apposés sur cet état. Les informations suivantes y sont données : l'objet de la dépense (par exemple état de salaire, état abonnement internet,...), le montant, le titulaire de celle-ci. Avant son élaboration, des vérifications sont faites par le personnel du service pour s'assurer du respect des normes : la concordance entre le bon de commande et la facture (rubriques, montant, nombre,...), la présence des informations sur le vendeur, et le client...

2.3.4 Le brouillon de caisse

Les décaissements peuvent se faire soit en espèces, soit par chèque, et se font auprès de l'agent payeur du Service de la Trésorerie. Pour les règlements en espèces, le service de la trésorerie tient un livre appelé : « brouillon de caisse », il renferme tous les mouvements de la caisse dans la journée. Pour la comptabilisation de ces opérations, le personnel du service de la comptabilité fait une copie du brouillon au jour le jour, établit une FI s'y afférent, passe aux deux logiciels comptables, puis termine les travaux par un classement. Ce document est divisé en deux : la partie supérieure est réservée aux recettes, et celle du bas aux dépenses. Les données qui y sont mentionnées sont : les libellés et chronos, le montant des opérations, et la somme totale des rentrées et sorties d'argent au niveau de la caisse.

2.3.5 La souche de chèque

Pour les règlements chèques, la souche est la pièce justificative indispensable. L'agent payeur, après que le chef du service de la trésorerie ait vérifié le respect des procédures de règlement des fournisseurs avant paiement, pour d'éviter les doublons. Puis, après vérification

du solde en banque, établit un chèque à l'ordre du Tiers. Ensuite, il met au dos de la souche le montant, le fournisseur, et le chrono de la pièce pour permettre sa comptabilisation. Une fois l'écriture achevée, le carnet de chèque est renvoyé au service de la trésorerie pour classement. Ainsi, sans pièces justificatives, aucune écriture comptable ne peut se faire. En effet, elles sont les sources d'informations, et servent de preuves irréfutables en cas de litiges ou de contrôle. Passons maintenant sur la circulation des informations.

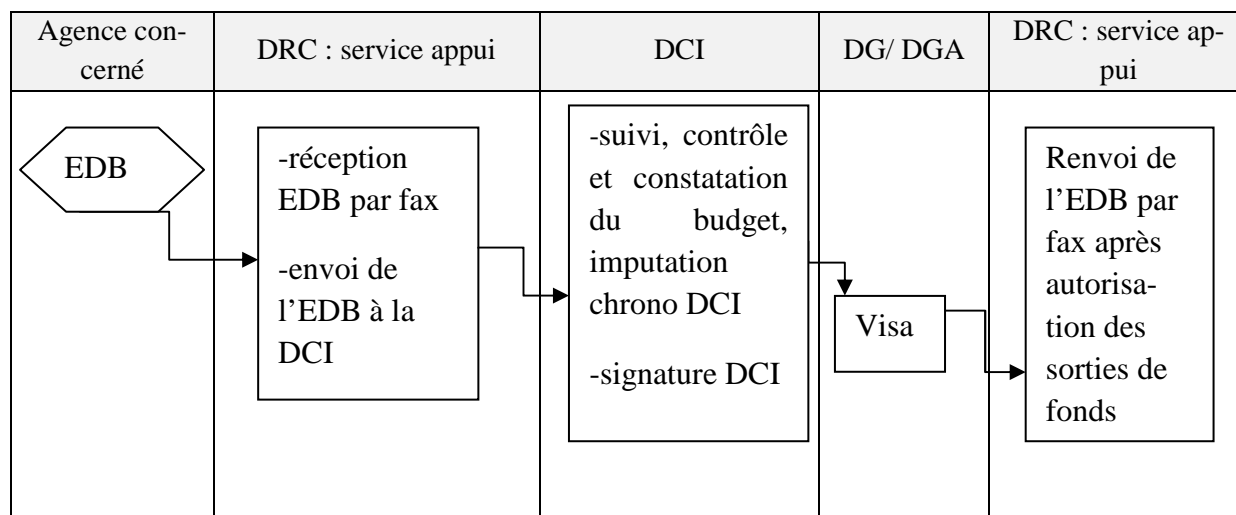
Section 3 : La circulation des pièces comptables

La circulation des informations financières est clairement définie dans les procédures, et, les principaux documents comptables qui circulent sont : les EDB et les factures. Nous allons illustrer et décrire dans cette section la circulation de ces pièces.

3.1 Les Expressions de besoins (EDB)

Les EDB viennent des agences en général, toutefois les directions et services peuvent dans certains cas en élaborer. Puisque ce dernier, est très rare, nous n'allons traiter que celles des agences. Sa circulation comporte deux étapes : la demande de fonds de fonctionnement, et le remboursement des agences.

Figure n° 1: La demande de fonds de fonctionnement

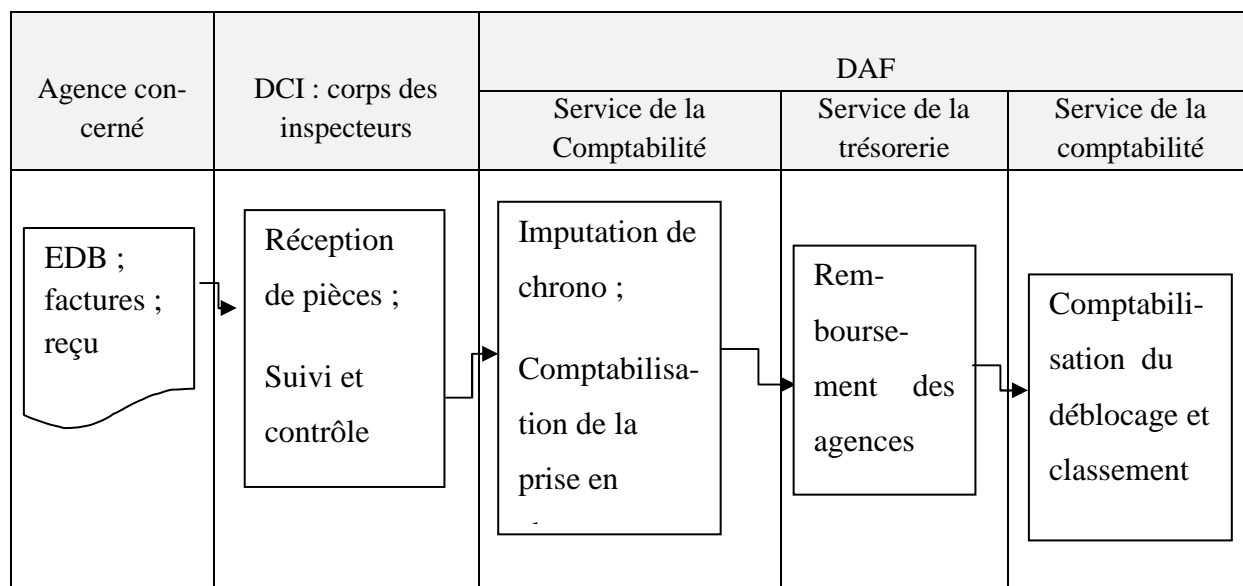


Source : Service de la Comptabilité, 2011

Lors d'un besoin financier (paiement salaire, loyer, entretien périodique des véhicules,...), les agences remplissent une EDB, puis, faxent le document au Service Appui qui est rattaché à la Direction des Relations avec la Clientèle (DRC). Une fois, la demande de fonds reçue, elle est envoyée auprès de la Direction du Contrôle Interne (DCI) pour suivi, contrôle et constatation du budget. Ensuite, la DCI donne un chrono à la pièce. Si le finance-

ment est accepté : le directeur de la DCI appose sa signature, envoie le document au Directeur Général ou son adjoint (DGA) pour être visée. En dernier lieu, le « service appui » renvoie l'EDB à l'agence, et la dépense peut avoir lieu. Nous allons maintenant continuer avec l'illustration de seconde étape de la circulation des EDB dont son remboursement.

Figure n° 2 : Le remboursement des EDB



Source : Service de la Comptabilité, 2011

Les Chefs d'Agences, selon les procédures, sont tenus d'envoyer tous les dix (10) du mois, les EDB avec leur facture, sans oublier les renseignements sur la modalité de paiement. En effet, le mode de paiement adopté est très important afin de permettre le déblocage. Ainsi, si l'opération a été réglée en espèces, un « reçu (pièce justificative de l'opération) » accompagne l'EDB. Si c'est par chèque, le numéro du chèque, le montant et la dénomination de la banque doivent figurer sur l'EDB. Les EDB sont réceptionnées par les inspecteurs (au niveau de la DCI) pour un suivi et contrôle. Ensuite, elles sont transmises au service de la comptabilité. Une fois les prises en charge terminées, les EDB sont envoyées au chef du service de la trésorerie pour le remboursement des agences, puis une fois encore, au service de la comptabilité pour le déblocage, et le classement définitif des pièces.

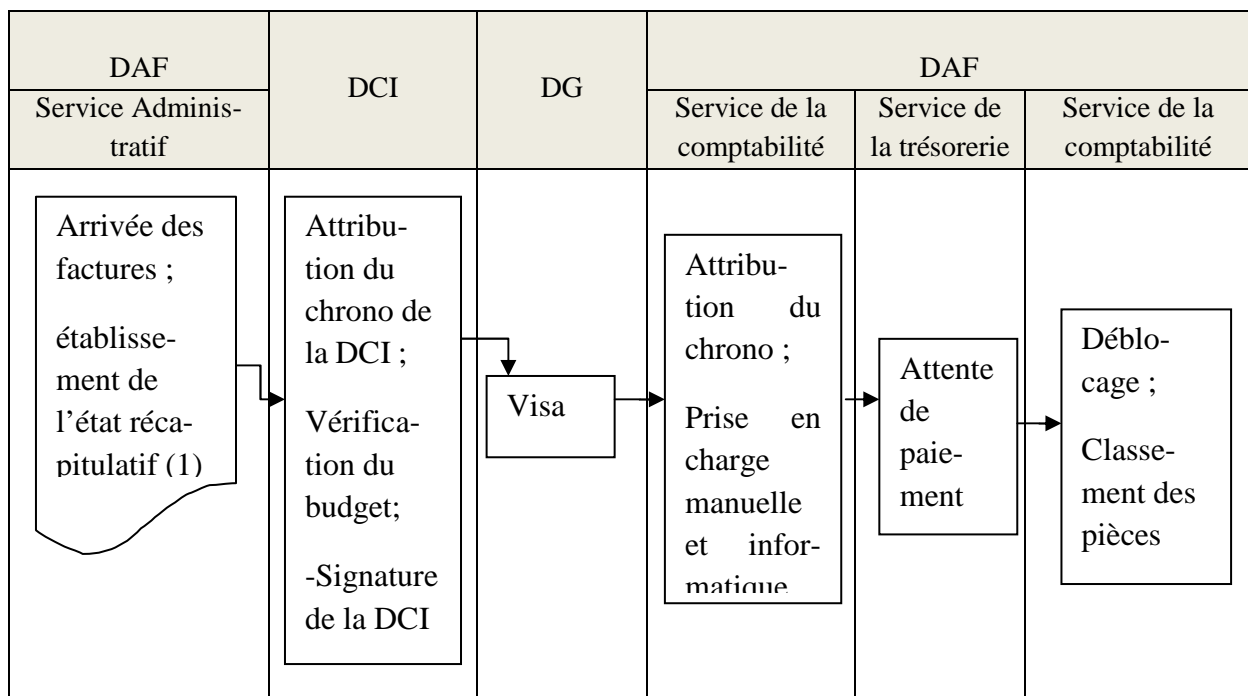
Actuellement, les EDB sont envoyés au jour le jour, par message électronique au service de la comptabilité afin de diminuer le retard des écritures. Du point de vue suivi des charges, les procédures offrent un avantage considérable. En effet, lors de la demande de fonds, des suivis et contrôles sont effectués, et cette étape se renouvelle lors de la réception de l'EDB et de ses factures (cf. fig. n°01 et 02). Toutefois, ce va-et-vient des informations en-

traîne un retard sur la comptabilisation des opérations puisque, ce ne sont pas les EDB d'une seule agence qui sont envoyés par mois au siège, mais celles de vingt-deux agences. Donc, une accumulation des pièces et un grand volume de tâches peut avoir lieu. Poursuivons notre analyse avec la circulation des factures.

3.2 La circulation des factures

Au sein de la société, les pièces comptables des opérations ne requérant pas les EDB suivent un circuit spécial. Pour mieux assimiler la circulation de ces pièces, l'illustration ci-dessous nous décrira les étapes où passeront ces informations financières.

Figure n° 3: La circulation des factures au sein de la société



Source : Service de la Comptabilité, 2011

(1) : vérification des factures, attribution de chrono propre au service administratif, et établissement de l'état récapitulatif.

Les factures ne faisant pas appel aux EDB passent d'abord au Service Administratif. Le personnel de celui-ci y procède diverses vérifications : la concordance entre la facture et le bon de commande (montant, articles commandés et livrés), respect des mentions obligatoires dans les factures (identité du fournisseur, et de la CEM qui est l'acheteur). Ensuite, un état récapitulatif la /ou les factures rassemblées est établi, et un chrono est attribué à chaque pièce récapitulée pour leur suivi. Les factures sont ensuite agrafées à leur état, et sont envoyées à la DCI. Au niveau de cette direction, un autre chrono, servant uniquement à celle-ci y est mis.

Puis, la vérification du budget se fait, suivi de la signature du directeur de la direction, et le visa du Directeur Général. Une fois ces étapes passées, les pièces, avec leur état sont envoyées au service de la comptabilité. La secrétaire comptable enregistre les pièces dans un cahier (cahier de transmission), attribue un chrono à la pièce selon leur arrivée au service, puis les donne aux comptables pour leur comptabilisation.

Après, ces pièces sont remises au chef du service de la trésorerie pour attente de paiement. Dès lors que le règlement est effectué, les comptables passent les écritures de déblocage, et classent les pièces. A chaque saisie sur les deux logiciels, des références sont données par ceux-ci, et les comptables sont tenus de les enregistrer sur les pièces afin de retrouver les écritures dans les logiciels. Sans oublier que le chef du service de la comptabilité contrôle au jour le jour les travaux de son équipe.

En conclusion, nous avons pu tirer que la CEM a des documents internes, qui jouent le rôle de pièces justificatives (état récapitulatif, la fiche d'imputation), et aussi de protection aux possibilités d'erreurs (la fiche d'imputation, et le cachet PCEC). A cela s'ajoute la clarté des procédures de circulation des données financières. Afin d'approfondir notre étude, nous allons continuer dans le chapitre qui suit avec le déroulement réel des opérations comptables au sein de la société.

CHAPITRE II : LE DEROULEMENT DU TRAITEMENT COMPTABLE AU SEIN DE LA SOCIETE

L'organisation comptable de la CEM est répartie en quatre groupes de comptes : les immobilisations, les charges, les comptes financiers et les comptes de Tiers. Pour mieux cerner cette réalité comptable, nous allons voir connaître le déroulement réel de celle-ci.

Section 1 : La méthodologie comptable de la société

Pour la comptabilisation des pièces, une méthodologie des travaux à réaliser doit avoir lieu. Au sein du service de la comptabilité de la CEM, elle peut être résumée en quatre étapes : l'attribution du chrono, le travail intellectuel, les écritures comptables, et le classement des pièces.

1.1 Attribution du chrono

A leur arrivée, les courriers sont réceptionnés par la secrétaire comptable. Donc, elle est le responsable de la gestion des pièces comptables. Afin de permettre le suivi des pièces, et d'éviter les risques de doublons, un numéro est donné à chaque pièce à son arrivée au service. Puis, elles sont enregistrées sur un cahier appelé : cahier de transmission. Il y a deux (2) cahiers de transmission dans le service : l'un est pour les données sur les directions et services, l'autre sur les agences. Ce numéro attribué à chaque arrivée des pièces, est appelé : chrono, il permet de différencier une pièce des autres, et de les retrouver en cas de requêtes de la part des tiers, ou des responsables le cas échéant. Prenons par exemple deux pièces comptables : un état portant sur des tickets de restauration, et un autre sur un abonnement de journaux. Le dernier chrono est 3132 avant leur arrivée au service, à leur enregistrement les numéros : 3133 et 3134 leur sont attribués. Passons maintenant à la seconde étape du cycle.

1.2 Le travail intellectuel

Après l'attribution du chrono, la secrétaire comptable passe les pièces à ses collègues. Tout d'abord, le comptable vérifie la nature de la pièce en sa possession : état de salaire, aide scolaire ou autres. Ensuite, il fait une comparaison des données dans l'état récapitulatif et la /ou les factures agrafées. Puis, il détermine le type d'opération (charge ou immobilisation), son titulaire (direction, service, agence), la nature du montant (hors TVA, ou avec TVA), et enfin les comptes à imputer. Pour les EDB, la modalité de paiement est indispensable (chèque ou en espèces). Le tout constitue ce que nous désignons comme : le travail intellectuel du personnel.

Prenons le cas d'un abonnement de journaux de la DCI : le comptable déduit tout d'abord que c'est un état d'abonnement de journaux, compare la facture et l'état récapitulatif, et en tire que c'est une charge. Une fois cela fait, il vérifie la nature du montant dans la facture : avec ou sans TVA, puis, son titulaire, dont la DCI. Ensuite, il donne les numéros de comptes à imputer, qui, ici sont les : « 618200 : abonnement, revue, journaux » (au débit), et « 401100 : fournisseurs de biens et de services » (au crédit). Entrons maintenant dans la partie saisie des écritures dans la sous-section qui suit.

1.3 La saisie comptable

Une fois les numéros de comptes déterminés, les comptables passent aux deux logiciels : Sage et CGB. La comptabilisation se fait en deux étapes : en premier, nous avons la prise en charge, puis une fois le règlement effectué, les comptables passent au déblocage.

1.3.1 La prise en charge

Parlons en premier de la prise en charge. Après le travail intellectuel, les comptables remplissent la fiche d'imputation, puis passent les écritures sur les logiciels comptables. Cette opération est qualifiée de « prise en charge ». Elle est valable pour les immobilisations et les charges, par contre, elle n'a pas lieu pour « les produits », puisqu'aucun règlement d'obligation n'a lieu. Ils sont tout de suite imputés dans les comptes de trésorerie. Continuons notre analyse avec la seconde étape : le déblocage.

