

# SOMMAIRE

**DEDICACES**

**SOMMAIRE**

**REMERCIEMENTS**

**LISTE DES SIGLES ET DES ABREVIATIONS**

**LISTE DES TABLEAUX**

**LISTE DES FIGURES**

**INTRODUCTION** 1

**PARTIE I : Cadre d'étude et méthodologie** 3

**CHAPITRE I : Généralité et présentation du FID** 4

**SECTION 1 : Présentation du FID** 4

**SECTION 2 : Organisation du FID** 11

**CHAPITRE II : Domaine d'étude** 15

**SECTION 1 : La gestion budgétaire** 15

**SECTION 2 : Les dépenses du FID** 17

**SECTION 3 : L'appel d'offre** 17

**PARTIE II : Analyse des procédures subies en comptabilité (cas FID Mahajanga)** 22

**CHAPITRE I : La comptabilité** 23

**SECTION 1 : Historique de la comptabilité** 23

**SECTION 2 : La fonction comptable** 24

**SECTION 3 : La fonction financière** 26

**CHAPITRE II : Logistique et comptabilité (cas FID Mahajanga)** 27

**SECTION 1 : Gestion de stocks** 27

**SECTION 2 : Gestion des immobilisations** 32

**SECTION 3 : La trésorerie** 44

**PARTIE III : Analyse et proposition des solutions** 51

**CHAPITRE I : Les problèmes rencontrés et analyse de ces problèmes** 52

**SECTION 1 : Les problèmes au niveau de la trésorerie** 52

**SECTION 2 : Les problèmes au niveau de la comptabilité** 56

**SECTION 3 : Les problèmes au niveau de la procédure de la comptabilité** 58

**CHAPITRE II : Proposition de solutions** 59

**SECTION 1 : Proposition de solutions au niveau de la Direction Générale** 59

concernant la comptabilité

**SECTION 2 :** Les solutions au niveau de la procédure de la comptabilité **61**

**SECTION 3 :** Les solutions pour la Direction Interrégionale du FID **62**

Mahajanga à propos de sa comptabilité

**CONCLUSION** **66**

**BIBLIOGRAPHIE**

**ANNAXE**

**TABLE DES MATIERES**

# REMERCIEMENTS

Avant toute chose, nous tenons à remercier « Dieu » qui nous a toujours donnée le courage et la force pour l'accomplissement de notre stage au sein du Fonds d'Intervention pour le Développement ou « FID » à Mahajanga.

Si ce travail a été accompli, c'est grâce à l'intervention de plusieurs personnes à qui nous adressons notre profonde gratitude.

Nous voulons mentionner :

- Monsieur Philipien RAKOTOZARIVELO, Directeur de l'Institut Universitaire de Gestion et de Management (IUGM) de nous avoir accueilli au sein de l'établissement dont il a la charge.

- Monsieur Hanitra RATOVOHAJA, notre encadreur Académique pour la bonne volonté et l'encouragement qu'il nous donne jusqu'à la réalisation de ce mémoire.

- Tous les enseignants de l'IUGM de nous former théoriquement avant de faire la pratique en stage.

- Monsieur René RABEMANANTSOA, Directeur du FID Mahajanga de nous avoir donné la possibilité de faire le stage au sein de son établissement.

- Madame Sarah Verohantamalala RABOANARY, Chef de Service Administratif et Financier (CSAF) au FID Mahajanga et notre encadreur Professionnel pour la bonne volonté de nous soutenir et pour l'aide qu'elle nous donne jusqu'à la réalisation de ce mémoire.

- Monsieur Savolaharilanto RANDRIANARISON, Comptable au FID Mahajanga qui donne de l'aide pendant notre stage.

- Tout le personnel du FID Mahajanga de nous avoir réservé un accueil chaleureux.

## LISTE DES SIGLES ET DES ABBREVIATIONS

<b>AEP</b>	Adduction d'Eau Potable
<b>AO</b>	Appel d'Offre
<b>BE</b>	Bureau d'Etude
<b>BM</b>	Banque Mondiale
<b>BTP</b>	Bâtiment des Travaux Publics
<b>CA</b>	Conseil d'Administration
<b>CSAF</b>	Chef de Service Administratif et Financier
<b>CST</b>	Chef de Service
<b>DAO</b>	Dossier d'Appel d'Offre
<b>DG</b>	Direction Générale
<b>DIR</b>	Direction Inter Régionale
<b>DRA</b>	Direction Régionale Toamasina
<b>DRD</b>	Direction Régionale Antsiranana
<b>DRF</b>	Direction Régionale Fianarantsoa
<b>DRM</b>	Direction Régionale Mahajanga
<b>DRT</b>	Direction Régionale Antananarivo
<b>DRU</b>	Direction Régionale Toliara
<b>FM</b>	Femme de Ménages
<b>HIMO</b>	Haute Intensité de Main d'œuvre
<b>IDA</b>	International Development Account
<b>IEC</b>	Information- Education- Communication
<b>MEN</b>	Ministère de l'Education Nationale
<b>MPE</b>	Micro et Petites Entreprises
<b>MPI</b>	Micro et Petites Industries
<b>NO</b>	Non- Objectif
<b>PCD</b>	Plan Communal de Développement
<b>PDC</b>	Projet de Développement Communautaire
<b>PTA</b>	Programme du Travail Annuel
<b>PV</b>	Procès- Verbal
<b>SAF</b>	Service Administratif et Financier
<b>SD</b>	Secrétaire de Direction

# LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau n° 1</b>	Journal concernant la méthode de contre- passation	<b>62</b>
<b>Tableau n° 2</b>	Journal concernant la méthode de la complémentarité	<b>63</b>

# LISTE DES FIGURES

<b>Figure n° 1</b>	Organisation de la Direction Inter Régional du FID Mahajanga	<b>12</b>
<b>Figure n° 2</b>	Schéma de circulation de fonds	<b>52</b>
<b>Figure n° 3</b>	Cycle à la demande de réapprovisionnement	<b>53</b>

# INTRODUCTION GENERALE

Il y a des critères qui caractérisent la vie économique du pays. Ce sont : les pays riches ; les pays en voie de développement et les pays pauvres. Et Madagascar est caractérisé dans les pays en voie de développement. Maintenant plusieurs Bailleurs de fonds financent des projets dans le but de développer ce pays.

L'un de ces projets est le projet du Fonds de Développement pour le Développement ou le « FID ».