1.3.2 Le déblocage

Une fois la prise en charge achevée, les pièces sont envoyées au service de la trésorerie, pour attente de paiement. Une fois réglées, elles sont retransmises au service de la comptabilité pour les écritures de déblocage. Le déroulement de cette opération se fait comme suit : le chef du service de la trésorerie vérifie que les pièces aient bien suivi les procédures mises en place, puis l'agent payeur paye le fournisseur à la date d'échéance, remplit le brouillon de caisse si paiement en espèces, et la souche, si c'est par chèque. Le comptable responsable des comptes financiers, fait une copie du brouillon de caisse, ou prend la souche de chèque, établit une fiche d'imputation, saisit les sorties de fonds sur « Sage et CGB », et enregistre les références données par l'ordinateur (par exemple : lot 24515 CA2011/029710, pour Sage et op 1027955 pour le CGB). Terminons la section avec la dernière étape : le classement.

1.4 Le classement

Après le déblocage, la secrétaire doit ranger les pièces comptables dans des classeurs selon leur chrono. Par exemple les chronos de 001 à 099 sont dans un classeur bien défini, les

100 à 199 dans un autre, et ainsi de suite. Pour les paiements par chèque, le carnet de chèque est renvoyé à l'agent payeur. A chaque validation des écritures sur les logiciels, des références apparaissent, et les comptables sont tenus de les enregistrer sur les factures pour permettre les vérifications, et les suivis des pièces. Donc, la CEM respecte les règles énoncées dans le Plan Comptable Général sur la tenue de la comptabilité au moyen de système informatique : « l'identification des documents informatiques est obtenue par : une numérotation des pages et des écritures, et par une datation des documents générés par le système, et offrant toute garantie en matière de preuve, par l'utilisation de logiciel de comptabilité interdisant la modification, ou l'annulation des opérations validées ²⁰ ». Il en est de même pour l'enregistrement de l'arrivée des pièces (existence du cahier de transmission), leur organisation (établissement de l'état récapitulatif) selon l'article 440-1 du PCG 2005 : « les pièces justificatives sont datées, et établies sur papier ou sur un support assurant la fiabilité, la conservation et la restitution éventuelle sur papier de leur contenu. Les opérations de même nature, réalisées en une même journée peuvent être récapitulées sur une pièce justificative unique ». Une méthodologie bien claire est donc suivie par chaque comptable, dans la réalisation de leur tâche. Continuons notre étude avec les différents comptes rencontrés dans le service.

Section 2 : La réalité de la comptabilité générale au sein de la firme

Les tâches du personnel sont réparties en quatre : la gestion des immobilisations, des comptes de charges, des comptes de tiers, et enfin des comptes de trésorerie. Les immobilisations sont gérées par une personne, et les Tiers sont répartis par ordre alphabétique et les postes restants font l'objet d'une rotation au niveau du personnel comptable.

2.1 La gestion des immobilisations

Dans la société, les immobilisations sont gérées par un seul comptable dû à l'importance de leur l'historique. Diverses tâches incombent à celui-ci depuis l'acquisition de l'actif jusqu'à sa sortie : les dotations aux amortissements pour les actifs à durée de vie limitée, l'évaluation des actifs à la date de clôture, la tenue des différents tableaux (tableau des amortissements, des immobilisations et des quotes-parts pour les actifs subventionnés), et le suivi des comptes « 404000 : fournisseurs d'immobilisations ».

2.1.1 Acquisition des immobilisations

Les immobilisations font partie des actifs du bilan, et sont destinées à être utilisées sur plus d'un exercice. Les types d'immobilisations présents au sein de la CEM sont: corporelles,

²⁰ « Plan Comptable Général 2005 », article 430-2, p72

incorporelles, financières et en-cours de réalisation. Les actifs corporels peuvent être issus d'une subvention (de l'USAID par exemple), et les en-cours, sont les travaux à long terme : construction d'un bâtiment... Les immobilisations sont comptabilisées à leur coût d'acquisition. Pour le cas des en-cours de réalisation, leur montant est mis sur le compte « 232000 : immobilisations en-cours » au lieu du compte réel de l'actif (213100: bâtiment annexe par exemple), puis une fois les travaux terminés, une écriture d'extourne entre en jeu (crédit du compte 232000, par le débit du compte de l'immobilisation en question, par exemple, le compte : « 213100 : bâtiment annexe »). Aucune dotation aux amortissements n'a lieu jusqu'à la date d'utilisation réelle du bien. Pour les biens issus d'une subvention, la société doit tenir un tableau particulier pour le suivi de l'étalement du transfert d'argent dont : le tableau des quotes-parts. Le tableau ci-dessous nous fournit les renseignements sur la prise en charge de l'acquisition d'immobilisation.

Tableau n° 7 : Prise en charge de l'acquisition d'immobilisation (en Ariary)

Débit	Crédit	Chrono : 3200
OD	FF	Nom du journal Date opération Compte général Libellé de l'opération Compte auxiliaire Compte produit Code utilisateur Montant
02/05/N		
218400 - 445600	404000	
Acquisition d'une photocopieuse		
DAF		
600 000 – 120 000	720 000	

Source : Service de la Comptabilité, 2011

La DAF a acheté une photocopieuse, le compte « 218400 : matériel informatique » est débité du montant hors taxe de Ar 600 000, et de la « TVA déductible : 445600 » Ar 120000 ($600\,000 \times 20/100$). En contrepartie, le compte « 404000 : fournisseurs d'immobilisations » est crédité du montant total de Ar 720 000. Le tableau suivant nous donnera les informations sur le déblocage d'immobilisation.

Tableau n° 8 : Déblocage du matériel informatique (en Ariary)

Chrono : 3200	Débit	Crédit
Nom du journal	BQ	
Date opération	02/06/N	
Compte général	404000	51201
Libellé de l'opération	Paiement des trois photocopieuses du 02/05 suivant chèque numéro...	
Compte auxiliaire	DAF	
Compte produit		
Code utilisateur		
Montant	720 000	720 000

Source : Service de la Comptabilité, 2011

Le 02 Juin de l'année N, le règlement du fournisseur eut lieu. Pour sa comptabilisation, le comptable remplit le côté droit de la FI. Ici, le paiement a été par chèque, et la banque concernée est la « BFV-SG » portant le numéro de compte « 51201 ». Pour ce faire, le compte 51201 : BFV SG est crédité du montant de Ar 720 000, en contrepartie, le compte « 404000 : fournisseurs d'immobilisations » est soldé pour la même somme, et est au débit du journal. Mise à part ces écritures comptables à saisir, le responsable de ce compte doit répondre à d'autres obligations, dont nous verrons plus de détails dans les sous-sections suivant.

2.1.2 Les différents tableaux tenus dans la gestion des immobilisations

Parmi les nombreuses obligations du responsable des immobilisations s'ajoute la tenue de certains tableaux, dont : le tableau sur les immobilisations et actifs non courants, le tableau sur les amortissements, et enfin, celui représentant les quotes-parts pour les biens subventionnés.

a) Le tableau des immobilisations et des actifs financiers non courants

Celui-ci donne tous les renseignements sur les ANC détenus par une société : dénomination, valeur à l'ouverture de l'exercice, mouvements au cours de l'année (acquisition, cession, apport, création, mise hors service, scission), et valeur en fin d'exercice. Pour la CEM, le logiciel « Sage » ne permet pas une tenue automatique des immobilisations, d'où l'usage de l'Excel. Par conséquent, son tableau doit montrer à la fois toutes les informations citées précédemment, et les informations sur la correspondance des données sur « Excel et Sage ».

b) Le tableau des amortissements

Selon l'article 331-7 du PCG 2005 : « l'amortissement correspond à la consommation des avantages économiques liés à un actif corporel ou incorporel. Le mode d'amortissement

d'un actif est le reflet de l'évolution de la consommation par l'entité des avantages économiques de cet actif : mode linéaire, mode dégressif ou mode des unités de production, le mode linéaire étant adopté, si cette évolution ne peut être déterminée de façon fiable. L'amortissement linéaire conduit à une charge constante sur la durée d'utilité de l'actif, le mode dégressif, conduit à une charge décroissante sur la durée d'utilité de l'actif, et le mode des unités de production donne lieu à une charge basée sur l'utilisation, ou la production prévue de l'actif ». A la CEM, les taux d'amortissement appliqués sont ceux donnés dans le Code Général des Impôts, et son plan d'amortissement est linéaire.

c) Le tableau des quotes-parts

Certaines immobilisations de la CEM sont issues d'un transfert de fonds venant des bailleurs de fonds. Dans ce cas, la tenue d'un tableau montrant l'étalement de la subvention, pendant la durée de laquelle le bien est inaliénable. Ce tableau est appelé : « tableau des quotes-parts ».

2.1.3 Les travaux d'inventaires sur les immobilisations

Dans le but de toujours donner une image fidèle, la société doit faire des inventaires annuels des immobilisations, afin de déceler les éventuelles dépréciations, et calculer les amortissements. Selon l'article 331-6 du PCG 2005 : « l'amortissement résulte de la répartition systématique du montant amortissable d'un actif, sur sa durée d'utilité estimée selon un plan d'amortissement, et en tenant compte de la valeur résiduelle probable de l'actif à l'issue de cette durée. La durée d'utilité et le mode d'amortissement corporelle, doivent être réexaminés périodiquement, et en cas de modifications importantes des estimations ou prévisions antérieures, la dotation aux amortissements de l'exercice en cours, et des exercices futurs doit être ajustée²¹ ». Le mode d'amortissement adopté par la société est : le mode linéaire, qui consiste à répartir une charge constante sur la durée d'utilité de l'actif. Ceci facilite, d'une part la tâche du gestionnaire, mais d'autre part, dû à la non disponibilité d'un logiciel pour les immobilisations, le gestionnaire de cette rubrique, a une lourde tâche, puisqu'il doit faire des rapprochements entre la liste des actifs qu'il a élaboré sur Excel, et les données dans Sage. Dans le cas des entretiens, agencements et aménagements donnant une augmentation de la valeur des actifs, le montant y afférent est comptabilisé sur le compte « 216000 : Agencement et aménagement des immobilisations », et un nouveau tableau des immobilisations est tenu. D'où, un nouvel élément à tenir sur Excel en résulte. Après avoir vu le domaine gestion des immobilisations, nous allons continuer notre analyse avec les comptes de charges.

²¹ « Plan Comptable Général 2005 », article 331-5, p28

2.2 La gestion des comptes de charges

Dans sa vie courante, les entreprises effectuent des dépenses, dont certaines sont indispensables (charges fixes), et d'autres occasionnelles (charges variables). Les charges regroupent l'ensemble des achats et des frais nécessaires à l'exploitation de l'entreprise. Ces charges ont pour effet la diminution des avantages économiques de la firme, et peuvent se présenter sous forme de consommations, de sorties, de diminutions d'actifs ou de survenance de passifs. Voici quelques exemples de charges fixes de la CEM : l'eau et l'électricité, les salaires du personnel, le loyer des agences, les abonnements en internet, les communications cellulaires etc. Comme charges variables, nous pouvons citer : les aides scolaires, les frais médicaux, les sponsorings, et les cadeaux pour la clientèle. Le tableau suivant nous montrera un exemple de prise en charge d'une charge fixe au sein de la CEM.

Tableau n° 9 : Exemple de charge fixe (en Ariary)

Débit	Crédit	Chrono : 3200
OD	FF	Nom du journal Date opération Compte général Libellé de l'opération Compte auxiliaire Compte produit Code utilisateur Montant
31/10/N		
626410- 445600	401100	
Abonnement internet mois de septembre		
Siège		
1 000 000- 200 000	1 200 000	

Source : Service de la Comptabilité, 2011

La charge en question est un abonnement en internet. La société, pour fonctionner, pour avoir des informations à jour, pour son nouveau logiciel, pour faire part des informations lui concernant à ses clients à partir de son site,...a besoin d'une connexion internet. Ainsi, cette charge s'avère indispensable pour le fonctionnement de l'entreprise. Donc, étant une obligation, une sortie de fonds en découle, d'où une charge fixe pour la firme.

Pour sa comptabilisation, le compte « 626410 : internet », est débité du montant de la charge en question (Ar 1 000 000), en contre partie, nous avons au crédit, le compte « 401100 : fournisseurs de biens et de services ». Le « 445600 : TVA déductible », nous informe que l'opération est soumise à la TVA, son montant est de Ar 200 000. Le tableau n°10 ci-dessous nous informera de la prise en charge des charges variables.

Tableau n° 10 : Exemple de charge variable (en Ariary)

Débit	Crédit	Chrono : 3310
OD	OD	Nom du journal Date opération Compte général Libellé de l'opération Compte auxiliaire Compte produit Code utilisateur Montant
01/09/N		
623500	401100	
Sponsorisation de la commune X		
009		
200 000	200 000	

Source : Service de la Comptabilité, 2011

La sponsorisation d'une activité dépend de la possibilité financière d'une firme. Ainsi, bien que cela puisse augmenter sa notoriété, la CEM n'augmentera pas ses charges par une nouvelle sortie de fonds, que si elle le peut financièrement. D'où le terme « variable ». Ici, le compte « 623500 : relations publiques » est débité de Ar 200 000, pour la comptabilisation de la charge variable, contre le crédit du compte « 401100 : fournisseur de biens et de services », le bénéficiaire de la donation faite par la société. Après les charges, passons aux comptes de trésorerie.

2.3 La gestion des comptes de trésorerie

La gestion des comptes de trésorerie, au sein de la CEM porte sur l'enregistrement des recettes, et des dépenses. Pour ce faire, les comptables se basent sur le brouillon de caisse, ou la souche de chèques selon le cas, puis passent à la FI, et terminent les écritures avec les saisies sur Sage et CGB. A titre d'exemple d'opérations traitées par le gestionnaire de ces comptes, nous pouvons citer : les intérêts des divers placements, les commissions suite à la représentation de la Western Union, l'approvisionnement de la caisse, les trop-perçus suite aux frais de missions. Nous allons voir dans le tableau qui suit le mode de comptabilisation des opérations de trésorerie.

Tableau n° 11 : Approvisionnement de la caisse (en Ariary)

Chrono	Débit	Crédit
Nom du journal	CA	
Date opération	01/05/N	
Compte général	530010	582000
Libellé de l'opération	Appro n° N/109/DAF	
Compte auxiliaire	DAF	
Compte produit		
Code utilisateur		
Montant	10 000 000	10 000 000

Source : Service de la Comptabilité, 2011

La caisse, ne doit jamais être créditrice, ainsi, des approvisionnements sont faits afin de la renflouer. Dans notre exemple, la caisse est approvisionnée de Ar 10 000 000. Pour sa comptabilisation, le compte « 530010 : Caisse agence CEM » est débité de Ar 10 000 000, et le compte « 582000 : virement interne » est crédité du même montant. Le libellé « Appro n°N/109/DAF » est la référence de la pièce dans le brouillon de caisse. Le tableau suivant nous informera sur l'écriture de déblocage en cas de règlement d'un fournisseur.

Tableau n° 12 : Règlement de l'abonnement internet (en Ariary)

Chrono	Débit	Crédit
Nom du journal	BQ	
Date opération	31/11/N	
Compte général	401100	51201
Libellé de l'opération	Règlement de l'abonnement internet mois d'Avril	
Compte auxiliaire	Siège	
Compte produit		
Code utilisateur		
Montant	1 200 000	1 200 000

Source : Service de la Comptabilité, 2011

La CEM a réglé son fournisseur en internet par chèque, et la banque où ce dernier pourra retirer son argent est la BFV-SG. Pour les écritures comptables : le compte « 51201 : BFV-SG » est crédité de Ar 1 200 000, et en contrepartie le compte « 401100 : fournisseurs de biens et services » est soldé par le débit de celui-ci au journal. Nous allons terminer l'analyse des quatre postes comptables de la firme avec la gestion des comptes de tiers.

2.4 La gestion des comptes de tiers

Les tiers sont les personnes en relations avec la firme (l'Etat, les fournisseurs,...), et les comptables se partagent la gestion de ces comptes par ordre alphabétique. Cette tâche a pour but : la justification du solde des comptes de tiers. Pour ce faire, le responsable des comptes édite la balance, afin de vérifier si les soldes sont normaux, consulte les grands livres correspondants, procède au rapprochement, et passe les écritures de redressement le cas échéant. Pour le gestionnaire des immobilisations, seuls les comptes « 404000 : fournisseurs d'immobilisation » est de son ressort.

Ainsi, des étapes sont préalablement définies pour chaque écriture comptable au niveau de la société : attribution de chrono, travail intellectuel, prise en charge, déblocage, classement des pièces. Les tâches sont réparties entre le personnel du service, selon l'organisation mis en place. Dans le prochain chapitre, nous décrirons le passage du Plan Comptable Général au Plan Comptable des Etablissements de Crédit, ensuite, nous donnerons les forces et faiblesses de la comptabilité générale de la firme.

CHAPITRE III : LE PASSAGE DU PCG AU PCEC, LES FORCES ET FAIBLESSES DE LA COMPTABILITE GENERALE DE LA SOCIETE

Puisque notre thème traite les tâches attribuées au personnel du service de la comptabilité, et qu'en plus la CEM, est en phase de devenir un établissement de crédit, nous allons aborder les opérations relatives au passage du PCG 2005 vers le PCEC. Continuons donc avec ce passage de la comptabilité de la société, puis terminons avec les points forts, et faiblesses rencontrés.

Section 1 : Le passage du Plan Comptable Général au Plan Comptable des Etablissements de Crédit

La société, se prépare à devenir un établissement de crédit, et a acquis un nouveau logiciel comptable : le CGB. Des mesures permettant de quitter plus facilement « Sage ligne 1000 », et migrer au « Central Global Banking » est présent au sein du service de la comptabilité. Cette section nous renseignera les étapes à franchir pour passer au CGB.

1.1 L'édition des lots

Les données enregistrées sur « Sage » doivent être les mêmes que celles sur « CGB », puisque ce sont les mêmes informations qui y sont traitées. De plus, avant de quitter totalement « Sage », toutes les données traitées sur celui-ci doivent être transmises dans « CGB ». Pour ne pas se tromper, les comptables, doivent éditer les écritures faites sur « Sage », afin d'y saisir manuellement les équivalents des comptes du PCG selon le PCEC. Cela se fait par lot, et sur ce document se trouve : le numéro du lot édité, l'année de l'exercice en-cours, toutes les informations pris par le logiciel « Sage » (date de saisie, numéro d'écriture, type de pièces, compte,...). C'est la base du transfert des informations financières, en partant du premier logiciel comptable au second, et avoir les mêmes données. Continuons avec la prochaine étape.

1.2 La transcription des numéros de comptes

Le « CGB » est le second logiciel comptable de la CEM, une fois devenue une institution de crédit, il sera le seul mis en service. Les méthodes de comptabilisation restent les mêmes, que ce soit sur sage ou sur CGB, la différence réside sur les numéros de comptes employés, et la différenciation des comptes des agences et des directions. Par exemple, pour le cas d'un abonnement de journaux, pour les agences, le compte « 065376 : abonnement de journaux » est celui qui sera imputé lors de sa comptabilisation. Par contre, si cette opération se passe au niveau de la DCI par exemple, le compte « 965001 » est celui utilisé, ensuite, dans

CGB, une spécification du type de charges est faite, plus précisément, ce sera le compte 653700001115 (abonnement de journaux au niveau de la DCI) qui est débité. Sur le lot édité, les numéros de comptes selon le PCG 2005 seront échangés par leur équivalent dans le PCEC, c'est ce que veut dire le terme : « transcription des comptes ». Le tableau suivant nous donnera des exemples de numéros de comptes du PCG 2005, et leur équivalent sur le PCEC.

Tableau n° 13: Equivalent des comptes du PCG au PCEC

Intitulés	Numéros de comptes	
	PCG 2005	PCEC
Abonnement journaux	618200	653700
Charges locatives agences	614100	653400
Entretien matériel roulant	615520	653500
Frais médicaux	645400	652500
Logiciel	204000	042120
Matériel mobilier de bureau	218300	042295

Source : Inspiré du PCG 2005 et du PCEC de la CEM, 2011

Ainsi, que ce soit pour le PCEC ou le PCG 2005, les intitulés de comptes sont les mêmes. C'est au niveau des numéros de comptes que la différence se fait remarquer. A titre d'exemple, et selon le tableau comparatif ci-dessus : le numéro de compte relatif aux frais médicaux est « 652500 », et pour les logiciels, c'est le « 042120 » selon le PCEC. Après ces informations sur le passage du PCG au PCEC, nous allons maintenant voir les forces de la comptabilité générale de la firme.

Section 2 : Les forces de la comptabilité générale de la société

La pérennité de la société montre une bonne gestion des informations financières. Dans cette section, nous allons voir les forces de la comptabilité de la firme, qui ont permis aux dirigeants de fier leurs décisions sur les états financiers délivrés par le service.

2.1 Les forces au niveau du travail comptable

Les points forts de la comptabilité générale de la société, se situent sur le plan travail comptable, sur la clarté des procédures concernant la circulation des pièces, et sur le personnel du service. Nous allons aborder dans cette sous-section, les forces au niveau du travail comptable et de la circulation des informations.

2.1.1 L'existence d'une pré-comptabilisation

La société utilise la « fiche d'imputation et le cachet PCEC » avant de passer aux deux logiciels. C'est un atout pour la comptabilisation des pièces, car les risques d'erreurs et d'omissions sont limités. En effet, les comptes à utiliser sont déjà présents sur la fiche, et sur le cachet PCEC. Une fois sur « Sage et CGB », ils copient les données, tout en revérifiant les écritures effectuées. Pour le cas des nouveaux (stagiaires par exemple), non encore habitués à la méthode de travail du service, cette étape est très importante pour ne pas induire en erreur, et fausser les informations financières de la firme.

2.1.2 Le contrôle effectué par le Chef de service et les réunions périodiques

Le chef du service effectue un contrôle journalier des travaux de son équipe, les corrige en cas d'erreurs, et donne des instructions si nécessaire. Ainsi, les écritures sont corrigées le cas échéant, et les comptables en conséquence, affinent leurs compétences suite aux directives, et conseils de leur supérieur. De même, une réunion mensuelle, suivie d'une séance extraordinaire, si besoin est, est prévue dans le service. Au cours de cette réunion, le chef du service transmet les informations, motive son équipe, et donne des recommandations sur le travail de chacun pour de meilleurs résultats.

2.1.3 L'édition des lots de Sage pour passer au nouveau logiciel

Puisque les numéros de comptes sur le PCG 2005, et le PCEC sont complètement différents, une familiarisation avec le PCEC est incontournable. Le service, pour passer les écritures déjà imputées dans « Sage » au « CGB », édite les informations comptabilisées dans Sage. C'est une force pour la comptabilité de la firme, surtout au niveau des imputations comptables sur CGB car, les erreurs dans la transcription des comptes seront évitées. De plus, les comptables pourront facilement s'habituer aux comptes, et s'en souvenir à force de les saisir manuellement, puis sur CGB.

2.1.4 La clarté des procédures

Les étapes de circulation des informations sont très claires, en effet, le passage, et les objectifs de chaque direction, services où passent les pièces sont clairement définies²². Il en est de même pour les différentes codifications des journaux sur le plan comptabilisation des opérations²³ : OD (opérations diverses), AC (achats), FF (facture fournisseur), Exo (TVA exonéré), CA (caisse) et BQ (banque), qui, permettent une meilleure traduction des informations financières dans la société.

²² Cf. fig n°1, 2, 3 p31, 32,33

²³ Cf. p24 tableau n°4

2.1.5 L'utilisation du cahier de transmission

L'enregistrement des pièces dans le cahier de transmission, lors de leur arrivée au service, est un atout pour la firme. En effet, les comptables n'ont plus qu'à s'y référer pour trouver les pièces au cours de l'année, et ceux dont ils en ont besoin. Par exemple, pour connaître toutes les immobilisations acquises dans le courant de l'année, le gestionnaire du compte, n'a qu'à consulter le cahier, et y trouver facilement le chrono, le lot où la pièce a été imputée dans « Sage », et en conséquence dans « CGB ».

2.2 Forces sur le plan ressources humaines

Les ressources humaines sont très importantes si une firme veut progresser. En effet, plus le personnel est compétent, plus il est productif. Dans cette sous-section, nous allons donner des forces relatives au personnel du service, à savoir : leurs compétences, et les relations entre collègues de travail.

2.2.1 Un personnel productif

Un individu motivé, est celui qui consacre toutes les énergies dont il dispose à la réalisation de la tâche qui lui a été confié²⁴. Durant notre passage dans le service, on a pu constater que les comptables de la CEM, sont déterminés, travailleurs, et sérieux. Ils essaient toujours de réaliser au maximum les tâches qui leur sont assignées, malgré leur volume important. C'est un point fort pour la firme car plus ils sont productifs, plus les résultats deviennent meilleurs.

2.2.2 Une bonne entente entre collègues, entre chef et subordonnée

Le personnel du service, dans leur travail, est à certains moment confronté à des cas auxquels il n'arrive pas à résoudre seuls et s'entraide entre eux, ou encore font part à leur supérieur si la situation l'exige. Par exemple : soucis sur des écritures à passer sur le nouveau logiciel comptable. Cet esprit de partage traduit une bonne entente entre collègues de travail, ce qui peut être traduit en une force pour le service, car plus il y a entraides et partages de connaissances, plus les performances sur le travail augmentent. Après avoir vu les points forts, passons aux points faibles.

²⁴ Cours de Principes et Techniques de Management, quatrième année (2010)

Section 3 : Les faiblesses rencontrées

Bien que des procédures et règles soient présentes pour la réalisation des travaux comptables, nous avons constaté certaines anomalies. Dans cette section, nous allons voir une à une les faiblesses que nous avons pu constatées concernant la comptabilité de la firme.

3.1 Au niveau de la circulation des informations (cas des expressions de besoins)

Concernant la circulation des EDB, nous avons relevé : l'encombrement des tâches des comptables et du personnel de la DCI, le retard de la comptabilisation, et l'illisibilité de certains documents venant des agences. Dans cette sous-section, nous allons détailler successivement ces trois rubriques.

3.1.1 Encombrement des tâches des comptables

Selon les procédures de la société, les EDB accompagnées de leurs pièces justificatives, doivent être envoyées à la DCI, tous les dix (10) du mois²⁵. Or, ce sont les vingt-deux agences qui envoient leurs pièces à la direction. De plus, la transmission des pièces au niveau des agences hors d'Antananarivo se fait par colis express, et ceux-ci n'arrive que quelques jours après la date de leur envoi. En outre, leur réception n'est pas également simultanée. De ce fait, le volume des pièces à traiter par la direction est élevé. Or, ce sont ces pièces traitées par la DCI qui seront pris en charge à la DAF. En conséquence, les pièces à comptabiliser au niveau du service de la comptabilité sont aussi très nombreuses.

3.1.2 Retard de la comptabilisation

Suite au retard de l'arrivée des pièces au service, dû au temps écoulé pour que les pièce des agences arrivent à la DCI, puis de l'encombrement des pièces traitées par la DCI, les prises en charges des pièces subissent un retard. Ainsi, les opérations ne seront pas comptabiliser à temps, et des provisions pour charges relatives à ces opérations sont toujours constituées à chaque fin d'exercice. A titre d'exemple : durant notre passage dans le service, nous avons constaté que certaines opérations au mois de Mai ne sont traitées que durant le mois de Juillet. Donc un décalage de un mois, puisque au lieu d'être comptabilisé en Juin, elles ne le seront qu'en Juillet. Passons maintenant à la dernière faiblesse concernant la circulation des informations.

3.1.3 Illisibilité et erreurs des pièces envoyées par les agences

Aujourd'hui, les agences sont tenues d'envoyer au jour le jour au service de la comptabilité, les EDB accompagnées de leur facture par message électronique, en fonction de leur

²⁵ Caisse d'Epargne de Madagascar, 2011

réalisation. Au lieu d'être une force pour la firme, car le retard des écritures sera évité, des problèmes sont rencontrés. En effet, certaines informations sont illisibles, tant pour les EDB, que pour les factures : les factures et les EDB sont mal scannés, d'où, les détails les plus importants ne sont pas visibles, à savoir le montant dans les factures, les dates des opérations. Or sans pièce justificative fiable, aucune comptabilisation ne peut se faire. Ensuite, certaines agences au lieu d'envoyer les pièces demandées envoient d'autres documents qui n'ont rien à voir avec les EDB et les factures. En conséquence, les données reçues sont inexploitable. Entraînant un décalage dans leur comptabilisation, puisque, pour effectuer leurs tâches, les comptables ont besoin d'informations fiables, aussi sont-ils forcés de contacter les succursales pour l'envoi d'un nouvel email, ou pour une clarification des informations. Sans oublier le fait que les pièces peuvent être déjà rangées et que, le responsable doit les rechercher. Après avoir vu le domaine de la circulation des informations, nous allons continuer notre analyse sur le plan travail comptable.

3.2 Faiblesses au niveau de la méthodologie comptable

Dans cette section, nous allons parler des points faibles rencontrés dans le domaine des travaux comptables. Ces failles sont : le non remplissage de la fiche d'imputation, la non édition des lots dans «Sage ligne 1000», l'utilisation d'une liste des fournisseurs non à jour, et enfin, la répétition des tâches.

3.2.1 Non respect des procédures (fiche d'imputation, éditions de lots)

Les comptables, ont pour obligation de remplir la FI avant de passer sur Sage et CGB. Or, lors de notre passage dans le service presque la moitié des pièces comptables, ne contenaient pas de FI. Certes, les tâches des comptables sont volumineuses (environ 6000 à 6500 pièces par année en moyenne)²⁶, mais cette pré-comptabilisation est indispensable, car des risques d'erreurs peuvent surgir et nuire à la fiabilité des états financiers. Par exemple, au lieu de saisir un compte d'immobilisation, un compte de charges à été imputée, en conséquence, les données dans les états financiers sont faussées. Des failles sont aussi rencontrées sur les éditions des lots, en effet, elles sont exigées pour faciliter le passage des écritures de« Sage » vers « CGB », et pour mieux se familiariser avec les nouveaux comptes. Or, les comptables sont parfois tentés de s'en passer, et vont directement sur CGB. Cela peut induire en erreur, et fausser les données dans CGB, car les nouveaux numéros de comptes, et le nouveau logiciel ne sont pas encore totalement maîtrisés par le personnel.

²⁶ Service de la comptabilité, 2011

3.2.2 Manque de mise à jour de la liste des fournisseurs

Pour le CGB, les Tiers, ont chacun une identité ou matricule (ID), qui lui est spécifique. Et, c'est à partir de celle-ci, que se basent les écritures comptables sur le logiciel CGB. Pourtant, la liste des fournisseurs utilisée n'est pas totalement à jour. Donc, les comptables, avant de passer à la comptabilisation des pièces, vont devoir créer le matricule des fournisseurs absents, ou les imputer aux « fournisseurs divers : 031568 », du PCEC, puis de passer une écriture d'extourne une fois la liste à jour. D'où une perte de temps, suivi d'une augmentation des travaux des comptables, qui sont déjà difficiles à couvrir. Les deux tableaux suivants nous donnent une application sur l'écriture d'extourne, due au non mise à jour de la liste des fournisseurs.

Tableau n° 14 : Prise en charge sur le compte fournisseurs divers (en Ariary)

Caisse d'Epargne de Madagascar/PCEC					
N° LOT: 24730					
REF PIECE: 125					
LIBELLE: Loyer du mois de Mai de l'agence 009 année N					
DEBIT			CREDIT		
GLE	AUX	MTT	GLE	AUX	MTT
653400	009	500 000	031568	009	500 000
OPERATEUR_-----					
DATE DE SAISIE : 01/06/N					

Source : Service de la Comptabilité, 2011

ANDRIANARISOA LALAO, propriétaire du local loué a Antsirabe n'est pas encore dans la liste des fournisseurs, donc, pour permettre la saisie comptable, le compte « 031568 : Fournisseurs divers » est crédité de Ar 500 000, contre le débit du compte « 653400 : charges locatives des agences ». Une fois son matricule créé, une écriture d'extourne aura lieu. Et c'est ce que nous allons traiter dans le tableau n°15 ci-après.

Tableau n° 15: Prise en charge sur le compte fournisseurs divers : extourne (en Ariary)

Caisse d'Epargne de Madagascar/PCEC					
N° LOT: 24730					
REF PIECE: 125					
LIBELLE: Pour extourne					
DEBIT			CREDIT		
GLE	AUX	MTT	GLE	AUX	MTT
031568	009	500 000	031681	009	500 000
OPERATEUR_-----					
DATE DE SAISIE : 05/06/N					

Source ; service de la comptabilité, 2011

ANDRIANARISOA LALAO, a maintenant comme « ID : 031681 », donc le compte 031568 : fournisseurs divers est soldé par le crédit de celui-ci.

3.2.3 Lourdeur des tâches comptables

Puisque les comptables doivent traiter à la fois sur les deux logiciels toutes opérations comptables, et qu'en plus ils doivent s'occuper à la fois des agences et du siège, certaines opérations ne figurent que très tardivement sur CGB. En conséquence, des comptables n'arrivent pas à atteindre les buts fixés par leur supérieur. Des faiblesses résident aussi au niveau du personnel, nous allons voir ces points faibles dans la sous-section suivante.

3.3 Faiblesses au niveau du personnel du service de la comptabilité

Le personnel est une ressource importante pour la réalisation des travaux, le service rencontre quelques problèmes dus au nombre réduit de son personnel et au non maîtrise du nouveau logiciel. Nous allons traiter ces faiblesses dans cette sous-section.

3.3.1 Effectif insuffisant

Les tâches des comptables et de leur chef se portent sur les directions, services et agences. D'où un volume élevé des travaux à faire. En effet, avec les dix directions et les vingt-deux agences, les pièces traitées par le service arrivent jusqu'à 6000 à 6500 par année. Or, il n'y a réellement que cinq comptables, et leur supérieur pour y faire face. Ensuite, avec la réorganisation de la société, le nombre de comptables traitant les opérations s'est vu réduire à trois, car l'un d'eux s'occupera uniquement des immobilisations, puisque le gestionnaire des immobilisations qui, était aussi fiscaliste, et qui avait complété l'équipe des comptables a été transféré dans à la DAJ.

3.3.2 Manque de formation sur le Central Global Banking

Puisque le CGB est un nouveau logiciel, les comptables ne sont pas encore totalement habitués à son emploi. Ainsi, ils s'attardent un peu plus que prévu sur la réalisation des tâches, faisant même des fautes dans la comptabilisation sur le logiciel. De plus, lors des formations, seuls le chef du service et son adjoint sont formés. Certes, le retard des écritures est comblé, car une partie du personnel reste productif, mais en conséquence, ils ne disposent pas des compétences nécessaires pour faire face à leurs responsabilités jusqu'à ce qu'ils soient correctement formés.

3.4 Les autres points faibles de la comptabilité de la société

Mis à part les points annoncés précédemment, le service de la comptabilité a des faiblesses au niveau du matériel informatique, et du lieu de classement des pièces comptables. Nous allons voir une à une ces deux rubriques.

3.4.1 Manque d'espace pour le classement des pièces comptables

En moyenne, les opérations comptables de la CEM atteignent les 6000 à 6500 pièces par année, de plus, avec la réglementation en vigueur, elle est tenue de les conserver pendant dix ans. Donc, les pièces à conserver par année atteignent les 60 000 à 65 000 pièces. Or, la société ne dispose que d'une petite salle pour le classement des pièces, de ce fait, même l'armoire du chef du service, est devenu un lieu de classement des pièces. D'où une mauvaise gestion de l'archivage des pièces justificatives. Or ces pièces sont très importantes lors des audits, ou encore, en cas de litiges.