Nous avons effectué un stage de recherche au sein du projet FID dont l'objectif principal tend vers le développement rapide et durable de Madagascar. Et l'objet du projet FID est le Projet de Développement Communautaire appelé « PDC ». Ses objectifs sont : l'amélioration de la qualité de services ; l'accès par les populations bénéficiaires aux services fournis par les infrastructures de base sociales et économiques et enfin l'accroissement de la satisfaction des populations bénéficiaires à travers :

- Du renforcement de la capacité des populations bénéficiaires pour la sélection, le financement partiel, le suivi évaluation, la réalisation, l'utilisation et l'entretien d'investissements communautaires ; et
- Du renforcement de la capacité des Communes pour la sélection, la réalisation et l'entretien d'investissements Communaux, en liaison avec les populations bénéficiaires, par un appui au processus de décentralisation.

Actuellement, le projet FID vient de clore sa quatrième phase de financement appelée « FID IV ».

Pendant notre stage effectué au sein du projet FID Régionale de Mahajanga, notre stage est basé sur la procédure comptable de ce projet.

En fait, notre étude est intitulé « Analyse des procédures subies en comptabilité (cas FID Mahajanga) ».

Sur cette étude que nous allons savoir quelle est la procédure à suivre pour :

- La gestion de stock ?
- La gestion des immobilisations ?
- La gestion de trésorerie ?

Pour répondre à ces trois questions, nous avons divisé en trois grandes parties notre étude : Dans la première partie, nous allons faire la présentation du projet FID en général. La deuxième partie montre l'étude menée à l'analyse des procédures subies en comptabilité du FID à la Direction Régionale de Mahajanga. Et la troisième partie, nous avons essayé de faire des recommandations en proposant quelques solutions.



**PARTIE I :**  
**CADRE D'ETUDE ET METHODOLOGIE**

## **PARTIE I : CADRE D'ETUDE ET METHODOLOGIQUE**

Dans la première partie de notre devoir, nous allons entamer à la présentation générale du projet FID afin d'obtenir plus d'information concernant le projet FID.

Cette partie se divise en deux chapitres.

Le premier chapitre concerne la présentation du FID et son organisation. Nous avons parlé l'historique du FID ; son objectif et fonctionnement. Dans l'organisation c'est l'organisation de la Direction Inter Régionale du FID Mahajanga qui est important et après nous allons voir les différents Services des personnels du FID Mahajanga.

Le deuxième chapitre concerne le domaine d'étude ; Dans ce chapitre que nous allons voir la gestion budgétaire du FID, ses dépenses et son appel d'offre. La gestion budgétaire du FID concerne l'élaboration du budget et ses activités. Aux dépenses du FID que nous allons entamer à l'approbation et à l'autorisation des dépenses. Sur l'appel d'offre du FID que nous allons montrer concernant l'appel d'offre international et l'appel d'offre local.

## **CHAPITRE I : Généralité et présentation du FID**

Ce chapitre peut nous aider à bien savoir le projet FID parce qu'il donne des renseignements et informations concernant ce projet ; son statut ; et son objectif et fonctionnement.

### **Section 1 : Présentation du FID**

#### **1-1- Historique** :<sup>1</sup>

Le « Fonds d'Intervention pour le Développement » ou le FID est une Agence d'exécution du Gouvernement pour la mise en place des infrastructures de base et le renforcement de capacité des acteurs du développement. Toute action de développement émane des communautés et des communes. La commune étant la structure administrative de proximité assurant le développement avec qui le FID a une collaboration étroite.

Le FID est créé en 1993. Son siège social est à Antananarivo lot III M 36 Ambohijanahary Antananarivo 101. Ce projet se trouve dans les six Régions ex-province de Madagascar.

Il est financé par la Banque Mondiale en quatre phases. Depuis l'année 2001, le FID était appliqué à la quatrième phase nommée « Projet de Développement Communautaire (PDC) ou FID IV » et il est actuellement en phase de ce projet.

#### **1-2- Objectif et fonctionnement**

##### **1-2-1- Objectif**

L'objectif du FID tend vers le développement rapide et durable du pays pour que ça soit un réel succès.

L'objet du FID est le développement Communautaire.

---

<sup>1</sup> W .W.W. fid. mg

L'objectif de développement du Projet de Développement Communautaire (PDC) est d'améliorer la qualité des Services, et l'accès par les populations bénéficiaires aux Services fournies par les infrastructures de base sociales et économiques financées par le projet et d'accroître le degré de satisfaction des populations bénéficiaires quant à la fourniture de ces Services, à travers :

- Le renforcement de la capacité des populations bénéficiaires pour la sélection, financement partiel, le suivi évaluation, la réalisation, l'utilisation et l'entretien d'investissements communautaires ; et
- Le renforcement de la capacité des Communes pour la sélection, la réalisation et l'entretien d'investissements communaux, en liaison avec les populations bénéficiaires, par un appui au processus de décentralisation.

Le Projet Communautaire (PDC) comprend quatre composantes :

- Une composante « Projets Communautaires » ;
- Une composante « Financement Direct des Communes » ;
- Une composante « Renforcement des Capacités » ;
- Une composante « Protection Sociale ».

Maintenant nous allons voir ces quatre composantes.

#### ❖ **Une composante « Projets Communautaires »**

Cette composante se divise en deux : Les Projets Communautaires exécutés par les bénéficiaires ; et les Projets Communautaires en maîtrise d'ouvrage délégué.

#### ➤ **Les Projets Communautaires exécutés par les bénéficiaires ou le PCC**

Pour qu'un projet Communautaire compris dans le Plan Communal de Développement ou PCD puisse être soumis au FID pour un financement du PDC, une

association de bénéficiaires doit être créée (avec statuts ; règlement intérieur ; etc....) et doit commencer à fonctionner avec l'élection d'un bureau et l'adoption d'un programme de travail ; une cellule de projet doit également être constituée.

La préparation des projets Communautaires est la responsabilité des bénéficiaires, qui peuvent se faire aider par des ONG, bureaux d'étude ou consultants individuels, et qui peuvent aussi recevoir un appui technique du FID. L'association des bénéficiaires passe une convention de financement avec le FID. Cette convention de financement précise les droits et obligations des deux parties, en particulier en ce qui concerne le montant du financement, les modalités de décaissement, l'utilisation du compte en banque de l'association, la façon dont le projet va être réalisé, les passations de marché, l'entretien futur du projet, etc.

➤ **Les Projets Communautaires en maîtrise d'ouvrage**

**déléguée**

Pour les routes rurales et les aménagements hydrauliques de moyenne.