3.4.2 Insuffisance de matériel informatique, insécurité des données

Le service de la trésorerie et de la comptabilité se partagent une imprimante, pour réaliser leurs travaux. Or, ces deux services s'occupent des opérations des agences et du siège, d'où, un grand volume de tâches à eux deux. De ce fait, un risque de diminution de la durée de vie du matériel peut arriver. Ensuite, les comptables sont obligés de se déplacer à chaque besoin d'utilisation de l'imprimante, qui, peut aussi être utilisé par le personnel de la trésorerie, entraînant une file d'attente. Les ordinateurs du service de la comptabilité ne sont pas sécurisés contre les virus, entraînant un risque de dommages et de perte de données. Durant notre stage, on a rencontré deux cas concrets, deux ordinateurs étaient infectés par des virus, et comme conséquence, les unités centrales ont été amenées auprès de la DSI pour réparation. Seule, une des unités centrales a pu être réparé, mais le comptable a dû attendre deux jours pour s'approprier de son matériel.

Conclusion de la deuxième partie

La comptabilité générale traite les opérations de fonctionnement tels : les acquisitions d'immobilisations, les achats de fournitures, les ventes, les salaires du personnel, etc. Pour la Caisse d'Epargne de Madagascar, sa comptabilité générale est répartie en quatre grands postes : les immobilisations, les comptes de Tiers, les comptes de trésorerie ou comptes financiers, et enfin les comptes de charges. La tenue de cette comptabilité a des forces, qui lui font profit, mais il y a aussi quelques faiblesses, à remédier, pour donner plus de fiabilité aux informations financières de la firme. Ainsi, le service de la comptabilité de la CEM doit essayer de réduire au maximum ces points faibles pour être plus efficace. Comme le but de ce travail porte sur l'analyse des tâches du personnel comptable, et la faisabilité de l'amélioration de la comptabilité de la société par l'intermédiaire des ressources humaines, nous allons continuer avec les propositions d'actions, suivi des résultats et impacts.

« TROISIEME PARTIE : PROPOSITIONS D’ACTIONS ET RECOMMANDATIONS, RESULATS ET IMPACTS DES SOLU- TIONS»

Pour amener une amélioration de la comptabilité de la société par l’entrée en jeu des ressources humaines, nous allons aborder dans cette dernière partie de notre ouvrage les propositions d’actions et recommandations. Ainsi que les conséquences et résultats escomptés obtenus. Pour ce faire, deux chapitres vont clore notre étude :

- les propositions d’actions et recommandations, et
- les résultats attendus et impacts.

CHAPITRE I : PROPOSITIONS D'ACTIONS ET RECOMMANDATIONS

Compte tenu des faiblesses et carences trouvées, nous suggérons quelques solutions pouvant contribuer à l'amélioration de la comptabilité. Certes, celles-ci sont point définitives, il s'agit seulement d'une proposition de notre part, formulée pour mieux gérer les opérations comptables de la firme, et de ses agences.

Section 1 : Les propositions d'actions

Pour améliorer la gestion des tâches comptables de la société, nous allons donner quelques solutions, pouvant lui être avantageuses. Aussi, allons-nous voir en premier les propositions d'actions, pour ensuite passer aux recommandations.

1.1 La circulation des informations

Actuellement, chaque chef d'agence est tenu d'envoyer par courrier électronique journalier, les EDB avec leurs pièces justificatives, ensuite, les originaux suivront. Certaines faiblesses ont été vues suite à l'application de cette nouvelle directive. Dans cette sous-section, nous allons avancer quelques solutions pour y remédier.

1.1.1 Recrutement d'un assistant comptable

La secrétaire comptable est l'agent responsable de la gestion du courrier du service (électronique ou autres), des approvisionnements des fournitures du service, des archivages des pièces justificatives, de la sortie des pièces et de leur classement, suite à une demande des Tiers (auditeurs) ou autres responsables de la société le cas échéant, puis des écritures comptables de deux agences dont : Fianarantsoa et Antsirabe. Mais encore, depuis l'acquisition du nouveau logiciel, à toutes ces tâches mentionnées ci-dessus, s'ajoutent les travaux comptables sur deux logiciels comptables (sur Sage et CGB). De ce fait, elle est surchargée, et n'arrive pas à couvrir toutes ses responsabilités, d'où un retard dans son travail, surtout sur le plan comptabilisation des pièces.

Tableau n° 16 : Profil requis pour le poste d'assistant comptable

Titre du poste	Compétences requises et salaire
Assistant comptable	<ul style="list-style-type: none"> - Agé de 24 ans et plus ; - titulaire, au moins d'une licence en finances et comptabilité, ou en gestion ; - maîtrise de l'outil informatique et de la bureautique (Word, Excel,...); - ayant au moins deux années d'expériences du domaine comptable ; - maîtriser le logiciel comptable SAGE ; - proposition de salaire : Ar 250 000

Source : Investigation personnelle, 2011

L'assistant comptable à recruter ne recevra aucune autre formation, sauf sur le logiciel « Central Global Banking ». En plus des capacités exigées en tant que comptable, celui-ci devra avoir une parfaite maîtrise de l'outil informatique, et de la bureautique. En effet, selon notre proposition d'action, ce nouvel employé s'occupera de la gestion d'une partie du courrier : la réception des EDB par le biais de message électronique, puis de passer des écritures comptables sur le logiciel SAGE. Aussi maniera-t-il en permanence l'outil informatique. Le tableau qui suit nous montrera le partage des tâches entre la secrétaire comptable, et l'assistant nouvellement recruté.

Tableau n° 17 : Les tâches de l'assistant comptable et du secrétaire comptable

Postes	Tâches assignées
Assistant comptable	<ul style="list-style-type: none"> - Sorties et classement des pièces demandées par les autres directions, les auditeurs ; - réception des courriers électroniques de onze agences ; - comptabilisation des opérations de deux agences de la CEM.
Secrétaire comptable	<ul style="list-style-type: none"> - Réception des courriers électroniques de onze agences ; - comptabilisation des opérations des deux agences sous sa responsabilité (agence CEM Fianarantsoa et Antsirabe) ; - approvisionnement des fournitures du service ; - gestion des autres courriers du service; - classement des pièces après comptabilisation.

Source : investigation personnelle, 2011

Grâce à ce partage de tâches, la secrétaire comptable travaillera plus rapidement et plus efficacement. En effet, elle n'aura plus à se charger de tous ses anciennes tâches, mais d'une partie seulement. Pour plus de productivité de la part du nouveau recrue, nous suggérons qu'au cours de son premier mois au service, celui-ci ne réceptionnera que les courriers de

six agences. Ainsi, il pourra se familiariser rapidement avec ses tâches. Le mois suivant, il prendra en main ses onze agences, de même que la prise en charge des opérations des deux agences qui lui ont été assignées. Passons maintenant à la seconde proposition de solutions.

1.1.2 Intensifier le contrôle des chefs d'agences sur son personnel

Le chef d'agence a pour fonction la gestion de l'agence auquel il est affecté. Il est alors le premier responsable de son fonctionnement, et de la gestion du personnel s'y trouvant. C'est à lui que sont communiquées les critiques et recommandations, le cas échéant. De ce fait, un contrôle sur les ressources humaines de son agence, et une bonne organisation des informations sont indispensables, pour qu'il y ait plus d'efficacité en son sein. Pour atteindre les buts fixés, il faut que l'information circule, comprise, partagée, et échangée, et ce dans tout le domaine de la vie de l'entreprise, avec la participation de tous ceux qui en font partie, sur le domaine qui les concerne. Ainsi, pour éviter les problèmes concernant le transfert d'informations « agence - Service de la Comptabilité », nous proposons comme solution : une réunion hebdomadaire tous les mardi matin.

Une réunion a pour intérêt d'assurer : le sentiment de communauté, un langage commun, un travail d'équipe, la participation de chacun, la découverte de la personnalité des autres. Ainsi, elle permettra au responsable de partager les informations (concernant la CEM toute entière, et la succursale), de donner les nouvelles directives venant du siège, et de contrôler son équipe. De plus, elle est un moyen pour le personnel de faire part à leur supérieur des problèmes auxquels ils sont confrontés au-cours de leur travail. Le choix du jour se justifie par le fait que le lundi, encore fatigué de leur fin de semaine, les employés pourront ne pas prêter assez d'attention à l'ordre du jour. Bref, le point le plus important est que : le chef d'agence devra intensifier le niveau de son contrôle sur ses subordonnées, afin d'éviter tout problème d'incompréhension des informations. Passons maintenant sur les solutions concernant le personnel, et la méthode de travail au sein du service.

1.2 Solutions concernant l'organisation comptable et le personnel

Les ressources, qu'elles soient matérielles ou humaines sont très importantes dans la vie d'une entreprise. Dans cette section, nous avancerons des propositions d'actions, pour remédier à la non parfaite maîtrise du CGB, aux problèmes liés au volume des tâches du personnel du service de la comptabilité. Et pour terminer, sur le matériel informatique du service.

1.2.1 Recrutement de deux comptables

Le Chef du service de la comptabilité, si on ne tient pas compte du gestionnaire des immobilisations actuel, qui est aussi fiscaliste, dirige une équipe formée de quatre comptables. Or, les travaux à réaliser portent sur vingt-deux agences, dix directions, et environ 6000 à 6500 pièces comptables par année. De plus, le gestionnaire des immobilisations, ne peut s'occuper d'autres comptes que les immobilisations, et leurs fournisseurs, la secrétaire comptable, de deux agences. Alors, une fois que le fiscaliste quitte son poste de gestionnaire des immobilisations, seuls deux comptables gèreront les opérations du siège et des vingt agences restantes. Mais encore, il y a trois types de travaux à effectuer suite aux opérations comptables de la firme tout entière : la gestion des comptes de tiers, des comptes de trésorerie, et des comptes de charges. Comme solution, nous proposons un autre recrutement externe : celui de deux nouveaux comptables. Ces nouveaux employés, vont aider les deux comptables restants dans la comptabilisation des opérations. L'augmentation de l'effectif du personnel est nécessaire, car l'ambition de devenir une banque, et de se rapprocher encore et encore des clients par la création de nouvelles agences, ont pour conséquence l'augmentation des pièces comptables à prendre en charge. Le tableau suivant donnera une proposition du profil des comptables à recruter.

Tableau n° 18 : Profil requis et salaire du nouveau comptable

Titre du poste	Compétences requises et salaire
Comptable	<ul style="list-style-type: none"> - Agé de 27 ans et plus ; - titulaire au moins d'une licence en finances et comptabilité, ou en gestion ; - maîtrise d'un logiciel comptable (Sage par exemple), de l'outil informatique et de la bureautique (Word, Excel,...); - ayant au moins deux années d'expériences sur le domaine; - la connaissance de la comptabilité des établissements de crédit serait un atout ; - proposition de salaire : Ar 350 000.

Source : Investigation personnelle, 2011

Les nouveaux recrues ne feront aucune autre formation, mise à part sur le logiciel CGB. Avec leurs années d'expériences sur le domaine, ils n'auront aucun problème à faire face aux nombreuses pièces auxquelles ils seront amenés à traiter. Nous avons aussi mentionné sur la proposition de profil du comptable à recruter la mention suivante : « la connaissance de la comptabilité des établissements de crédit serait un atout ». En effet, si celui ou celle qui est

recruté détient cette potentiel, il ou elle ne requiert pas d'une formation sur le PCEC, donc opérationnel de suite.

1.2.2 La redéfinition des tâches

Suite aux propositions de recrutement de deux nouveaux comptables, ainsi que d'un assistant comptable, l'effectif du personnel du service montera à sept comptables. L'un d'eux sera le responsable des immobilisations, le secrétaire comptable et l'assistant comptable ont déjà leurs tâches respectives, donc, les quatre restants vont se répartir les autres agences et opérations comptables au sein du siège. Ci-après un tableau montrant une proposition de la réorganisation des tâches de ces quatre personnes.

Tableau n° 19 : Organisation des tâches des quatre comptables restants

Libellés	Comptable n°1	Comptable n°2	Comptable n°3	Comptable n°4
Nombre d'agences sous leur responsabilité	4	4	5	5
Gestion des comptes financiers et de charges au sein du siège	Rotation			
Gestion des comptes de tiers	Partage par ordre alphabétique suivant l'organisation actuelle au sein du service			

Source : Investigation personnelle, 2011

Les comptables seront plus rapides dans la réalisation de leurs travaux, et le partage des agences, faciliteront le suivi de la comptabilisation des pièces. Et en cas de problème, le chef du service saura tout de suite à qui s'adresser. Les deux anciens comptables tiendront cinq agences, car ils sont déjà habitués au rythme de travail de la CEM, et les deux nouveaux comptables s'occuperont chacun de quatre agences.

1.2.3 Formation sur le nouveau logiciel pour tout le personnel

Nous avons annoncé précédemment que ce sont uniquement le chef du service, et son adjoint qui assistent aux formations sur CGB, dans le service de la comptabilité, et ensuite, ces derniers forment le reste de l'équipe (cf. p 50, 3.3.2). Cela n'est pas rentable pour la firme, puisqu'il y aura encore plus de perte de temps pour l'apprentissage, des comptables restants, même si ces comptables restent productifs au moment de la formation, et à condition qu'ils maîtrisent l'utilisation du CGB lors de cette période. Ensuite, selon les informations reçues au

niveau du service de la comptabilité (année 2011), la société initiatrice du logiciel CGB, le « Central Banking Solution ou CBS » donne une formation aux responsables deux fois par année, ainsi qu'un suivi technique. Ainsi, nous proposons, qu'en plus de ces formations dispensées, et surtout, pour améliorer les compétences de son équipe, le chef du service de la comptabilité donne une formation à tout son personnel. Une proposition de calendrier de formation sur le CGB est donnée dans le tableau suivant :

Tableau n° 20 : Calendrier de formation sur Central Global Banking (pour trois semaines)

Formation	Jours ouvrables : de 16h15 à 17h30
Lieu de formation	Service de la comptabilité
Participants	- Formateur : chef du service de la comptabilité - Formés : tous les comptables du service
Budget	Il n'y aura aucune sortie d'argent car c'est une formation interne
Durée	<u>Trois semaines :</u> - Deux premières semaines : formation continue ; - les trois derniers jours : pour les éventuelles questions, et éclaircissements.
Sujet traité	Apprentissage du maniement du logiciel comptable CGB

Source : Investigation personnelle, 2011

Le personnel de la CEM, termine tous les jours à seize heures, ainsi l'entreprise pourra à la fois former son personnel, et continuer ses travaux. De plus, les employés, ne seront plus forcés de s'adapter à un nouvel emploi du temps, en dehors des journées de travail, et se déplacer pour assister à la formation. A part tout cela, ils pourront faire part chaque après-midi, à leur supérieur des problèmes qu'ils ont rencontrés dans la réalisation de leurs travaux. La durée de trois semaines continue permettra d'approfondir chaque point sur l'utilisation du logiciel, et de pouvoir poser des questions, demander plus d'explication et revenir sur certains sujets. Les deux premières semaines sont consacrées à la formation, et les trois derniers jours de la dernière semaine sont pour les questions, et éclaircissements.

1.2.4 Mise à jour de la liste des fournisseurs

La saisie sur CGB, dépend de la disponibilité d'une liste de fournisseurs à jour. En effet, à chaque fois qu'un Tiers ne figure pas dans la liste, les comptables, doivent faire des

recherches dans leur liste, dans leur ordinateur. S'ils n'y figurent pas, ils seront obligés de les créer, ou de les imputer dans les fournisseurs divers, en attendant leur création, puis de passer plus tard une écriture d'extourne (cf. p49, tableaux n°14 et n°15). Tout cela a pour conséquence, le retard des travaux comptables. Nous proposons donc que chaque comptable s'occupe de la création du matricule des fournisseurs sous leur responsabilité dans les plus brefs délais. Ainsi, les pertes de temps seront évitées, et la liste sera à jour plus rapidement.

1.2.5 Le ravitaillement du parc informatique

Malgré le caractère efficient de la société, un certain investissement en matériel informatique est apparemment une meilleure décision qui améliorera son image vis-à-vis des Tiers, mais aussi pour le personnel, qui ressentira une certaine qualité dans le travail. En effet, suite au recrutement des nouveaux agents comptables, il devient une nécessité pour la société de leur fournir les matériels nécessaires. D'où l'investissement en matériel informatique, en investissant sur l'achat de trois nouveaux ordinateurs de bureau.

Ensuite, pour éviter le partage d'une imprimante entre le service de la trésorerie, et la comptabilité, pouvant amener un risque de diminution de la durée de vie du matériel, nous proposons l'acquisition d'une autre imprimante multifonctions (à la fois scanner, photocopieuse et imprimante). Cet investissement sera financé par les fonds propres, car elle dispose d'une capacité d'autofinancement suffisante pour y faire face. Ainsi, elle n'aura pas recours à un endettement auprès des établissements financiers. Concernant les infections virales, nous suggérons que le personnel de la DSI, mette un antivirus sur chaque machine, et entreprenne leur mise à jour à chaque fin de semaine. Cela est proposé dans le but de protéger les données financières traitées d'une éventuelle perte. Ci-après un tableau montrant le montant total des investissements à faire afin d'acquérir les immobilisations en question :

Tableau n° 21: Investissement en immobilisation (en Ariary)

Intitulés	Montant
Ordinateur de bureau avec unité centrale	1 000 000*3
Imprimante multifonctions	200 000
Totalité investissement	3 200 000

Source : Investigation personnelle, 2011

La société, pour investir en équipement informatique devra dépenser en totalité Ar 3 200 000, soit Ar 3 000 000 pour les trois ordinateurs de bureau, et Ar 200 000, pour l'imprimante multifonctions.

1.2.6 Mise en place d'un manuel de procédures tangible

Les méthodes et procédures auraient davantage d'efficacité si elles figuraient dans des manuels d'instruction tangibles. Les faire circuler comme documents imprimés assurerait que chaque personne, participant au fonctionnement d'une procédure, comprenne la signification du travail auquel elle prend part. De plus, les comptables ne perdront plus de temps pour former les stagiaires afin qu'ils connaissent l'organisation du travail au sein du service, et en contrepartie, les nouveaux seront rapidement au courant du mode de travail présent. Par exemple, les comptables n'auront plus qu'à donner quelques remarques une fois que les stagiaires aient lu le manuel de procédures. De ce fait, nous pouvons dire que la mise à disposition d'un manuel de procédures est une nécessité pour le service. Après ces propositions de solutions, nous allons continuer avec les recommandations.

Section 2 : Quelques recommandations sur la comptabilité générale de la société

En sus des solutions proposées dans la partie précédente, quelques recommandations pourront contribuer à une amélioration de la comptabilité de la CEM. En effet, bien que les employés soient bien formés sur CGB, que le matériel et l'effectif du personnel correspondent aux besoins du service, certains points sont encore à réviser.

2.1 Formation du gestionnaire des immobilisations

La CEM, avant l'obtention du nouveau logiciel CGB, et encore lors de notre passage au sein du service (année 2011) tient ses immobilisations sur Excel, et qu'en plus de la gestion des immobilisations, le gestionnaire du compte a pour obligation supplémentaire, de comparer tout le temps les données dans Sage, et sur Excel. En effet, même si le problème concernant la non disposition d'un logiciel de tenue informatisée des immobilisations est résolu (car CGB a une application concernant les immobilisations), le responsable de ce compte n'a pas encore reçu une formation sur ce plan.

Ainsi, pour qu'une amélioration sur la gestion de ces comptes ait lieu, mais aussi, afin de donner plus de fiabilité sur les informations financières traitées, nous pensons qu'il est nécessaire pour le gestionnaire des immobilisations de suivre une formation sur la tenue de ces actifs dans le logiciel CGB. En effet, cela diminuera le volume des travaux de l'agent, et permettra une meilleure gestion des biens. En conséquence, le comptable n'aura plus à faire des

suivis à la fois sur « Sage et Excel » des immobilisations de la société, et de ses vingt-deux agences.

2.2 Recommandations sur le travail du personnel

Pour que les buts fixés soient atteints, il faudrait que chacun y mette du sien. Autrement dit, pour de meilleurs résultats, les comptables doivent respecter les procédures mises en place, et suivre les indications données par leur supérieur hiérarchique dans la réalisation de leur tâche. Suite aux non respect des normes imposées au service : non remplissage de la FI, et non édition des lots, des problèmes peuvent en découler (par exemple : erreurs de saisies, omissions dans les écritures comptables). Par conséquent, nous recommandons le remplissage imminent de la fiche d'imputation, ainsi que l'édition des lots en attendant l'adoption totale du CGB, car les deux documents concourent à l'obtention d'un état financier reflétant des informations pertinentes, exemptes d'erreurs, et d'omissions. En tout : fiable.

2.3 Formation sur le Plan Comptable des Etablissements de Crédit

Puisque, la firme va adopter le PCEC une fois devenue une institution de crédit, les comptables devraient s'y familiariser d'avance pour faire face aux changements engendrés par cette nouvelle orientation. En effet, les intitulés des comptes, et leurs emplacements dans le PCG 2005, diffèrent de ceux du PCEC. Par exemple : « les comptes d'immobilisations » ne sont pas dans la « classe deux (2) », mais sont dans celle de quatre (4), ensuite, « les comptes de trésoreries » pour le PCEC, sont au niveau de la « classe une », au lieu de la « classe cinq » selon le PCG 2005. Certaines spécificités résident au niveau de la comptabilité bancaire. Parmi celles-ci, nous avons les éléments constitutifs du bilan, la présentation d'un hors-bilan qui, est une obligation pour les établissements de crédit.

En effet, parmi les états financiers à éditer, le hors-bilan est indispensable pour les établissements de crédit, selon l'article 221-1 du PCEC : « Nonobstant des dispositions particulières les régissant dans le cadre du contrôle prudentiel, les établissements de crédit doivent établir annuellement des états financiers. Ces états financiers comprennent :

- un bilan avec un hors-bilan ;
- un compte de résultat ;
- un tableau des variations des capitaux propres ;
- un tableau des flux de trésorerie ;
- une annexe précisant les règles et méthodes comptables utilisées et fournissant des compléments d'information sur le bilan et le compte de résultat. »

En plus de cela, selon toujours le PCEC à l'article 222-3, les ordres de placement des rubriques du bilan sont différents du PCG 2005 : « En plus des dispositions générales définies à l'article précédent, le bilan des établissements de crédit doit regrouper les actifs et passifs par nature et les présenter dans un ordre de liquidité relative. Les informations minimales présentées de façon distincte au bilan sont les suivantes : à l'actif : trésorerie et soldes avec la Banque Centrale, bons du Trésor et autres effets pouvant être mobilisés auprès de la Banque Centrale, titre d'Etat et autres titres détenus à des fins de transaction, placements auprès d'autres banques, prêts et avances accordés à d'autres banques, autres placements sur le marché monétaire, prêts et avances à la clientèle, titres de placement. Et au passif : dépôts reçus d'autres banques, autres dépôts reçus du marché monétaire, montants dus à d'autres déposants, certificats de dépôts, billets à ordre et autres passifs attestés par document, autres fonds empruntés²⁷ ». Par conséquent, une formation sur ce plan est indispensable, et nous le recommandons vivement. Le tableau suivant nous donnera les renseignements sur le mode de présentation des éléments dans le bilan des établissements de crédit.

²⁷ Plan Comptable des Etablissement de Crédit selon l'arrêté n°20469/2004 du 27 octobre 2004, art 222-3, page15

Tableau n° 22 : Comparaison entre le bilan suivant le PCEC et le bilan du PCG 2005 (poste d'actif)

Intitulés selon le PCG 2005	Intitulés selon le PCEC
ACTIFS NON COURANTS	Trésorerie et soldes avec Banque Centrale
Ecart d'acquisition (ou goodwill)	Bons du Trésor et titres assimilés
Immobilisations incorporelles	Avoirs - établissements de crédit
Immobilisations corporelles	Avoirs - autres institutions financières
Immobilisations en cours	Portefeuille de transaction
Immobilisations financières	Portefeuille de produits dérivés
Titres mis en équivalence	Prêts et avances à la clientèle
Autres participations et créances rattachées	Titres d'investissement
Autres titres immobilisés	
Prêts et autres immobilisations financières	
TOTAL ACTIFS NON COURANTS	Immobilisations incorporelles
ACTIFS COURANTS	Immobilisations corporelles
Stocks et en cours	Impôts différés - actif
Créances et emplois assimilés	Autres actifs
Clients et autres débiteurs	
Impôts	
Autres créances et actifs assimilés	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	
Placements et autres équivalents de trésorerie	
Trésorerie (fonds en caisse et dépôts à vue)	
TOTAL ACTIFS COURANTS	
TOTAL DES ACTIFS	TOTAL DES ACTIFS

Source : Inspirée du PCEC et du PCG 2005, 2011

En effet, d'après ce tableau, la disposition des éléments constitutifs du bilan : partie actif, est différente pour le PCEC et le PCG 2005. Pour le PCEC, les plus liquides sont mis en premier, par contre, avec le PCG, c'est le moins liquide au plus liquide.

Tableau n° 23 : Comparaison entre le bilan suivant le PCEC et le bilan du PCG 2005 (passif)

Intitulés selon le PCG 2005	Intitulés selon le PCEC
CAPITAUX PROPRES Capital émis Primes et réserves Ecart d'évaluation Ecart d'équivalence Report à nouveau Résultat net TOTAL CAPITAUX PROPRES PASSIF NON-COURANT Produits différés : subventions d'investissement Impôts différés Emprunts et dettes financières Provisions et produits constatés d'avance TOTAL PASSIFS NON-COURANTS PASSIFS COURANTS Dettes court terme – partie court terme de dettes long terme Fournisseurs et comptes rattachés Provisions et produits constatés d'avance – passifs courants Autres dettes Comptes de trésorerie (découverts bancaires) TOTAL PASSIFS COURANTS	PASSIFS Dettes - établissements de crédit Dettes - autres institutions financières Portefeuille de produits dérivés Dépôts de la clientèle Subventions d'équipement Autres subventions d'investissements Emprunts et titres subordonnés Provisions pour charges Impôts différés - passifs Fonds de garantie Autres passifs sous total des passifs CAPITAUX PROPRES Capital Écart d'équivalence Résultat net Report à nouveau sous total des capitaux propres
TOTAL DES PASSIFS	TOTAL PASSIFS ET CAPITAUX PROPRES

Source : Inspirée du PCEC et du PCG 2005, 2011

Ici aussi, les passifs sont toujours représentés par ordre de liquidité, mais de sens contraire de celui du PCG 2005 : le plus liquide au moins liquide : dettes vers les capitaux propres). Pour que les comptables n'oublient pas qu'une fois la CEM devenue une institution de crédit, des normes nouvelles sont à suivre, nous incitons le service à tenir compte qu'une formation sur les spécificités du nouveau plan à adopter est primordiale pour passer plus rapidement au PCEC.

2.4 Utilisation du logiciel comptable Central Global Banking uniquement

Suite au fait que le service de la comptabilité, est en phase d'abandon du logiciel « Sage ligne 1000 », le personnel du service est soumis à une tâche lourde, car toutes les écritures comptables doivent figurer à la fois dans « Sage » et dans « CGB ». En conséquence, il y a des retards dans les travaux, certaines opérations ne figurent que dans l'une des deux logiciels, de plus la non maîtrise totale de CGB ne facilite pas les tâches de ceux-ci. Ainsi, nous recommandons au service de quitter définitivement « Sage ligne 1000 », et de passer tout de suite à CGB, pour que les comptables puissent s'habituer petit à petit au nouveau logiciel en attendant l'agrément de la Commission de Supervision Bancaire et Financière (CSBF), et devenir un établissement de crédit.

2.5 Recommandation sur le classement des pièces

Les pièces comptables doivent être conservées dix ans de suite, selon la loi en vigueur, donc le service de la comptabilité conserve près de 60000 à 65000 pièces par année (6000×10 , 6500×10). Cela exige une bonne organisation du classement des pièces. Par conséquent, nous recommandons la société de trouver un espace plus grand pour permettre au service de la comptabilité de conserver ces documents, et de s'y retrouver plus facilement, et surtout pour que l'armoire du chef du service ne sert plus de lieu d'archivage des pièces.

Bref, ces propositions de solutions et recommandations, ont pour but d'améliorer la comptabilité générale de la société. Et, de faciliter le passage du PCG 2005 au PCEC. A partir de ces solutions, le service pourra bénéficier de certains avantages, et en tirer de meilleurs résultats. Que ce soit au niveau d'une prise de décision ou, pour un investissement, toutes les actions entreprises ont tous résultats à atteindre. De la même façon, des impacts en résultent, et ils peuvent être soit positifs, soit négatifs selon la situation. Nous allons traiter dans le dernier chapitre de notre mémoire, les résultats que nous espérons tirer, des propositions de solutions, et recommandations données, puis en déduire leurs impacts au niveau de la firme.

CHAPITRE II : RESULTATS ATTENDUS, ET IMPACTS

Des décisions prises doivent découler des résultats tangibles. Dans notre cas d'espèces, cette étude a pour finalité la contribution à une amélioration de la comptabilité en intervenant sur les tâches du personnel comptable. Nous allons voir dans cette dernière partie les résultats et impacts des propositions avancées.

Section 1 : Les résultats attendus pour l'amélioration de la comptabilité

Avant d'évoquer les propositions de solutions, les buts à atteindre doivent être déterminés en avance. Dans cette section, nous allons voir les résultats que nous comptons obtenir afin que d'amener une contribution à l'amélioration de la comptabilité de la CEM..

1.1 Résultats sur le plan circulation des informations

Nous avons proposé des réunions hebdomadaires au niveau des agences, ensuite, un recrutement d'un assistant comptable dans le but d'aider la secrétaire comptable dans ses travaux de réception de courriers électronique. Des résultats y sont attendus, et c'est ce que nous voir dans par la suite.

1.1.1 Meilleure gestion des courriers et rapidité dans la réalisation des travaux

Du partage des tâches du secrétaire comptable avec l'assistant comptable recruté, nous pouvons tirer d'une part plus de rapidité dans la gestion des pièces comptables, et d'une autre part, une meilleure organisation de la réception des EDB envoyés par emails par les agences. En effet, les deux agents en question ont chacun leur part de responsabilité, de telle sorte que les tâches assignées au secrétaire comptable sera moins nombreuses. Ainsi, ils répondront plus efficacement aux requêtes des autres directions, et des auditeurs le cas échéant, mais encore, les autres comptables pourront travailler plus rapidement puisque les courriers sont bien gérés.

1.1.2 Fiabilité des informations financières

Des réunions hebdomadaires au sein des agences, nous escomptons obtenir une meilleure fiabilité des informations financières transmises par ces dernières. En effet, l'amélioration de la gestion des courriers amènera une meilleure transmission des informations au niveau des agences grâce au renforcement du contrôle des chefs d'agences sur son personnel. De ce fait, les agents comptables disposeront de pièces totalement lisibles, claires et éviteront de recourir aux agences pour les précisions sur le contenu des pièces. Ainsi, les prises en charges ne seront plus retardées, ou encore reportées. Mise à part cela, le remplissage des fiches d'imputations et l'édition des lots sur Sage, contribueront aussi à la fiabilisa-

tion des informations financières car les risques d'erreurs seront évités. Continuons notre chapitre en abordant le domaine travail comptable et personnel.

1.2 Résultats attendus au niveau du travail comptable

L'effectif considéré comme insuffisant des comptables, ne permet pas une gestion efficiente des informations financières. De plus, la non totale maîtrise du nouveau logiciel réside encore. Avec les trois nouveaux comptables recrutés, et la redéfinition des tâches, ainsi que les formations, nous espérons atteindre les résultats ci-après.

1.2.1 Gain de temps dans les travaux comptables

Du recrutement des trois employés, et ainsi que de la bonne gestion de la réception des pièces comptables, nous espérons amener un gain de temps pour les comptables dans la réalisation de leurs travaux. En effet, la nouvelle directive qui consiste à ce que les EDB soient envoyées par email tous les jours, additionnée de l'amélioration de la gestion des courriers électronique par le partage des tâches entre la secrétaire comptable et l'assistant recruté, les retard de prises en charges des pièces sont évitées, et les pièces sont traitées à jour.

Mise à part cela, ce recrutement donnera naissance à une équipe comptable constituée de sept salariés. Ainsi, si nous mettons à part la secrétaire, le gestionnaire des immobilisations, et l'assistant comptable, quatre personnes se partageront les opérations de dix-huit agences au lieu de deux. D'où une rapidité dans les traitements des pièces. Un effectif qui pourra faire face aux nombreuses pièces à traiter dans le service.

1.2.2 Maîtrise de deux logiciels et de deux plans comptables

Le but de notre étude est de contribuer à une amélioration de la comptabilité de la CEM en agissant sur les tâches du personnel. Nous pourrions constater après les formations sur le logiciel comptable CGB, et sur le PCEC à tous les comptables de la société : une augmentation des compétences des agents du service. En effet, ils maîtriseront dorénavant deux types de logiciel comptables, ainsi que deux sortes de plan comptables : le PCG 2005 et le PCEC.

1.2.3 Augmentation de la productivité des comptables

Une fois, le logiciel « Sage ligne 1000 » totalement quitté, la formation sur CGB terminée, le personnel au courant des spécificités du PCEC par rapport au PCG 2005, aucune autre contrainte ne pourra retarder le travail des comptables. En effet, selon ce qui a été annoncé ci-dessus, les comptables maîtriseront à la fois CGB et Sage, ainsi que le PCG et le

PCEC, mais encore, puisque la gestion des EDB a été améliorée et que le nombre du personnel du service a été additionné, les agents seront plus productifs dans la réalisation de leurs travaux. Ils auront plus de rapidité dans les traitements des pièces, mais encore,

1.3 Equipement informatique compatible aux besoins et augmentation de la protection des données financières

Les ressources matérielles ont une importance capitale dans la réalisation des travaux des agents du service. En effet, si les comptables ne disposent pas d'équipements nécessaires, ils ne pourront pas réaliser leurs tâches. Le ravitaillement du parc informatique, et de la protection des données des infections virales, assurera une gestion efficace des pièces à prendre en charge au jour le jour, et de travailler sans se soucier e possibilités de pertes de données, ou de pannes. Nous allons maintenant passer à l'étude des propositions de solutions et recommandations avancées.

Section 2 : Les impacts des solutions dans la vie de l'entreprise

Les décisions prises dans la vie d'une société ont toujours des impacts au sein de celle-ci. Ceux-ci peuvent lui être avantageux, et d'autres non. Nous allons voir ci-après les impacts positifs et négatifs de nos propositions de solutions et recommandation dans le but de connaître leur faisabilité.

2.1 Les impacts positifs

Voyons en premier les impacts positifs pouvant avoir lieu suite à l'adoption des recommandations et propositions de solutions dans la vie de la société. Ces impacts se portent sur le plan social, sur le matériel, et sur les décisions des dirigeants (du point de vue des états financiers).

2.1.1 Augmentation des compétences du personnel du Service de la Comptabilité

Les formations données, que ce soit sur le PCEC, ou sur l'utilisation du nouveau logiciel : le CGB, ont pour dérivé l'augmentation du savoir et des compétences des comptables. En effet, après leur formation, ils auront une connaissance plus élargie sur le domaine de la comptabilité, et sur les logiciels comptables. En effet, ils maîtriseront les deux logiciels comptables et les deux plans de comptes qui vont avec eux. Ensuite, ils bénéficient aussi d'une expérience sur la tenue de la comptabilité au niveau des établissements de crédits (présentation des états financiers, classes et numéros de comptes du PCEC).

2.1.2 Amélioration de la gestion du personnel des agences et de leur productivité

Grâce aux réunions hebdomadaires, les chefs d'agences auront plus de contrôle sur son personnel, seront plus proches de leur équipe, pourront mieux connaître les capacités de ses subordonnées, et leur taux de productivité. Et, de cette proximité entre supérieure et subordonnées, la productivité de chaque employé augmentera, puisqu'une communication des informations est omniprésente, mais encore, les problèmes, le cas échéant seront plus rapidement résolus

2.1.3 Amélioration du parc informatique et de la protection des données financières

Suite aux investissements en ordinateur de bureau et en imprimante, le matériel informatique du service de la comptabilité a subi une augmentation en nombre. A cela s'ajoute leur entretien permanent, ainsi, en terme sur ce domaine, nous aurons une amélioration du parc informatique du service. En plus de cela, la durée de vie de l'ancienne n'est plus condamnée à être réduite, car le nombre d'utilisateur diminueront car le service de la comptabilité a son propre matériel.