Envergure, le FID joue non seulement un rôle d'organisme de financement, mais également un rôle d'Agence d'exécution pour gérer la préparation détaillée et de la réalisation doit être bien entendue se faire en étroite collaboration avec les associations de bénéficiaires et les Communes.

Pour la réalisation des Communautaires de routes rurales et d'aménagements hydrauliques de moyenne envergure, les bénéficiaires recevant une subvention du FID passent avec le FID une convention de maîtrise d'Ouvrage Déléguée (MOD). Cette convention de MOD qui est visée par la Commune précise entre autres les responsabilités de chacune des parties dans la conception et la réalisation du projet et leur contribution au coût total du projet Communautaire. La signature d'une telle convention de MOD est une condition préalable à l'approbation formelle du projet Communautaire par le FID.

❖ **Une composante « Financement Direct des Communes »**

Dans le cadre de la composante « Financement Direct des Communes », le projet

de Développement Communautaire (PDC) transfère des fonds directement aux Communes pour leur permettre de réaliser des projets et activités prioritaires de leur Plan Communal de Développement (PDC). Cette composante est une expérience pilote, couvrant néanmoins l'ensemble du territoire et finançant des Communes dans les six régions de Madagascar, qui fera l'objet d'une évaluation approfondie à l'occasion de la revue à mi-parcours du PDC.

La programmation de cette composante prévoit le financement d'une moyenne de dix Communes par Région pour la première année, vingt Communes par Région pour la deuxième année, trente Communes par Région pour la troisième année, quarante Communes pour la quatrième année, et cinquante Communes par Région pour la cinquième année, à condition que les résultats des audits ex-post de l'expérience pour l'année précédente soient globalement satisfaisants. Avec ce schéma, pendant la durée du PDC la composante financerait directement un total de 300 Communes sur les quelques 1400 Communes rurales que compte Madagascar. Il ne s'agit là d'une estimation du nombre total des Communes qui pourraient être servies et d'une moyenne par Région ; le nombre des Communes bénéficiaires du programme pour chaque Région pourrait être ajusté en fonction de la population de chaque Région. Les Communes sélectionnées recevront une formation organisée par le FID et financée dans le cadre de la composante « Renforcement des capacités » du PDC, formation portant en particulier sur l'élaboration d'un PCD, la gestion de projet et la gestion financière et comptable.

#### ❖ **Une composante « Renforcement des capacités »**

L'objectif de la composante « Renforcement des capacités » c'est d'améliorer la qualité des prestations des parties prenantes du PDC, des partenaires relais du FID et des sous-traitances pour les projets Communautaires, et d'accroître leur capacité d'intervention.

A titre d'exemple, le PDC peut financer les projets de renforcement des capacités (RC) suivants :

- ✓ Formation des Communes pour la sélection, la réalisation et l'entretien d'investissements Communaux ou Communautaires (élaboration d'un plan communal de Développement, gestion de projet et gestion financière et comptable) ;
- ✓ Formation des Communautés/associations pour la création et le

fonctionnement des associations, ainsi que pour la sélection, la préparation, la réalisation et l'entretien des projets Communautaires ;

✓ Formation des partenaires relais (ONG ou BE) du FID qui appuient les Communes et associations de bénéficiaires ;

✓ Organisations de stages subventionnés pour des jeunes diplômés Malgaches auprès des Communes, des partenaires relais du FID lui-même ;

✓ Formation des associations d'Usagers pour l'exploitation, la gestion technique et l'entretien des projets Communautaires.

Le montant maximum du financement du PDC pour un projet de renforcement des capacités (RC) est de 50 000USD éq. (ce montant peut être de 75 000 USD éq. Dans le cas où le projet nécessite la mise en place d'un chantier école pour la formation).

#### ❖ **Une composante « Protection sociale »**

Dans le cadre de la composante « Protection Sociale », le FID en tant qu'organisme de coordination, de gestion et de financement travaille avec plusieurs Intervenants : les Initiateurs, les Bénéficiaires et les Agences d'exécution qui seront responsables de la bonne utilisation des fonds mis à leur disposition et la bonne qualité des travaux à haute intensité de main d'œuvre. Cette convention qui est signée par les Directions Régionales du FID et l'agence d'exécution précise les responsabilités des deux parties dans l'initiation et la réalisation du projet.

#### **Exemples de projets de financement en Protection Sociale :**

- Travaux d'aménagement et d'entretien de canaux /lacs /marais ;
- Construction de passerelles pour usage temporaire ;
- Toilettes (WC) publiques ;
- Routes et Pistes.

#### **1-2-2- Fonctionnement :**

Le fonctionnement concerne l'achat de fournitures ; les assurances ; le JIRAMA ; PTT ; la maintenance ; les salaires ; les carburants ; le déplacement ; la mission ; le loyer ; et les autres charges.

✓ **Concernant l'achat :**

Pour l'achat, il faut vérifier les pièces suivantes :

- La facture de l'achat ;
- Le reçu ;
- Le bon de commande d'achat ;
- La demande d'achat ou demande de prestation ;
- La demande de prix ;
- La consultation de prix si le prix d'achat est supérieur à 50 000

Ariary et comparer au moins trois fournisseurs. Si le prix d'achat est inférieur à 50 000 Ariary, on va payer auprès de la petite ; y joignant

- Le bon de livraison.

**N.B :** Tous ces documents sont signés par le Directeur Inter Régional (DIR) et le Chef de Service Administratif et Financier (CSAF).

✓ **Concernant la mission ::**

Pour les personnes en mission, le FID a payé ses dépenses suivantes :

- Son indemnité de mission ;
- Son carburant ;
- Son déplacement ;



- Sa location.

Les personnes en mission suivent des étapes de procédures à savoir :

- **Avant la mission :**

Avant la mission, les pièces suivantes devront être établies :

- ✓ La prévision de mission ou time sheet ; et
- ✓ L'ordre de mission.

- **Après la mission :**

Après la mission, le missionnaire a engagé d'établir une réalisation réelle y compris les pièces suivantes :

- ❖ Le décompte de mission ;
- ❖ Le décompte du carburant avec la facture ;
- ❖ Le rapport de mission.

Pour les personnes cadres qui sont chargées du projet comme les ingénieurs doivent être complétés les pièces suivantes :

- La prévision de mission ou time sheet ;
- L'ordre de mission ;
- Le décompte de mission ;
- Le rapport de mission ;
- Le décompte de carburant ;
- Le déplacement ; et
- La réalisation de mission.