2.1.4 Amélioration des décisions des dirigeants

Une bonne gestion des informations financières, et de leur prise en charge se traduit par une amélioration de la fiabilité des données, formant les états financiers. En effet, si les pièces arrivent à temps, et que leur écritures sont prises en charge, au jour le jour, les informations reflétées dans bilan, et aux comptes de résultats donneront la réalité exacte de la firme. Notons, que pour la CEM, les exercices sont clôturés semestriellement, donc, pour donner la situation financière réelle de la société, une provision pour charge figure dans le compte de résultats, et celle-ci se porte aux charges fixes que la société devra s'acquitter. Ainsi, si les informations financière données dans les états financiers sont améliorées, et deviennent beaucoup plus pertinentes, les décisions des dirigeants sont beaucoup plus justifiées. Nous allons maintenant passer aux impacts négatifs.

2.2 Les impacts négatifs

Les impacts négatifs résident sur le domaine financier suite aux investissements que nous avons proposés. En effet, pour que les ordinateurs, et l'imprimante soient acquis, un décaissement devra se faire. Puis, avec le recrutement externe des employés, une charge permanente en découlera étant donné que c'est un engagement à long terme dans la vie de l'entreprise.

2.2.1 Impacts de l'investissement en matériel informatique

L'acquisition des ordinateurs et de la nouvelle imprimante entraîne une sortie de fonds, toutefois ce décaissement sera récupéré dans quatre années suivant le plan d'amortissement donné par le tableau suivant :

Tableau n° 24 : Plan d'amortissement d'un ordinateur de bureau (en Ariary, taux : 25%)

Année	Base de calcul	Amortissement	Amortissement cumulé en fin d'exercice
N	1 000 000	$1\,000\,000 \times 25/100 = 250\,000$	250 000
N+1	1 000 000	250 000	500 000
N+2	1 000 000	250 000	750 000
N+3	1 000 000	250 000	1 000 000

Auteur, 2011

Dans notre proposition de solution, nous avons avancé, que le coût d'un ordinateur de bureau est de Ar 1 000 000. Nous avons choisi d'amortir le bien linéairement, et avons pris le taux d'amortissement proposé par le Code Général des Impôt sur « les matériels ordinateur : 25% ²⁸ ». Cet investissement est nécessaire pour la firme, car pour que les nouveaux comptables recrutés soient productifs, ils doivent disposer du matériel adéquat. Le tableau n°25 nous renseignera sur la durée de récupération de l'investissement sur l'imprimante multifonctions.

Tableau n° 25 : Plan d'amortissement de l'imprimante multifonction (en Ariary, taux : 25%,)

Année	Base de calcul	Amortissement	Amortissement cumulé en fin d'exercice
N	200 000	$200\,000 \times 25/100 = 50\,000$	50 000
N+1	200 000	50 000	100 000
N+2	200 000	50 000	150 000
N+3	200 000	50 000	200 000

Auteur, 2011

Ensuite, nous avons aussi proposé l'achat d'une imprimante. Même si la DAF dispose déjà du même matériel, le fait que beaucoup trop de personnes se partagent son utilisation, la

²⁸ Arrêté n°3506/84 du 21 août 1984 fixant les taux d'amortissement admis fiscalement pour la détermination du résultat imposable aux impôts sur les revenus, parue dans le Journal officiel n°1647 du 1 septembre 1984, p 1863/1864

durée de vie de celui-ci pourra en être réduite, car il est surexploité. L'investissement sur l'imprimante sera aussi récupéré en quatre années selon le plan d'amortissement ci-dessus. Le taux d'amortissement est aussi de 25%, comme le cas de l'ordinateur de bureau²⁹, et il est aussi amortit linéairement. Avec, cette nouvelle imprimante, le service de la comptabilité sera plus productif sur le plan de la gestion des informations financières, et la durée de vie du bien ne sera plus réduire, car chaque service a maintenant son propre matériel.

2.2.2 Augmentation de la charge du personnel

Concernant le recrutement des deux comptables, et de l'assistant comptable, les charges fixes relatives aux rémunérations du personnel, selon les propositions de salaires avancées, augmentent. En effet, si les deux comptables sont rémunérés chacun de Ar 350 000, et l'assistant de Ar 250 000, ci après l'augmentation des charges du personnel pour une année.

Tableau n° 26 : Charges additives sur le personnel (en Ariary)

Postes	Nombre de salarié	Salaire mensuel/pers	Salaire annuel
comptable	1	350 000	4 200 000
Comptable	1	350 000	4 200 000
Assistant comptable	1	250 000	3 000 000
total			11 400 000

Auteur, 2011

Ainsi, le recrutement de ces trois individus augmentera les charges fixes de la firme de Ar 11 400 000 par année. Soit une augmentation de 0.1% environ des charges du personnel. Cet investissement lui est avantageux car, la société n'aura plus recours à des stagiaires en cas de surcharge des travaux, de plus les travaux seront rapidement gérés avec un effectif suffisant, correspondant aux besoins du service.

²⁹ Arrêté n°3506/84 du 21 août 1984 fixant les taux d'amortissement admis fiscalement pour la détermination du résultat imposable aux impôts sur les revenus, parue dans le Journal officiel n°1647 du 1 septembre 1984, p 1863/1864

Conclusion de la troisième partie

Quelle que soit l'envergure des problèmes dans une entreprise, il y a toujours des solutions pour y remédier, toutefois il importe à celle-ci de faire une analyse de leur faisabilité pour qu'elle puisse en tirer le maximum de profit. Dans notre cas, les propositions de solutions, quoique la CEM fasse un investissement en argent pour l'acquisition des biens, et en temps pour les formations, elle en tirera plus de profits. Donc, ces solutions et recommandations peuvent être appliquées dans le but d'amener une amélioration de la tenue de la comptabilité.

CONCLUSION GENERALE

La comptabilité est indispensable dans la vie d'une société. En effet, si les informations financières sont bien gérées, exemptes d'erreurs, et d'omissions, la situation financière de la firme en question reflètera la réalité, et les décisions des dirigeants pourront se baser sur des données pertinentes et fiables. La Caisse d'Epargne de Madagascar dispose de vingt-deux agences, qui ne tiennent pas la comptabilité de leurs opérations courantes, mais sont tenues d'envoyer auprès du siège toutes les pièces y afférentes, pour leur prise en charge. Ainsi, c'est le service de la comptabilité qui gère seul, cette lourde tâche, à laquelle s'ajoutent les opérations comptables des directions et services.

Suite au choix de notre thème et de la méthodologie adoptée pour l'élaboration de l'ouvrage : entretien avec des responsables des postes relatif à notre thème, les recherches bibliographiques, et la consultation sur l'internet pour nous documenter, ainsi qu'aux cours dispensées au département Gestion. Ajoutés des analyses de la réalité comptable de la firme, nous avons pu tirer, que si nous agissons sur les tâches respectifs du personnel du service, sur leur effectif, sur la circulation des informations, et sur la maintenance des équipements de travail, une contribution à l'amélioration de la comptabilité au sein de la CEM peut avoir lieu.

En effet, dû au grand volume des tâches à traiter, au non total maîtrise du nouveau logiciel comptable, au nombre restreint de l'équipe comptable de la firme, au problèmes de circulation des informations, le service montre certaines faiblesses dans la tenue de sa comptabilité. Une analyse des faits comptables réels est ainsi nécessaire pour trouver des solutions, afin de les résoudre, et améliorer la gestion des informations financières au sein de celle-ci.

Nous avons essayé de proposer des solutions, et d'avancer quelques recommandations pour améliorer ces problèmes rencontrés dans notre ouvrage, tels les recrutements, l'investissement en immobilisation, et les formations pour améliorer la comptabilisation des opérations courantes de la firme toute entière. Puis, pour que le personnel du service puisse migrer plus facilement au nouveau logiciel, et plan de comptes. Ces modestes solutions, et recommandations, pourront donner de meilleurs résultats pour la comptabilité de la firme. En effet, si le personnel détient les compétences suffisantes pour maîtriser le CGB, ensuite, si ceux-ci ont connaissance du nouveau plan, et les spécificités sur la tenue des comptes des établissements de crédit, mais encore, si les pièces comptables sont reçues dans les temps, et pris en charge au jour le jour. Alors, le service de la comptabilité de la CEM disposera d'un

personnel encore plus efficace, et qu'en plus de cela, elle donnera encore plus de fiabilité à ses états financiers. D'où une possible amélioration de la comptabilité générale de la firme. Puisque la société est en phase d'agrément pour devenir une institution de crédit, et comme notre étude ne s'est pas étendue sur les états financiers, ce domaine reste alors à considérer.

REFERENCES DOCUMENTAIRES

OUVRAGES

- BEATRICE ET GRANDGUILLOT FRANCIS, 2004, « Mémentos-Comptabilité Générale » 4è édition entièrement refondue, Gualino, EJA-PARIS, 244 p
- JACQUES DE LA FAVERIE, « Comptabilité Générale », 215p
- MAINGAUT PIERRE, 1965, « Notions essentielles de comptabilité de gestion Tome III Gestion Financière Budget-Mécanographie », Sirey, Paris, 318p
- MME BUSTORI RASOANORO S. JACQUELINE et M RAZAFY RICHARD, Enseignants en Sciences Comptables Faculté DEGS, Novembre 2005, « Comprendre et maîtriser speedily La Comptabilité Générale », 304p

DOCUMENTS

- Arrêté n°3506/84 du 21 août 1984 fixant les taux d'amortissement admis fiscalement pour la détermination du résultat imposable aux impôts sur les revenus, parue dans le Journal officiel n°1647 du 1 septembre 1984, p 1863/1864
- EMERY MICHEL Conseil et formation, 26 mars 2003, « Management et gestion de projet »
- « Guide annoté du plan comptable général 2005 » suivant l'arrêté n°3169 du 14 Avril 2005, publié par Cnapmad en 2009, 163 p
- « Loi 2003-036 du 30 Janvier 2004 sur les Sociétés Commerciales »
- Manuel de procédures de Gestion et de Management de la Caisse d'Epargne de Madagascar
- « Plan Comptable Général 2005 » suivant le décret n°2004-272 du 18 Février 2004, publié par l'Imprimerie Nationale en Mai 2004, 111p
- « Plan Comptable des Etablissements de Crédit cohérent avec les normes comptables internationales (IAS/IFRS) » suivant l'arrêté n°20469/2004 du 27 Octobre 2004, 121p

COURS THEORIQUES

- Cours de Comptabilité Générale de la première année (2007)
- Cours de Principes et Techniques de Management, quatrième année (2010)

WEBOGRAPHIE

- www.trésor-public.mg

LISTE DES ANNEXES

Annexe n° 1 : Liste des agences de la CEM, et des agences dédiées Western Union	I
Annexe n° 2 : Modèle de hors-bilan suivant le PCEC	II
Annexe n° 3 : Fiche d'imputation	III
Annexe n° 4 : Extrait du PCG 2005 de la CEM.....	IV
Annexe n° 5 : Extrait du PCEC de la CEM.....	VIII
Annexe n° 6 : Extrait de la liste des fournisseurs.....	XII
Annexe n° 7 : Expression de besoins ou EDB	XIII
Annexe n° 8 : Brouillon de caisse	XIV
Annexe n° 9 : Tableau des immobilisations et actifs non courants.....	XV
Annexe n° 10 : Tableau des amortissements.....	XVI
Annexe n° 11: Tableau des quotes-parts	XVII
Annexe n° 12 : Représentation de l'édition des lots	XVIII
Annexe n° 13 : Questionnaire	XIX

Annexe n° 1 : Liste des agences de la CEM, et des agences dédiées Western Union³⁰

Localisation	Numéro d'identification
AGENCES	
Tsaralalana	001
Fianarantsoa	002
Tamatave Fakra	003
Mahajanga	004
Ambositra	005
Diego	006
Tuléar	008
Antsirabe	009
Fort-Dauphin	010
Morondava	011
Sainte-Marie	016
Ambatondrazaka	017
Manakara	018
Moramanga	019
Tsiroanomandidy	020
Ambatolampy	024
Fandriana	029
Ambanja	043
Sambava	046
Andravoahangy	048
Ambanidia	049
Tamatave Au Gagneur	086
AGENCES DEDIEES WESTERN UNION	
67 HA	170
Nosy-be	777
Majunga	477

³⁰ Cf. p5

II

Annexe n° 2 : Modèle de hors-bilan suivant le PCEC³¹

Raison sociale :

Adresse du siège social :

N° d'inscription sur la liste des établissements de crédit agréés :

Situation arrêtée au :

Unité monétaire : Ariary

	NOTES	31/12/N	31/12/N-1
Engagements donnés en faveur ou pour le compte d'établissements de crédit			
Engagements reçus d'établissements de crédit			
Engagements donnés en faveur ou pour le compte de la clientèle			
Opérations en devises			
Garanties reçues de l'État et d'organismes publics			
Engagements de crédit-bail			
Opérations sur titres			
TOTAL HORS-BILAN			

³¹ Cf. p17

III

Annexe n° 3 : Fiche d'imputation ³²

CEM

Fiche de saisie

Manuel Comptable

Comptabilisation de factures

COMPTABILISATION DE LA FACTURE				CHRONO	COMPTABILISATION de PAIEMENT DE LA FACTURE			
Vérification de la documentation		Requis	Obtenu		Vérification de la documentation		Requis	Obtenu
Existence de la commande		Oui		Reporter le numéro de chrono affiché par l'ordinateur	Autorisation administrative de payer		Oui	
Facture originale		Oui						
Montant OK avec la commande		Oui						
Livraison bien ou service documentée		Oui						
DEBIT		CREDIT		DESCRIPTION	DEBIT		CREDIT	
				Nom du journal				
				Date de 'opération				
				Compte général				
				Libellé de 'opération				
				Compte auxiliaire				
				Compte produit				
				Code utilisateur				
				Montant				
Fiche préparée par		Fiche approuvée par			Fiche préparée par		Fiche approuvée par	
Saisie par		Date			Saisie par		Date	

³² Cf. p22

IV

Annexe n° 4 : Extrait du PCG 2005 de la CEM³³

ID CPT	ES CPT	FR CPT	MT CPT	CP	ID CBL CPT	FR CBL
1	COMPTES DE CAPITAUX					
10	CAPITAL ET RESERVES ET ASSIMILES					
10100	CAPITAL	BA1		OD	BA1	
10400	PRIMES LIEES AU CAPITAL SOCIAL	BC1			BC1	
10500	ECART D'EVALUATION	BC1		OD	BC1	
10600	RESERVE	BD1			BD1	
10700	ECART D'EQUIVALENCE	BD1			BD1	
10800	COMPTA DE L'EXPLOITANT	BD1			BD1	
10900	ACTIONNAIRE CTAL SOUSRIT N APPELE	BD1			BD1	
11000	REPORT A NOUVEAU SOLDE CREDITEUR	BF1			BF1	
11900	REPORT A NOUVEAU SOLDE DEBITEUR	BF1			BF1	
12	RESULTAT NET	BI1			BI1	
12800	RESULTAT NET EN INSTANCE D'AFFECTAT	BG1		OD	BG1	
12900	RESULTAT DE L'EXERCICE (PERTE)	BI1			BI1	
13	PRODUITS ET CHARGES DIFFEREES HCE					
13100	SUBVENTION D'EQUIPEMENT	BJ1			BJ1	
13110	SUBVENTIONS D' EQUIPEMENT RECUES	BJ1		OD	BJ1	SE1
13190	SUBV.D'EQUI.RECUES,INS AU CPT DE R	BJ1		OD	ET1	
13200	AUTRES SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT	BJ1			BJ1	
13300	IMPOTS DIFFERES ACTIF	BJ1			BJ1	
13400	IMPOTS DIFFERES PASSIF	BJ1			BJ1	
13860	AUTRES CHARGES DIFFEREES	BJ1			BJ1	
13870	AUTRES PRODUITS DIFFERES	BJ1			BJ1	
15	PROVISIONS	BK1			BK1	
15300	PROVIS*POUR PENS*ET OBLIGA*SIMIL	BK1		OD	BK1	
15500	PROVISIONS POUR IMPOTS	BK1		OD	BK1	
15600	PROVIS* POUR RENOVEMENT DES IMMO CO	BK1		OD	BK1	
15800	PROVIS* POUR CHGES PASSIFS NON COUR	BK1		OD	BK1	
16	EMPRUNTS ET DETTES ASSIMILES					
161	EMPRUNTS A LONG TERME					
16100	EMPRUNTS OBLIGATAIRES CONVERTIBLES	BM1			BM1	
16300	AUTRES EMPRUNTS OBLIGATAIRES	BN1			BN1	
16400	EMPRUNTS AUPRES DES ETS DE CREDIT	BN1			BN1	
16500	DEPOTS ET CAUTIONNEMENTS RECUS	BN1			BN1	
16510	DEPOTS EPARGNANTS LIVRETS	BL1		CL	BL1	
16519	EPARGNANTS DEBITEURS	BL1		CL	BL1	
16520	COMPTE SPECIAL EPARGNE	BL1		CL	BL1	
16530	COMPTE SPECIAL RETRAITE	BL1		CL	BL1	
16540	CAUTIONNEMENT AGENTS AUTRES ORGANIS	BN1			BN1	
16590	AUTRES DEPOTS ET CAUTIONNEMENTS RECUS	BN1			BN1	
16700	DETTES.CONTRAT DE LOCA*FINANCEMENT	BN1			BN1	
16800	AUTRES EMPRUNTS ET DETTES ASSIMILES	BN1		CL	BN1	
16900	PRIMES DE REMBST DES OBLIGATION	BN1			BN1	
17	DETTES RATTACHEES A DES PARTICIPA*					GN
17100	DETTES RATTACHEES A DES PARTICIPA*GPE	BL1			BL1	
17200	DETTES RATTACHEES PARTICIP* HORS GPE	BL1			BL1	
17300	DETTES RATTACHEES A DES STES EN PART*	BL1			BL1	
17800	AUTRES DETTES RATTACHEES PARTICIPA*	BL1			BL1	
18	COMPTES DE LIAISONS					
181	COMPTES DE LIAISONS DES ETABLISSEMT	AR1			EK1	
18100	COMPTES DE LIAISONS ENTRE ETS	EK1			EK1	
18110	COMPTES DE LIAISONS CEM/AGENCES	AR1		RG	EK1	AC
18120	COMPTES DE LIAISONS CEM/SECTIONS	AR1		RG	EK1	AC
18210	PREST.DE SERV.ECHA.ENTRE ETS(PROD.)	AR1		RG	BU1	AC
18220	PREST.DE SERV.ECHA.ENTRE ETS(CHARGE)	BU1		RG	BU1	
18800	COMPTES DE LIAIS ENTRE STE EN PART*	EK1			EK1	
2	COMPTES D'IMMOBILISATIONS					D
20	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	A21			A21	D
20300	FRAIS DE DVLPT IMMOBILISABLES	AB1		OD	AB1	D
20400	LOGICIEL INFORMATIQUES ET ASSIMILE	AB1			AB1	
20500	CONCES* ET DT SIMILARES,BVT,LIC,MQUE	AB1			AB1	