Et pour les chauffeurs qui sont en mission devront présenter deux pièces :

- L'ordre de mission ; et
- Le décompte de mission.

Le FID Mahajanga possède et dispose vingt cinq employés.

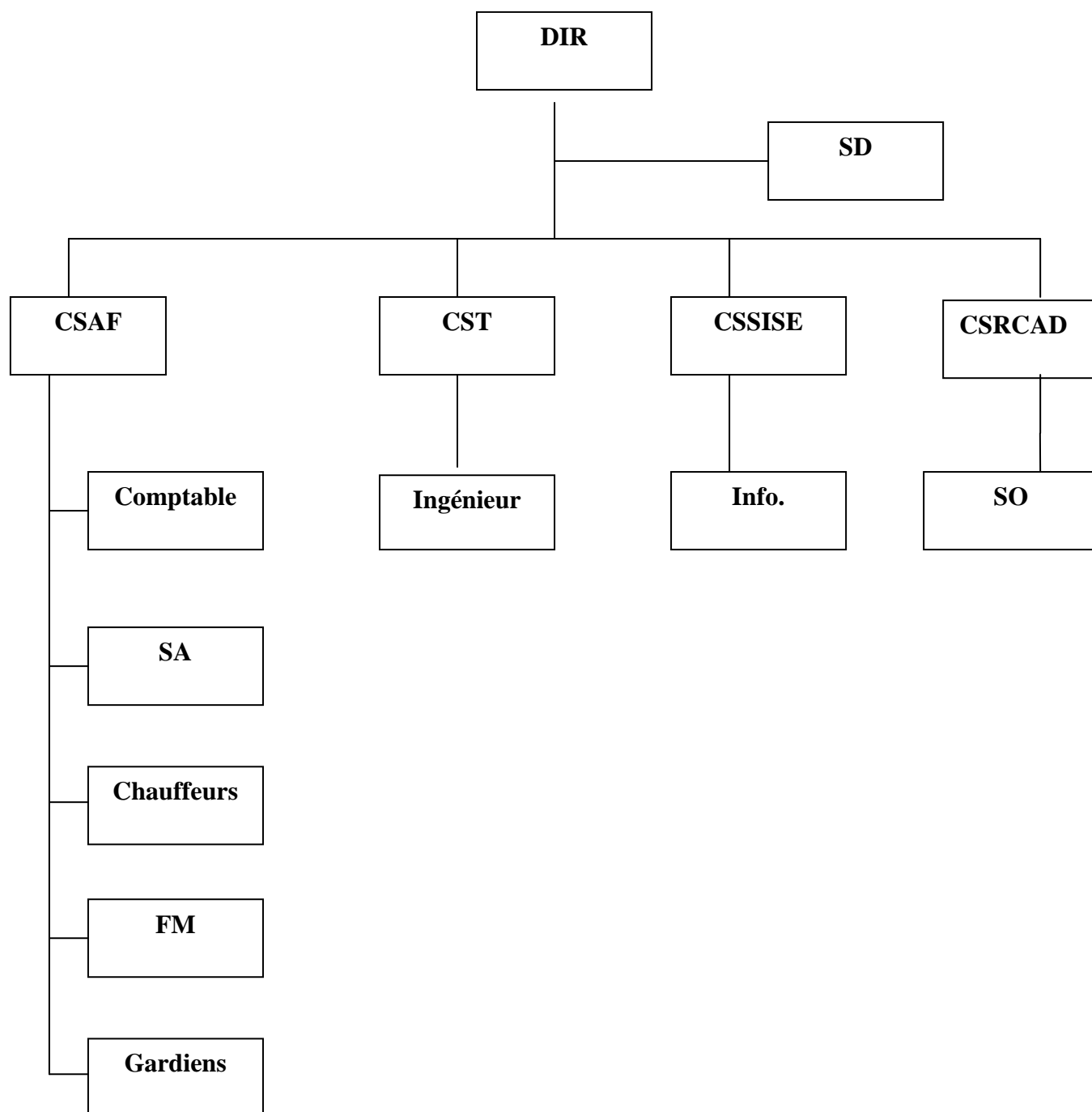
## **Section 2 : Organisation du FID**

Le FID est organisé par une Direction Générale siégeant à Ambohijanahary d'Antananarivo et par la Direction Interrégionale dans les six régions de Madagascar.

### **2-1- Organisation de la Direction Interrégionale du FID Mahajanga**

Chaque Direction du FID a son organisation pour le fonctionnement de son travail. Mais le plus important pour nous c'est Direction à Mahajanga. Maintenant, nous allons montrer l'organisation de la Direction FID à Mahajanga.

**Figure n° 1 : L'Organigramme de la Direction Interrégionale du FID Mahajanga**



## **2-2- Les différents Services :**

Nous allons voir les attributions des tâches auprès du FID.

- **Service Administratif et Financier :**

Ce service est le premier responsable à l'élaboration et à la réalisation du budget. Il aussi permis de mieux mettre en œuvre le système comptable, le flux d'information comptable, établissement des états de synthèse, analyse des données techniques et financières, etc.

- **Service Technique :**

Les ingénieurs sont rattachés dans ce Service. Les ingénieurs du FID sont responsables des tâches suivantes :

- ✓ Suivi et supervision des travaux réalisés par le Bureau d'Etude (BE) et l'Entreprise ;
- ✓ Effectuer les réceptions des travaux achevés ; et
- ✓ Vérification des factures des partenaires (BE et l'Entreprise) avant le paiement.

- **Socio Organisateur :**

Le Socio Organisateur est chargé de projet.

Le Socio Organisateur occupe les tâches suivantes :

- Réaliser toutes les actions nécessaires en amont et en aval pour

l'appropriation et la pérennisation des sous projets réalisés au niveau de la Commune et de la Communauté déterminée ;

- Réaliser des formations des bénéficiaires sur les grands axes suivants :
  - Maîtrise d’Ouvrage ;
  - Gestion de projet.
  - Assurer les opérations d’appui à la décentralisation et à la bonne gouvernance ;
- Participer à la présélection des partenaires ;
- Participer aux actions d’élaboration et de réalisation des Programme des travaux Annuels (PTA) de la Direction interrégionale ;
- Elaborer le plan d’action Opérationnel (planning).

Pour conclure, le FID élabore et réalise de plusieurs sous projets comme la construction de la route surtout en milieu rural afin d’améliorer le niveau de vie des populations qui vivent dans cet endroit afin d’atteindre son principal objectif qui est la développement rapide et durable.