³³ Cf. p25

Extrait du PCG 2005 de la CEM³⁴

D. CEM	LIB. CEM	FR. CEM	MT. CEM	CP. CEM	FR. CEM
20700	FONDS DE COMMERCIAL	AB1		OD	AB1 DP1
20800	AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	AB1			AB1
21	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	A31			A31 DP1
21100	TERRAINS	AC1		AC	AC1 DP1
21200	AGENCEMENTS ET AMEN. DE TERRAIN	AD1		AC	AD1 DP1
21300	CONSTRUCTIONS	AE1		AC	AE1 DP1
21310	BATIMENT ANNEXE				
21500	INSTALLATIONS TECHNIQUES	AF1		AC	AF1 DP1
21511	AGENC. AMEN. LOCAUX PROF. CEM	AF1			
21572	INSTALLATIONS TELEPHONIQUES	AF1		OD	
21600	AAI				
21800	AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES	AG1			AG1
21810	MATERIEL ET OUTILLAGES	AI1		AC	AI1 DP1
21820	MATERIEL DE TRANSPORT	AH1		AC	AH1 DP1
21830	MATERIEL ET MOBILIER DE BUREAU	AI1		AC	AI1 DP1
21840	MATERIEL INFORMATIQUE	AG1			AG1
21850	MATERIEL ET MOBILIER DE LOGEMENT	AG1			AG1
22	IMMOBILISATIONS MISES EN CONCESSION				DP1
22100	TERRAINS EN CONCESSION	AI1		OD	AI1 DP1
22200	AGENC. AMEN. DE TERRAIN EN CONCESSION*	AI1		OD	AI1 DP1
22300	CONSTRUCTION EN CONCESSION	AI1		OD	AI1 DP1
22500	INSTALLATIONS TECHNI. EN CONCESSION*	AI1			AI1
22800	AUTRES IMMO. CORPO. EN CONCESSION*	AI1			AI1
22900	DROITS DU CONCEDANT	AI1			AI1
23	IMMOBILISATIONS EN COURS	AJ1			AJ1
23200	IMMOBILISATIONS CORPORELLES EN COURS	AJ1			AJ1
23700	IMMOBILISATIONS INCORPO. EN COURS	AJ1			AJ1
23800	AVANCES ET ACPTEES VERSEES/CDES D'IMMO.	AJ1			AJ1
26	PARTICIPATIONS ET CREANCES RATTACHEES PARTICI	AJ1			AJ1
26100	TITRES DE PARTICIPATION	AK1			AK1
26200	AUTRES FORMES DE PARTICIPATIONS	AK1			AK1
26500	TITRES DE PARTICIPATION EVALUEE/EQUILIBRE	AK1			AK1
26600	CREANCES RATTACHEES A DES PARTICIPATIONS*GPES	AK1			AK1
26700	CREANCES RATTACHEES A DES PARTICIPATIONS*GPE	AK1			AK1
26800	CREANCES RATTACHEES A DES SOCIETES DE PARTI	AK1			AK1
26900	VST RESTANT A EFFECTUER/TP NON LIBRE	AK1			AK1
27	AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIERES	A51			A51
27100	TITRES AUTRES QUE TITRES DE L'ACTIF PF	AL1			AL1
27200	TITRES REPRESENTANT CREANCES (OBLI., BON.)	AL1			AL1
27300	TITRES DE L'ACTIVITE DE PORTEFEUILLE	AL1			AL1
27400	PRETS	AL1			AL1
27410	PRETS ACCORDES AUX PERSONNELS CEM	AL1			AL1
27500	DEPOTS ET CAUTIONNEMENTS VERSES	AL1			AL1
27600	AUTRES CREANCES IMMOBILISEES	AL1			AL1
27700	ACTIONS PROPRES (OU PARTS PROPRES)	AL1			AL1
27900	VST RESTANT A EFFECTUER/TITRES NON LIBRE	AL1			AL1
28	AMORTISSEMENTS DES IMMOBILISATIONS				
28000	AMORTISSEMENTS DES IMMO. INCORPO.	A22			A22
28030	AMT FRAIS DE DEVELOPTEMENT IMMOBILISABLE	AB2		CC	AB2
28040	AMT LOGICIEL IMMO. ET ASSIMILE	AB2			AB2
28050	AMT CONCESSIONS ET DTS SIMIL. BVT. LIC. MQUE	AB2			AB2
28070	AMT FONDS COMMERCIAL	AB2			AB2
28080	AMT AUTRES IMMO. INCORPORELLES	AB2			AB2
28100	AMORTISSEMENT IMMO. CORPORELLES	AB2			AB2
28130	AMORTISSEMENT DES CONSTRUCTIONS	AE2		OD	AE2
28131	AMORTISSEMENT BATIMENT ANNEXE				
28150	AMORTISSEMENTS DES INSTALL. TECHNIQUE	AF2		OD	AF2
28160	AMORTISSEMENT AAI				
28161	AGENC./AMEN. LOCAUX CEM	AG2		OD	AG2
28162	AGENC./AMEN. BUREAUX PTT	AG2		OD	AG2
28163	AGENC./AMEN. MATERIEL ET OUTILLAGE	AG2		OD	AG2
28180	AMORTISSEMENT DES AUTRES IMMO. CORPOREL	AG2			AG2
28181	AMORTISSEMENT DE MATERIEL ET OUTILLAGE	AG2			AG2

³⁴ Cf. p25

Extrait du PCG 2005 de la CEM³⁵

D	LIB	CRT	FR	CPT	MT	CPT	CP	MT	EX	BL	CPT	FR	B
48670	CHARGES EXCEPTIONNELLES		AV1			RG			AV1		AC1		
487	PRODUITS CONSTATES D'AVANCES		BV1						BV1				
48710	PRODUITS D'EXPLOITATIONS		BV1			RG			BV1				
48760	PRODUITS FINANCIERS		BV1			RG			BV1				
48770	PRODUITS EXCEPTIONNELS		BV1			RG			BV1				
49	PROV. POUR DEPREC. DES COMPTES TIERS												
49100	CLIENTS		AP2			RG			AP2		AC1		
49200	PROVISION PERSONNEL												
49500	GROUPE ET DES ASSOCIES		BU2			RG			BU2				
49600	DEBITEURS DIVERS		AR2			RG			AR2		AC1		
5	COMPTES FINANCIERS												
50100	PRT DANS DES ENTREPRISES LIEES		AS1			TR			AS1				
50300	ACTIONS		AS1			TR			AS1				
50400	AUTRES TIT. CONFERANT UN DT DE PROPR		AS1			TR			AS1		AC1		
50500	OBG*, BON EMIS PAR LA STE ET RTE/EM		AS1			TR			AS1				
50600	OBLIGATIONS		AS1			TR			AS1				
50700	BONS DU TRE. ET BON DE CAISSE A CT		AS1			TR			AS1				
50710	BTM CEM		AS1			TR			AS1				
50720	BON DE CAISSE		AS1			TR			AS1				
50800	AUTRES VMP ET CREANCERS ASSIMILES		AS1			TR			AS1				
50900	VST RESTANT A EFFECTUER/VMP NON LIB		AS1			TR			AS1				
51	BQUES ETS FINANCIERS ET ASSIMILES												
51100	VALEURS A L'ENCAISSEMENT		AT1						AT1		AC1		
51140	BNI		AT1			B5			AT1				
51200	BANQUES COMPTES COURANTS (SIEGES)		AT1			TR			AT1				
51201	BFV SG COMPTE EN ARIARY		AT1			B2			AT1				
51202	BFV COMPTE EN DEVISE		AT1			B3			AT1				
51203	BFV SG COMPTE PERSONNEL PRET CEM		AT1			B3			AT1				
51205	BMOI COMPTE EN ARIARY		AT1			B3			AT1				
51206	BMOI COMPTE EN DEVISES		AT1			B3			AT1				
51207	BNI CL COMPTE EN ARIARY		AT1			B3			AT1				
51208	BTM BOA SIEGE		AT1			TR							
51209	BANQUE UCB		AT1			TR							
51210	BANQUE CC AGENCE ANTANANARIVO		AT1			CC			EF1				
51211	BFV SG CEM 009 ANTSIRABE		AT1			B2			AT1				
51212	BNI CL CEM 009 ANTSIRABE		AT1			B3			AT1				
51213	BTM BOA CEM 020 TSIROANOMANDIDY		AT1			TR			AT1				
51220	BANQUES CC AGENCE FIANARANTSOA		AT1			CC			EF1				
51221	BFV SG CEM 002 FIANARANTSOA		AT1			B2			AT1				
51222	BNI CL CEM 002 FIANARANTSOA		AT1			B3			AT1				
51223	BNI CL CEM 005 AMBOSITRA		AT1			B3			AT1				
51224	BFV SG CEM 018 MANAKARA		AT1			B2			AT1				
51225	BNI CL CEM 018 MANAKARA		AT1			B3			AT1				
51231	BFV SG CEM 003 TAMATAVE FAKRA		AT1			B2			AT1				
51232	BNI CL CEM 086 TAMATAVE AU GAGNEUR		AT1			B3			AT1				
51233	BMOI CEM 086 TAMATAVE AU GAGNEUR		AT1			TR			AT1				
51234	BFV SG CEM 016 SAINTE MARIE		AT1			B2			AT1				
51235	BTM BOA CEM 019 MORAMANGA		AT1			TR			AT1				
51236	BNI CL CEM 017 AMBATONDRAZAKA		AT1			B1			AT1				
51237	BTM BOA CEM 017 AMBATONDRAZAKA		AT1			B3			AT1				
51241	BFV SG CEM 004 MAJUNGA		AT1			B2			AT1				
51242	BNI CL CEM 004 MAJUNGA		AT1			B3			AT1				
51251	BNI CL CEM 008 TULEAR		AT1			B3			AT1				
51252	BFV SG CEM 008 TULEAR		AT1			B2			AT1				
51253	BFV SG CEM 010 FORT DAUPHIN		AT1			B2			AT1				
51254	BNI CL CEM 010 FORT DAUPHIN		AT1			B3			AT1				
51255	BFV SG CEM 011 MORONDAVA		AT1			B2			AT1				
51261	BNI CL CEM 006 ANTSIRANANA		AT1			B3			AT1				
51262	BMOI CEM 006 ANTSIRANANA		AT1			TR			AT1				
51263	BFV SG CEM 006 ANTSIRANANA		AT1			B2			AT1				
51264	BNI CL CEM 012 NOSY BE		AT1			B3			AT1				
51265	BFV SG CEM 012 NOSY BE		AT1			B2			AT1				
51266	BNI CL CEM 046 SAMBAVA		AT1			B3			AT1				

³⁵ Cf. p25

VII

Extrait du PCG 2005 de la CEM³⁶

64560	AIDE AU LOGEMENT	DE1	OD	DE1	FE1
64570	CHARGES PATRONALES C.P.R.	DE1	OD	DE1	FE1
64590	AUTRES ORGANISMES SOCIAUX	DE1	OD	DE1	FE1
64600	CHARGES SOCIALES SUR REMUN.DIRIGEA	DE1	OD	DE1	
64610	COTISATIONS A LA CNAPS	DE1	OD	DE1	
64611	REGULARISATION CNAPS	DE1	OD	DE1	
64620	CHARGES PATRONALES CRCM	DE1	OD	DE1	
64670	CHARGES PATRONALES CPR	DE1	OD	DE1	
64690	AUTRES ORGANISMES SOCIAUX	DE1	OS	DE1	
647	AUTRES CHARGES SOCIALES	DE1	OD	DE1	FE1
64710	OEUVRES SOCIALES *	DE1	OD C	DE1	FE1
64720	FORMATION PROFESSIONNELLE	DE1	OD	DE1	FE1
64730	HABILLEMENT DU PERSONNEL	DE1	OD C	DE1	FE1
64740	CLUB LOISIRS	DE1	OD C	DE1	FE1
64750	SECOURS APRES DECES *	DE1	CC C	DE1	FE1
64780	INDEMNITE WESTERN UNION				
64780	AUTRES CHARGES DE PERSONNEL	DE1	OD C	DE1	FE1
65	AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	DF1	OD	DF1	FE1
65100	REDE.POUR CONCE.BREVET.LIC.LCG.VASM	DF1	OD	DF1	
65200	MOINS VALUES/CESS*ACTIF NON COURAN	DF1	OD	DF1	
65300	JETONS DE PRESENCE	DF1	OD	DF1	
65310	REMUNERATIONS ADMINISTRATEUR CEM	DF1	OD E	DF1	FE1
65400	PERTES SUR PRETS IRRECOURVABLES	DF1	RG	DF1	FE1
65500	QUOTE PART RES./OPE*FAITES EN COMM	DF1	OD	DF1	
65600	AMENDES,PENALITES,SUBV ACCOR.DON LI	DF1	OD	DF1	
65700	CHARGES EXCEPT.DE GEST*COURANTE	DF1	OD	DF1	
65800	AUTRES CHARGES DE GESTION COURANTE	DF1	OD	DF1	FE1
66	CHARGES FINANCIERES	D31		D31	
66100	CHARGES D'INTERETS	DJ1	OD	DJ1	
66110	TRESOR	DJ1	TR	DJ1	CF1
66130	BANQUES	DJ1	B9	DJ1	CF1
66140	ETABLISSEMENTS FINANCIERS	DJ1	BC	DJ1	CF1
66150	INSTITUTIONS FINANCIERES	DJ1	CC	DJ1	CF1
663	INTERETS DES DEPOTS CREDITEURS	D41		D41	CF1
66361	EPARGNE "LIVRET"	DK1	CL A	FB1	CF1
66362	PRODUITS "BON D'EPARGNE"	DL1	CL A	FB1	CF1
66369	AUTRES PRODUITS	DM1	CL A	FB1	CF1
66400	PERTES/CREANCES LIEES A DES PARTICIP	DM1	CL T	DM1	CF1
66500	MOINS VALUES/TITRES DE PLCT	DM1	OD	DM1	
66600	DIFFERENCES DE CHANGES PERTES	DN1	RG T	DJ1	CF1
66700	MOINS VALUES/INSTRUMENT FIN.ET ASS	DM1	OD	DM1	
66800	AUTRES CHARGES FINANCIERES	DJ1	OD T	DJ1	CF1
67	ELEMENTS EXTRAORDINAIRES (CHARGES)	D51		D51	FE1
68	DOTATIONS AUX AMORT. ET AUX PROV.				AM
68100	DOTATIONS ACTIFS NON COURANTS	DG1	RG	DG1	
68500	DOTATIONS ACTIFS COURANTS	DH1	RG	DH1	
68510	DOTATIONS IMMO CORPORELLES	DH1	RG	DH1	
68570	DOTATIONS IMMO FINANCIERES	DH1	RG	DH1	
69	IMPOTS SUR LES BENEFICES				FE1
69200	IMPOSITION DIFFEREE ACTIF	DS1	IR	DS1	
69300	IMPOSITION DIFFEREE PASSIF	DS1	IR	DS1	
69600	IMPOTS/LES BENE BASES/RES.ACTE ORDI	DS1	IR	DS1	
69800	AUTRES IMPOTS SUR LES BENEFICES	DS1	IR	DS1	
70	PRESTATIONS DE SERVICES	CA1		CA1	RE
70600	PRESTATIONS DE SERVICES	CA1	CC	CA1	RE
70820	COMMISSIONS ET COURTAGES	CA1	CC	CA1	RE
70830	LOCATIONS DIVERSES	CA1	CC	CA1	RE
70840	MISE A DISPOSITION DE PER.FACTUREES	CA1	CO	CA1	RE
72000	PRODUCTION IMMOBILISEE	CB1	OD	CB1	RE
72100	PRODUC*IMMOBILISEE D'ACTIF INCORPO	CB1	OD	CB1	
72200	PRODUC*IMMOBILISEE D'ACTIF CORPO	CB1	OB	CB1	
74	SUBVENTION D'EXPLOITATION	CC1		CC1	RE
74100	SUBVENTION D'EQUILIBRE	CC1	OD	CC1	

³⁶ Cf. p25

VIII

Annexe n° 5 : Extrait du PCEC de la CEM³⁷

ID	IMMOS
042120	LOGICIEL
042130	CONCESSION, BREVET, LICENCE
042210	TERRAIN
042231	IMMEUBLES CEM
042232	BATIMENT ANNEXE
042240	AAI
042291	MAT & OUTILLAGE
042292	MAT DE TRANSPORT
042293	MMB
042294	MAT INFO
042295	MML
482120	AMORTISSEMENT LOGEMENT
482130	AMORTISSEMENT CONCESSION-LICENCE
482131	AMORTISSEMENT BATIMENT CEM
048222	AMORTISSEMENT BATIMENT ANNEXE
482240	AMORTISSEMENT AAI
482291	AMORTISSEMENT MAT & OUTILLAGE
482292	AMORTISSEMENT MAT DE TRANSPORT
482293	AMORTISSEMENT MMB
482294	AMORTISSEMENT MAT INFO
482295	AMORTISSEMENT MMLOGEMENT