## **CHAPITRE II : Domaine d'étude**

Sur ce chapitre, nous avons étudié bien la gestion budgétaire du FID, ses dépenses, et enfin concernant son appel d'offre. Les données obtenues au sein du Service Administratif et Financier de la Direction Interrégionale du FID Mahajanga peuvent permettre de mener à bien cette étude. Le stage a été mis à notre profit pour constituer le domaine de notre travail de recherche.

### **Section 1 : La gestion budgétaire**

#### **1-1- La gestion budgétaire du FID**

La gestion budgétaire vise sur la base de prévision relative à l'activité de l'Entreprise, à établir des programmes d'action exprimés sous forme d'un budget pour une période donnée en vue de contrôler par la confrontation avec les réalisations.

L'Etat et la Banque Mondiale financent le FID à la Direction Générale et que cette dernière a reparti le financement pour les six Régions (Antsiranana ; Toamasina ; Mahajanga ; Antananarivo ; Toliara ; Fianarantsoa).

Chaque région établit leurs dépenses annuelles et les envoyées à la Direction Générale afin d'obtenir un budget.

Au FID Mahajanga, il existe deux types de crédits :

- FID IV ;
- Crédit Additionnel.

Le FID IV comprend deux comptes :

- Compte Spécial ; et
- Fonctionnement Change « Ressource Propre Interne (RPI) ».

Le Crédit Additionnel comprend deux comptes :

- ✓ Compte Spécial ; et
- ✓ Fonctionnement Change « Tampon ».

Pour chaque Région, le Compte Spécial est spécifié pour le paiement du projet et le fonctionnement.

### **1-1-1- Elaboration du budget**

L'objectif général prédéfini pour le FID est « la contribution à la mise en œuvre des objectifs de l'Etat par l'injection pour les réalisations d'infrastructure de base avec l'amélioration de l'accès aux Services Sociaux de base, ainsi qu'à l'appui des populations ayant été victime de cataclysmes et chocs à travers le programme de protection sociale ». Cette étape consiste à la fragmentation de cette grande ligne pour avoir des sous objectifs d'où la planification.

La planification est un processus qui permet :

- D'identifier les objectifs à atteindre et les moyens les plus avantageux pour les réaliser ; et
- De déterminer les ressources utilisées pour atteindre les résultats Désirés.

### **1-1-2- Les activités du FID**

Toute Entreprise a son activité. Mais nous avons cité quelques activités du FID. Ce sont :

- ✓ Infrastructures des marchés ;
- ✓ Infrastructures des pistes rurales ;
- ✓ Infrastructures des Ecoles ;
- ✓ Infrastructures de CSB ;
- ✓ Infrastructures d'adduction d'eau ;
- ✓ Autre infrastructure socio-économique.

## **Section 2 : Les dépenses du FID**

### **2-1- L'approbation**

Ce terme indique l'aval demandé par :

- Le FID auprès de la Banque Mondiale dans le cadre du budget

annuel ;

- Les Directions Interrégionales auprès de la Direction Générale dans

le cadre des budgets opérationnels.

Les approbations de budget se font donc :

- ✓ Annuellement pour le FID ;
- ✓ Deux à trois fois par an pour les budgets des Directions après la

finalisation des Travaux Annuels (PTA) initial et des budgets révisés ou opérationnels.

### **2-2- L'autorisation des dépenses**

Ce terme indique :

- L'autorisation reçue pour inscrire une dépense dans le budget ;
- L'autorisation reçue pour l'exécution d'une dépense (engagement

des dépenses et matérialisé par le Visa lors de la procédure d'achat ou de décaissement).

Aucune dépense n'est autorisée si elle n'est pas inscrite dans le cadre du budget prévisionnel annuel approuvé du FID.



### **Section 3 : L'appel d'offre**

La procédure d'acquisition pour l'Appel d'Offre est régie par les Directives de l'IDA pour la passation de marché, édition de 1995 mis à jour en Septembre 1997.

Les principales obligations pour ce type de passation de marché sont les suivants :

- ✓ Utilisation des documents types fournis par l'IDA.
- ✓ Demande de NO auprès du Dossier d'Appel d'Offres (DAO) ; et
- ✓ Demande de NO avant adjudication du marché.

L'Appel d'Offre peut être :

- OUVERT quand aucune restriction n'est imposée pour sélectionner les Sociétés autorisées à soumissionner ;
- RESTREINT quand une sélection à partir de critères bien précis est effectuée pour autoriser les soumissionnaires.

L'Appel d'Offre peut être International (AOI) ou Local (AOL) : le seuil pour l'utilisation du type approprié est fixé par l'Accord de projet signé dans le cadre de chaque crédit de gérer par le FID.

#### **3-1- L'Appel d'Offre International (AOI)**

L'Appel d'Offre est dit « INTERNATIONAL » quand les Sociétés implantées en dehors du territoire de Madagascar sont autorisées à y participer. Dans ce cas, la publicité dans une magazine internationale et obligatoirement dans le « BUSINESS DEVELOPMENT ».

Les différents types de procédure sont les suivants :

- Préparation du DAO : Avis d'Appel d'Offres (AAO), condition de l'Appel d'Offre (AO), prescriptions techniques ;
- Transmission à la Banque Mondiale de l'Avis d'Appel d'Offre

(AAO) pour publication sur « BUSINESS DEVELOPMENT », au moins soixante jours avant la publication dans les journaux locaux ;

- Transmission pour demande de NO du DAO à la Banque

Mondiale ;

- Large diffusion avec publicité dans au moins un quotidien local

avec délai de dépôt des offres au moins de quarante cinq jours ;

- Dépouillement des offres reçues en séance publique (avec les représentants des soumissionnaires) par une commission de dépouillement des offres dont les membres sont nommés par le Directeur Général ;

- Analyse et évaluation des offres par la commission ci-dessus et établissement d'un Procès Verbal (PV) d'analyse des offres avec proposition d'attribution pour le Directeur Général ;

- Décision du Directeur Général sur cette proposition d'attribution ;

- Transmission de cette décision à la Banque Mondiale pour avis de NO avec le projet de marché y afférent ;

- Notification et signature du marché par les deux parties ;

- Envoi de deux copies certifiées conformes du marché à la Banque Mondiale.