³⁷ Cf. p26

Extrait du PCEC de la CEM³⁸

ID	LIBELLES	RC
065120	Impôt foncier	651100
065121	Autres taxes impôts directs	651100
065122	Droit d'enregistrement	651100
065123	Droit visite technique auto	651100
065124	Autres Impôts et taxes	651100
065271	Format: professionnelle	652500
065250	Frais médicaux	652500
065332	Location mobilières	653300
065283	Courages sites	653400
065340	Charges locatives agences	653400
065343	Charges locatives pers agences	653400
065350	Entretien & Réparation batiments	653500
065356	Entretien réparation mob & mat	653500
065357	Entretien mat roulants	653500
065360	Prime ass incendie	653600
065366	Prime ass mat roulants	653600
065367	Prime ass coffres	653600
065368	Prime ass crédits	653600
065370	Prime autres ass	653600
○		
065371	Etude documentation générales	653700
065376	Abonnement journaux	653700
065377	Documentation technique	653700
065378	Diverses photocopies	653700
065410	Prestation service securite	654100
065420	Escortes de fds	654200
065424	Honoraires	654200
065433	Annonce radio	654300
065443	Diffusion TV	654300
065446	Parution diverses articles	654300
065447	Cadeaux à la clienteles	654300

³⁸ Cf. p26

Extrait du PCEC de la CEM³⁹

065448	Relation publics	654300
065449	Publication	654300
065450	Décoration	654300
065425	Frêts & transports administratif	654400
065427	Voyage & déplacement	654500
065456	Mission & restauration	654500
065457	Réception	654500
065458	Hebergement	654500
065459	Déménagement	654500
065460	Rédevances téléphoniques	654600
065462	Cellulaires	654600
065463	Internet	654600
065467	Fax	654600
065470	Eaux & électricité	654700
065473	Gaz, combustibles, carb & lub	654700
065480	Imprimé L6	654800
065485	Imprimé WU	654800
065496	Autres imprimés	654800
065497	Mat consommables	654800
065498	Fournrs Entretien	654800
065499	Fournrs magasin	654800
065468	Fournrs bureau	654800
065469	Fournrs informatiques	654800
065493	Autres charges et de gest° courantes	654900
068113	DAP incorp	681110
068123	DAP corp	681120

³⁹³⁹ Cf. p26

Extrait du PCEC de la CEM⁴⁰

ID	DIRECTION		
965000	DSI		
965001	DAI		
965002	DE		
965003	DRE		
965004	DF		
965005	DCG		
965006	DAG		
965007	RJC		
965008	DG		

⁴⁰ Cf. p26

Annexe n° 6 : Extrait de la liste des fournisseurs⁴¹

ID	NOMS FOURNISSEUR
031521	3 j imprimerie
031822	ABC CONSTRUCTION
031523	abdirassoul amena
031524	absolute
031687	ABUD HOTEL
031857	ACCORD
031525	adema
031526	adm elec
031519	Air Madagascar
031528	amiraly abdoulhoussen
031620	andriamanga rado
031747	Andriamihanta Nirina Miandanjanahary
031865	ANDRIANALISOA HARINIRINA
031681	Andrianarisoa Lalao
031529	ankany falihery
031766	ANKARANA VOYAGES
031739	APMA
031946	APSM
031531	arc entreprise
031907	AROVY NY MARARY
031532	ART ELECTRICITE
031533	as micro
031734	Association SOUNIT
031891	ASSURANCE ARO
031859	ASSURANCE MAMA
031532	atelier bois afs asa faniry soa
031633	atelier samy
031856	Automad
031753	BILLY Epicerie
031805	BIRD
031851	Blanche Birger
031540	blue line
031833	BONNET ET FILS
031819	BRICOBAT
031869	BUREAUTIQUE.COM
031758	BURMAS
031541	business center
031845	Cabinet dentaire Henintsoa

⁴¹ Cf. p26

XIII

Annexe n° 7 : Expression de besoins ou EDB⁴²

EXPRESSION DE BESOIN AGENCE

N°...

Je soussigné,

Agissant en qualité de :

Exprime le besoin d'effectuer un engagement financier dont l'objet consiste à :

Contrôleur

Approbation

Fait à _____ le, _____ 2011

Autorisation n°2011/ /CEM

Pour les besoins et nécessités de fonctionnement, le Chef d'Agence CEM ... est autorisé à payer immédiatement la somme de Ariary

(en chiffres)

(en lettres)

A :

Numéro matricule :

A :

CIN du mandataire :

La régularisation des pièces y afférents sera à effectuer dans un délai de 48H au maximum.

REGLEMENT EFFECTUE

Ce...../Autorisation DCI n°.....
En espèce.....Ar
Par chèque n°..... de.....Ar
TOTALAr
Le chef d'Agence CEM....

Fait à le,

Visa du Chef d'Agence

⁴² Cf. p27

XIV

Annexe n° 8 : Brouillon de caisse⁴³

CAISSE D'EPARGNE
N°.....

RECTO

DE

MADAGASCAR

BROUILLON DE CAISSE

SERVICE DE TRESORERIE
DU.....

JOURNEE

RECETTES				
IMPUT	REF	LIBELLE	OBS	MONTANT
TOTAL DES RECETTES A REPORTER.....				

DEPENSES				
IMPUT	REF	LIBELLE	OBS	MONTANT
SOUS TOTAL DES DEPENSES A REPORTER.....				

⁴³ Cf. p27

Annexe n° 9 : Tableau des immobilisations et actifs non courants⁴⁴

COMP TE	RUBRIQUES	MONTANT AU.../.../N EN MGA RAPPORT	SAGE	DIFFE- RENCES	MOUVEMENT DE L'EXERCICE			MONTANT AU.../.../N
					ACQUI- TION	CESSION/ RECLASSE- MENT	RECLASSE MENT	
	IMMO INCORPO- RELLES							
	IMMO CORPORELLES							
	IMMO EN COURS							
	IMMO FINANCIERES							
	TOTAL							

⁴⁴Cf. p36

XVI

Annexe n° 10 : Tableau des amortissements⁴⁵

COMPTES	RUBRIQUES	MONTANT AU 31/12/N RAPPORT	SAGE	DIFFERENCE	MOUVEMENT DE L'EXERCICE			MONTANT AU 30/06/N+1
					DOTATION N+1	RETRAITS	RECLASSEMENTS	
	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES							
	IMMOBILISATIONS CORPORELLES							
	TOTAL							

⁴⁵ Cf. p36

XVII

Annexe n° 11: Tableau des quotes-parts⁴⁶

DATE FACTURE (1)	DESIGNATION	PART BAILLEUR	TAUX	AMORTISSEMENT ANTERIEUR EN- NEE N	DOTATION DE L'ANNEE N	AMORTISSEMENT CUMULE	VALEUR NETTE	BAILLEUR
	BALANCE D'OUVERTURE							

⁴⁶ Cf. p37

XVIII

Annexe n° 12 : Représentation de l'édition des lots⁴⁷

CAISSE D'EPARGNE DE MADAGASCAR

Edition des lots

Sélection

Lot, de	24405	à	24405	Compte, de		à	ZZZZZZZZ	Statut des lots	Réel
Journal, de		à	ZZZZZZZZ	Date, du	01/01/2005	au	31/12/2011	Totalisation par pièce	Oui
Etablissement, de		à	ZZZZZZZZ					Edition du détail des échéances	Non
Uniquement les écritures marquées			Non	Type de marquage, de		à	ZZZZZZZZ		

Date	N° écriture	Type de pièce	N° pièce	Journal	Réf. pièce	Compte	Libellé	Tiers	Débit	Crédit	Montant devise	Dev.
------	-------------	---------------	----------	---------	------------	--------	---------	-------	-------	--------	----------------	------

⁴⁷Cf. p42

Annexe n° 13 : Questionnaire⁴⁸

Auprès du Chef du Service administratif

- Quels sont les rôles du service ?
- Quelles est la relation du Service administratif et le Service de la Comptabilité ?
- Quels sont les types de pièces traitées dans le service ?

Auprès du Chef du Service de la Trésorerie

- Quels sont les postes rencontrés dans le service ?
- Quels sont les types de revenus et placement de la société ?

Auprès du Chef du Service de la Comptabilité et des comptables

- Circulation des expressions de besoins ou EDB
- Combien de pièces comptables en moyenne sont pris en charge au sein du service ?
- Rôles des comptables
- Comment gère-t-on les immobilisations de la firme ?
- Comment gère-t-on les comptes de charges ?
- Comment gère-t-on les comptes de Tiers ?
- Comment gère-t-on les comptes financiers ?
- A quoi servent les éditions des lots ?

⁴⁸ Cf. p1 (introduction)

TABLE DES MATIERES

AVANT PROPOS	i
REMERCIEMENTS	ii
LISTE DES ABREVIATIONS	iii
LISTE DES FIGURES	v
LISTE DES TABLEAUX	vi
SOMMAIRE	vii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PREMIERE PARTIE: CADRAGE DE L'ETUDE	
CHAPITRE I : PRESENTATION GENERALE DE L'ENTITE	2
Section 1 : Historique	2
1.1 Naissance de la Caisse d'Epargne de Madagascar	2
1.2 Evolution dans le temps.....	2
1.3 Perspectives d'avenir	4
Section 2 : Renseignements généraux	4
2.1 Présentation de la société	4
2.2 Les agences de la société et les agences Western Union dédiées.....	5
Section 3 : La mission, les objectifs et les activités de la société.....	5
3.1 Mission de la société.....	5
3.2 Objectifs de la société.....	5
3.3 Activités de la société	5
3.3.1 Activité principale.....	6
3.3.2 Activité secondaire	6
Section 4 : Les revenus et les produits offerts par la société.....	6
4.1 Les revenus de la société	6
4.1.1 Le Compte de Dépôt et Consignation (CDC)	7
4.1.2 Le Bon de Trésor par Adjudication (BTA).....	7
4.1.3 Les commissions perçues des activités de la Western Union	7
4.1.4 Les intérêts perçus des placements en dépôt à termes	7
4.2 Les produits offerts par la société.....	8
4.2.1 Le Compte Livret Epargne (CLE)	8
a) Le livret Epargne Junior ou Sombiniaina	8
b) Le livret Epargne Jeune ou Mihary	8
c) Livret d'Epargne Particulier ou Mitsimbina.....	8
4.2.2 Le Compte Spécial Epargne (CSE).....	8
4.2.3 Le Compte Spécial Retraite (CSR)	9
a) Le Compte Spécial Retraite Entreprise (CSRE).....	9

b) Le Compte Spécial Retraite Particulier (CSRP).....	9
CHAPITRE II : PRESENTATION DE LA DIRECTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE ET THEORIE GENERALE	11
Section 1 : Présentation de la Direction Administrative et Financière (DAF)	11
1.1 Le Service Administratif.....	11
1.2 Le Service de la Trésorerie	11
1.3 Le Service de la Comptabilité	12
Section 2 : Théorie générale.....	13
2.1 Rappel sur la comptabilité générale	13
a) Définition de la comptabilité.....	13
b) La finalité de la comptabilité.....	13
c) Le concept de base de la comptabilité.....	14
▪ Les conventions comptables de base.....	14
▪ Les caractéristiques qualitatives de l'information financière	14
▪ Les principes comptables fondamentaux.....	14
2.2 La comptabilité dans les établissements de crédit.....	15
a) Objet de la comptabilité des établissements de crédit	15
b) Les principes retenus en informations financières pour les établissements de crédit.....	15
▪ Les principes de bases	15
▪ Les principes spécifiques.....	16
c) Le plan des comptes des établissements de crédit.....	16
d) Finalité de la comptabilité bancaire.....	17
2.3 Rappel théorique sur les opérations comptables courantes	17
a) Les immobilisations	17
b) Les comptes de Tiers.....	18
c) Les comptes financiers	19
d) Les comptes de charges.....	19
Conclusion de la première partie :.....	20
DEUXIEME PARTIE : ANALYSE DE L'EXISTANT	
CHAPITRE I : LES SUPPORTS DE TRAITEMENTS COMPTABLES ET LA CIRCULATION DES INFORMATIONS	21
Section 1: Les logiciels comptables	21
1.1 Le logiciel « Sage ligne 1000 ».....	21
1.2 Le logiciel «Central Global Banking ou CGB».....	21
Section 2 : Les documents comptables.....	22
2.1 Les documents internes	22
2.1.1 La Fiche d'Imputation (FI)	22
2.1.2 Le cachet PCEC	24
2.2 Les documents de bases pour la comptabilisation des opérations	25
2.2.1 Le Plan de comptes PCG 2005	25
2.2.2 Le Plan de comptes PCEC	26

2.2.3 La liste des fournisseurs.....	26
2.3 Les pièces justificatives des opérations comptables	26
2.3.1 La facture	26
2.3.2 Les Expressions De Besoins (EDB).....	27
2.3.3 L'état récapitulatif.....	27
2.3.4 Le brouillon de caisse	27
2.3.5 La souche de chèque	27
Section 3 : La circulation des pièces comptables	28
3.1 Les Expressions de besoins (EDB).....	28
3.2 La circulation des factures	30
CHAPITRE II : LE DEROULEMENT DU TRAITEMENT COMPTABLE AU SEIN DE LA SOCIETE	32
Section 1 : La méthodologie comptable de la société	32
1.1 Attribution du chrono	32
1.2 Le travail intellectuel	32
1.3 La saisie comptable	33
1.3.1 La prise en charge	33
1.3.2 Le déblocage	33
1.4 Le classement.....	33
Section 2 : La réalité de la comptabilité générale au sein de la firme	34
2.1 La gestion des immobilisations	34
2.1.1 Acquisition des immobilisations.....	34
2.1.2 Les différents tableaux tenus dans la gestion des immobilisations	36
a) Le tableau des immobilisations et des actifs financiers non courants	36
b) Le tableau des amortissements	36
c) Le tableau des quotes-parts	37
2.1.3 Les travaux d'inventaires sur les immobilisations	37
2.2 La gestion des comptes de charges	38
2.3 La gestion des comptes de trésorerie	39
2.4 La gestion des comptes de tiers	41
CHAPITRE III : LE PASSAGE DU PCG AU PCEC, LES FORCES ET FAIBLESSES DE LA COMPTABILITE GENERALE DE LA SOCIETE	42
Section 1 : Le passage du Plan Comptable Général au Plan Comptable des Etablissements de Crédit	42
1.1 L'édition des lots	42
1.2 La transcription des numéros de comptes.....	42
Section 2 : Les forces de la comptabilité générale de la société.....	43
2.1 Les forces au niveau du travail comptable.....	43
2.1.1 L'existence d'une pré-comptabilisation.....	44
2.1.2 Le contrôle effectué par le Chef de service et les réunions périodiques	44
2.1.3 L'édition des lots de Sage pour passer au nouveau logiciel.....	44

2.1.4 La clarté des procédures	44
2.1.5 L'utilisation du cahier de transmission	45
2.2 Forces sur le plan ressources humaines	45
2.2.1 Un personnel productif	45
2.2.2 Une bonne entente entre collègues, entre chef et subordonnée.....	45
Section 3 : Les faiblesses rencontrées	46
3.1 Au niveau de la circulation des informations (cas des expressions de besoins)	46
3.1.1 Encombrement des tâches des comptables	46
3.1.2 Retard de la comptabilisation.....	46
3.1.3 Illisibilité et erreurs des pièces envoyées par les agences.....	46
3.2 Faiblesses au niveau de la méthodologie comptable	47
3.2.1 Non respect des procédures (fiche d'imputation, éditions de lots)	47
3.2.2 Manque de mise à jour de la liste des fournisseurs	48
3.2.3 Lourdeur des tâches comptables	49
3.3 Faiblesses au niveau du personnel du service de la comptabilité	49
3.3.1 Effectif insuffisant	49
3.3.2 Manque de formation sur le Central Global Banking	50
3.4 Les autres points faibles de la comptabilité de la société	50
3.4.1 Manque d'espace pour le classement des pièces comptables	50
3.4.2 Insuffisance de matériel informatique, insécurité des données.....	50
Conclusion de la deuxième partie	51
TROISIEME PARTIE : PROPOSITIONS D'ACTIONS ET RECOMMANDATIONS,	
RESULATS ET IMPACTS DES SOLUTIONS	
CHAPITRE I : PROPOSITIONS D'ACTIONS ET RECOMMANDATIONS	53
Section 1 : Les propositions d'actions.....	53
1.1 La circulation des informations	53
1.1.1 Recrutement d'un assistant comptable.....	53
1.1.2 Intensifier le contrôle des chefs d'agences sur son personnel.....	55
1.2 Solutions concernant l'organisation comptable et le personnel.....	55
1.2.1 Recrutement de deux comptables	56
1.2.2 La redéfinition des tâches	57
1.2.3 Formation sur le nouveau logiciel pour tout le personnel.....	57
1.2.4 Mise à jour de la liste des fournisseurs	58
1.2.5 Le ravitaillement du parc informatique.....	59
1.2.6 Mise en place d'un manuel de procédures tangible	60
Section 2 : Quelques recommandations sur la comptabilité générale de la société.....	60
2.1 Formation du gestionnaire des immobilisations	60
2.2 Recommandations sur le travail du personnel	61
2.3 Formation sur le Plan Comptable des Etablissements de Crédit	61
2.4 Utilisation du logiciel comptable Central Global Banking uniquement	65
2.5 Recommandation sur le classement des pièces.....	65

CHAPITRE II : RESULTATS ATTENDUS, ET IMPACTS.....	66
Section 1 : Les résultats attendus pour l'amélioration de la comptabilité	66
1.1 Résultats sur le plan circulation des informations	66
1.1.1 Meilleure gestion des courriers et rapidité dans la réalisation des travaux	66
1.1.2 Fiabilité des informations financières	66
1.2 Résultats attendus au niveau du travail comptable	67
1.2.1 Gain de temps dans les travaux comptables.....	67
1.2.2 Maîtrise de deux logiciels et de deux plans comptables	67
1.2.3 Augmentation de la productivité des comptables	67
1.3 Equipement informatique compatible aux besoins et augmentation de la protection des données financières	68
Section 2 : Les impacts des solutions dans la vie de l'entreprise	68
2.1 Les impacts positifs	68
2.1.1 Augmentation des compétences du personnel du Service de la Comptabilité	68
2.1.2 Amélioration de la gestion du personnel des agences et de leur productivité.....	69
2.1.3 Amélioration du parc informatique et de la protection des données financières	69
2.1.4 Amélioration des décisions des dirigeants	69
2.2 Les impacts négatifs	69
2.2.1 Impacts de l'investissement en matériel informatique	70
2.2.2 Augmentation de la charge du personnel	71
Conclusion de la troisième partie	72
CONCLUSION GENERALE	73
REFERENCES DOCUMENTAIRES	
LISTE DES ANNEXES	