### **3-2- L'Appel d'Offre Local (AOL)<sup>2</sup>**

---

<sup>2</sup> Vero RABOANARY ; Manuel de Procédure Administratif et Financier ; 2004

Les obligations et procédures à suivre sont les mêmes que pour l'Appel d'Offre International (AOI) sauf qu'il a plus d'obligation dans le « BUSINESS DEVELOPMENT » ni de la publication internationale d'une manière générale.

Le délai minimum de remise des offres est de trente jours et peut être ramené à quinze jours, de plus des circonstances exceptionnelles l'exigent, ceci doit y avoir l'avis de NO de l'IDA.

En conclusion, il y a du contrôle budgétaire qui a pour but de fournir des informations pour conduire les actions jusqu'à leur terme. Les dépenses du FID sont toujours l'achat des fournitures ; les carburants ; les photocopies et la mission. L'autorisation de ces dépenses est signée par le Directeur Inter Régional (DIR) et le Chef de Service Administratif et Financier (CSAF).



Pour conclure, le FID a comme une activité de réalisation du projet surtout sur le milieu rural de Madagascar pour participer au développement de notre pays.

Le Conseil Administratif (CA) du FID procède au recrutement et à la nomination du Directeur Général et décide la création des Directions Interrégionales. Le FID est administré par une Assemblée Générale composée de ses membres réguliers

Il y a aussi un contrôle budgétaire afin de fournir des informations pour conduire les actions jusqu'à ses réalisations.

Maintenant, nous allons entamer à la deuxième partie de notre étude intitulée « Analyse des procédures subies en comptabilité (Cas FID Mahajanga) ».

**PARTIE II :**  
**ANALYSE DES PROCEDURES SUBIES EN COMPTABILITE**  
**CAS FID MAHAJANGA**

## **PARTIE II : ANALYSE DES PROCEDURES SUBIES EN COMPTABILITE (CAS FID MAHAJANGA)**

Dans cette partie que nous avons consacrée notre étude surtout concernant la comptabilité du FID.

Cette deuxième partie de notre recherche comporte deux chapitres. Ces deux chapitres sont très importants.

Le premier chapitre concerne la généralité de la comptabilité ; son historique ; la fonction comptable et la fonction financière. L'historique de la comptabilité parle globalement de la comptabilité. La fonction comptable consiste à son évolution et aux attributions liées à la fonction comptable. Et la fonction financière concerne l'évolution et la définition de la fonction financière.

Le deuxième chapitre c'est la base de notre étude intitulée « Analyse et procédures subies en comptabilité (Cas FID Mahajanga) ». La recherche est basée à la gestion de stocks concernant les stocks de fournitures et consommables et les stocks de carburants ; à la gestion des immobilisations y compris la codification et marquage des immobilisations, la gestion des immobilisations, la gestion de l'utilisation des immobilisations, l'entretien des immobilisations, la répartition des immobilisations et l'achat du FID ; et enfin à la gestion de trésorerie en étudiant les décaissements, les recettes et le rapprochement bancaire.

## **CHAPITRE I : Généralité de la comptabilité**

Ce chapitre donne des informations concernant la comptabilité en général ; la fonction comptable et la fonction financière.

### **Section 1 : Historique de la comptabilité**<sup>3</sup>

La comptabilité est une connaissance ancienne, elle existe depuis longtemps, elle a pour objet la tenue des comptes dans les quelles on inscrites des nombres. Une comptabilité rudimentaire appelé « Comptabilité simple », elle est utile.

Elle consiste dans l'enregistrement des recettes et des dépenses dans un compte unique des caisses aux quels on ajoutait des comptes (décaissement ; déplacement) c'est la comptabilité simple.

Pour la normalisation comptable, on fait utilisé le plan comptable :

- ✓ 1957 : Premier Plan Comptable
- ✓ 1963 : Deuxième Plan Comptable
- ✓ 1969 : Troisième Plan Comptable
- ✓ 1987 : Quatrième Plan Comptable
- ✓ 2005 : Cinquième Plan Comptable

La gestion comptable ou la comptabilité assure trois fonctions essentielles dont : Primo évaluer les résultats et les patrimoines de l'Entreprise, secundo contrôler l'activité de l'Entreprise et la bonne utilisation des fonds et tertio soutenir la gestion globale pour l'améliorer.

---

<sup>3</sup> Bernard COLASSE ; Comptabilité Générale ; 3<sup>ème</sup> Edition

## **Section 2 : La fonction comptable**

### **2-1- L'évolution de la fonction comptable**

La fonction comptable assure l'enregistrement permanent des opérations affectant le patrimoine d'une Entreprise, et la traduction de ces données enregistrées en éléments de gestion.

Elle remplit une double obligation :

- Une obligation légale (établissement des livres et documents imposés par la loi) ;
- Une obligation économique (établissement des outils de gestion interne tel le budget et la situation comptable).

La comptabilité ne se limite plus à donner une image fidèle du patrimoine de l'Entreprise : elle a désormais pour but de constituer les outils permettant de la gérer.

Cette évolution est due à celle des techniques comptables (développement de la comptabilité analytique par exemple), et aussi à l'information du traitement des données. Les nouvelles normes de présentation des documents comptables (nouveau plan comptable révisé, en vigueur depuis 1984) prennent en compte cet objectif.

### **2-2- Attributions liées à la fonction comptable**

La fonction comptable proprement dite recouvre les activités suivantes :

- Etablissement des livres et documents légaux :
  - Tenue des livres (livre journal, grand livre, livre d'inventaire, etc....) ;
  - Elaboration des comptes annuels (bilan, compte de résultat, etc....) ;
  - Etablissement des déclarations fiscales (résultat, TVA, etc....) ;



- Diffusion publique des informations économiques et financières

(dans certains cas seulement).

- Etablissement des outils de gestion interne :

- ✓ Situations comptables intermédiaires (compte de résultat mensuel par

exemple) ;

- ✓ Tableau de bord permanent, etc....

- Reporting à la maison mère si l'Entreprise appartient à un groupe : Les

techniques utilisées pour mener bien ces missions appartiennent à la comptabilité générale ou à la comptabilité analytique.

La Comptabilité Générale se décompose généralement en :

- Comptabilité Clients ;
- Comptabilité Fournisseurs ;
- Gestion de trésorerie ;
- Paye ;
- Comptabilité des Stocks ;
- Comptabilité des Immobilisations ; etc....

La Comptabilité Analytique s'intéresse plus particulièrement aux domaines suivants :

- Analyse des Charges et des Produits ;
- Etablissement du coût de revient ;
- Budget (prévisions et contrôle des écarts par rapport à

ces prévisions) ;

- Contrôle de la rentabilité des produits ou services

(affectation des charges par produit ou service, et contrôle en vue de la diminution des coûts).

### **Section 3 : La fonction financière**<sup>4</sup>

#### **3-1- Evolution et définition de la fonction financière**

La fonction financière dans l'Entreprise a pour buts essentiels :

- D'une part, d'assurer régulièrement à l'Entreprise les fonds nécessaires à son équipement rationnel et à son exploitation courante, en lui procurant ces fonds en temps voulu, au moindre coût, sans aliéner son indépendance à l'égard des tiers, ni ses possibilités d'action industrielle et commerciale ;
- D'autre part, de contrôler, ce qui est primordial, la bonne utilisation des fonds et la rentabilité des opérations aux quelles ils sont affectés.

La fonction financière ne fut reconnue comme une spécialité distincte qu'au début du Siècle. Son domaine était alors limité exclusivement à l'étude des institutions financières et des instruments de crédit.

Après la deuxième guerre mondiale, une nouvelle conception se dessine :

- ✓ Eviter l'insolvabilité, c'est-à-dire maintenir la liquidité suffisante pour payer les dettes à échéance ;
- ✓ Assurer une rentabilité maximale des fonds de l'Entreprise.

En conclusion, la comptabilité est très importante pour toute l'entreprise. Si la comptabilité ne marche pas pour une Entreprise, dans ce cas cette entité tombe en faillite même fermée.

---

<sup>4</sup> DEPALLENS (G.) et JOBARD (J-P), Gestion financière de l'Entreprise, Sirey, 1990

## **CHAPITRE II : Gestion de stocks**

La gestion des stocks cherche à faire disposer d'un niveau de stock approprié au cycle de production ou de commercialiser pour assurer continuellement la vente et le réapprovisionnement à moindre coût afin d'éviter les ruptures et les avaries ou le vol.

Et le stock est défini comme l'ensemble de matières ou marchandises à un moment donné stationnant dans l'Entreprise dans l'attente de leur utilisation ultérieure pour la transformation ou la vente.

### **Section 1 : Gestion de stocks**

#### **1-1- Stocks de fournitures et consommables**

##### **1-1-1- Codification des articles**

Les articles (fournitures et consommables) à l'utilisation courante sont codifiés et font partie du stock.

La codification de ces articles en six positions alphanumériques suit la structure suivante :

- Première et deuxième Position : Famille
- Troisième au sixième Position : Rang

#### **1-1-2- Gestion physique et théorique**

##### **a)- Gestion physique**

La gestion physique des stocks de fournitures et consommable est faite par le Secrétaire Administratif.

La gestion physique concerne les entrées et sorties physiques des articles ainsi que le rangement et optimisation du local servant de stock.

Le stockage physique des fournitures doit être fait dans un magasin de stockage ou armoires fermées à clef.

**b)- Gestion théorique**

La gestion des stocks est faite par le comptable sur la base des mouvements et documents transmis par le Secrétaire Administratif à partir du cahier d'enregistrement des mouvements de stocks.

Cette gestion théorique est faite à partir d'un logiciel de gestion de stock appropriée, permettant de gérer les stocks en quantité et en valeur.

**c)- Inventaires**

Un inventaire physique des fournitures stockées doit être fait à la fin de chaque mois.

Cet inventaire est effectué par le Secrétaire Administratif assisté par le comptable.

L'inventaire doit être effectué impérativement avant le 31 Décembre de chaque année et la situation établie à cette date sert de base aux écritures comptables de régularisation de fin d'exercice.

**d)- Fiche d'inventaire**

Cet inventaire fait l'objet d'établissement d'une fiche d'inventaire (voir annexe 1), signé conjointement ces deux personnes.

Cet inventaire est confronté avec une situation des stocks préalablement éditée par Service Administratif et Financier (SAF). Cette confrontation est matérialisée sur la fiche d'inventaire par le comptable.

La fiche d'inventaire est présentée au CSAF pour visa final avec la situation théorique définitive du stock.

### **1-1-3-Mouvements de stocks**

#### **1-1-3-1- Entrées**

Les entrées en stocks sont enregistrées sur la base des bon de livraison (BL) et Bon d'Entrée (BE) prénumérotés à la réception des achats.

#### **1-1-3-2- Sorties**

Les sorties sont exécutées sur la base de Bon de Sortie (BS) pré numéroté remplie et signée par chèque demandeur.

Le BE et le BS sont imprimés en carnet prénumérotés et stockés au niveau de la Direction Administrative et Financière (DAF) et la Direction Générale.

Les Directeurs demandent les carnets dont ils ont besoin à la Direction Générale, la DAF ayant la charge de faire le suivi des numéros de carnets utilisés par chaque Direction.

#### **1-1-3-3- Enregistrement des mouvements**

Tous les mouvements de stocks sont enregistrés sur des fiches de stocks par articles et saisis dans le logiciel stock. Les fichiers de stocks doivent être tenus à jour en permanence au niveau de Secrétaire Administratif. Chaque enregistrement de stock doit être signé par le demandeur.

Dans le cas d'une transmission à une autre Direction, les références de transmission sont inscrites à la place de l'émargement.

#### **1-1-3-4- Enregistrement comptable**

Le Bon d'Entré (BE) et Bon de Sortie (BS) sont transmis au comptable pour saisie chaque mois. Cette saisie des mouvements donne lieu à imputation comptable des consommations et à une écriture de prise en charge de cette consommation au niveau du logiciel de comptabilité générale (cas des répartitions pour les Directions Régionales (DR)

faites par la Direction Générale (DG) et analytique (pour la gestion budgétaire des coûts par centre).

#### **1-1-3-5- Contrôle de consommation**

Pour chaque fin du mois, le comptable doit sortir un état de consommation de fournitures pour le mois et par Service en qualité et en valeur.

L'état de consommation permettra au CSAF d'apprécier les consommations par Service ou par personne. Le CSAF peut s'informer auprès des divers Services sur la confirmation ou les raisons des consommations excessives ou anormales. Les consommations de pièces de rechange sont à rapprocher aux informations inscrites dans les cahiers de suivi des véhicules.

#### **1-2-Stocks de carburants**

##### **1-2-1- Stocks de carburants liquide**

###### **1-2-1-1- Nécessité**

En cas de nécessité, le stockage de carburant peut être fait pour faire face aux besoins des Services.

###### **1-2-1-2- Constitution de stock et stockage**

L'achat est effectué soit par des tickets, soit en numéraires et fait l'objet de facturation.

Le carburant doit être stocké à un endroit assez isolé et offrant le maximum de sécurité contre le risque d'incendie.

Le stockage doit être fait dans les fûts ou containers hermétiquement fermé.

### **1-2-1-3- Mouvement de stock et suivi**

Les entrées et sorties en quantité et en valeur seront sur une fiche de stock par nature de carburant tenu au niveau du CSAF.

Les entrées sont enregistrées sur la base des factures d'achats de carburant.

Les sorties sont enregistrées par le Secrétaire Administratif.

### **1-2-1-4- Comptabilisation des consommations**

Un état récapitulatif des consommations par véhicule est établi par le Secrétaire Administratif sur la base des consommations réelles du mois enregistrées sur la fiche de stock.

L'imputation comptable se fait alors sur la base des montants figurant sur l'état des consommations visé par le CSAF.

### **1-2-1-5- Responsabilité de la gestion de carburant**

Le Service Administratif et Financier (SAF) a la responsabilité de la gestion et de l'utilisation à bon escient du carburant stocké.

### **1-2-2- Tickets de carburant**

#### **1-2-2-1- Achats des tickets**

Les tickets de carburants sont achetés auprès de stations Services.

#### **1-2-2-2- Gestion des tickets**

Les tickets sont stockés et gérés par les Services Administratifs et Financiers (SAF).

Les entrées et sorties des tickets sont enregistrées dans une fiche de mouvements de tickets de carburant tenue par le SAF.

#### **1-2-2-3- Mouvements de tickets**

Les entrées sont enregistrées sur la base de la facture d'achat.

Les sorties sont enregistrées sur la base de la demande de ticket de carburant.

Un contrôle ticket par ticket des numéros est effectué à chaque mouvement de ticket.

#### **1-2-2-4- Situation des tickets en stocks**

Un inventaire des carnets doit être fait mensuellement par le comptable et Secrétaire Administratif.

La fiche d'inventaire doit être signée par le CSAF.

L'inventaire des carnets en fin d'exercice fait avant le 31 Décembre de chaque année donne lieu à des écritures de régularisation suivant la procédure de la comptabilisation.

### **Section 2 : Gestion des immobilisations**

#### **2-1- Codification et marquage des immobilisations**

##### **2-1-1- Codification**

La codification des immobilisations en sept positions alphanumériques suit le principe :

- Première et deuxième positions : Code nature
- Troisième et quatrième positions : Année d'acquisition
- Cinquième au septième positions : Rang

Par exemple, un mobilier de bureau acquis en 1993 a un code MB 93001.



### **2-1-2- Etiquetage et marquage des immobilisations**

Après affectation, toute immobilisation doit être marquée.

A cet effet, le code attribué est inscrit sur cette immobilisation.

### **2-2- Gestion des immobilisations**

#### **2-2-1- Enregistrement des entrées**

A la réception du Bon de Livraison (BL) ou de la facture d'immobilisation doit être inscrit une fiche (ou registre) de détention.

L'immobilisation est enregistrée en comptabilité à la date de livraison ou la date de facturation.

#### **2-2-2- Répartition et détention**

##### **a)- Répartition**

La répartition des immobilisations incombe à la Direction Générale.

L'affectation des immobilisations attribuées à chaque Direction, notamment celles qui sont acquis au niveau des Directions Régionales incombe à chaque Direction concernée.

##### **b)- Détention**

Chaque immobilisation doit avoir un détenteur individualisé.

Le détenteur de chaque immobilisation est le premier responsable de bonne tenue de cette immobilisation.

Les immobilisations utilisées par la Direction sont détenues par le Secrétariat Administratif en plus de celles qui lui sont affectées.

Les immobilisations utilisées en commun par toute la direction sont détenues par le SAF.

### **c)- Fiche de détention**

Cette fiche donne la liste des immobilisations mises à disposition et sous la responsabilité d'un membre du personnel.

Elle est établie en deux exemplaires et signée par le détenteur et le CSAF.

La fiche de détention qui peut prendre la forme d'un registre, sert à :

- Retracer les affectations successives de chaque immobilisation ;
- Identifier clairement le détenteur d'une immobilisation à un moment

donné pour la détermination de la détention de l'immobilisation.

Les fiches de détention sont tenues par le SAF.

La fiche de détention est mise à jour uniquement sur la base de fiche d'affectation.

### **2-2-3- Inventaires**

Le SAF de chaque Direction procède à l'inventaire détaillé des immobilisations détenues par leur Direction au moins une fois par an.

L'inventaire de fin d'exercice est obligatoire et à effectuer au plus tard le 31 Décembre.

Cet inventaire fait l'objet d'un Procès Verbal (PV) dûment signé par le CSAF et le Directeur.

Au moins, le comptable et chaque détenteur sont les intervenants pour chaque inventaire. Le comptable et le détenteur apposent la date d'inventaire et leur visa respectif sur la fiche s'il y a concordance.

Cet inventaire est transmis à la DAF/DG.

La DAF/DG compare les inventaires avec les fiches de détention et la liste des immobilisations dans la comptabilité.

En cas de divergence, la DAF/DG avise les Directions concernées pour demander les explications nécessaires et prendre les mesures qui s'imposent.

#### **2-2-4- Formalités Administratives des immobilisations**

Pour les immobilisations nécessitant des formalités Administratives, les formalités sont effectuées par le SAF de chaque Direction qui en a fait l'acquisition.

Une copie des documents de ces formalités est transmise à la DAF/DG pour archivage avec les fiches de détention avec classement distinct pour chaque immobilisation.

#### **2-2-5- Sortie des immobilisations**

La décision de mettre au rebut ou sortir une immobilisation incombe uniquement à la Direction Générale. Cette décision peut faire suite à une demande de la part des Directions Régionales.

L'autorisation des immobilisations doit être écrite et signée par le DG, et doit mentionner la destination finale de cette immobilisation du FID.

Cette autorisation est donnée conformément aux règlements et pouvoirs confiés à cet effet au Directeur Général.

#### **2-3- Gestion de l'utilisation de l'immobilisation**

L'utilisation des matériels est régie par l'article 6 au règlement intérieur.

### **2-3-1- Suivi de l'utilisation des matériels**

#### **a)-Responsabilité suivie matérielle**

Le SAF est le premier responsable du suivi de l'utilisation du matériel.

Conformément à la procédure de détention des immobilisations, le SAF détient tout le matériel en commun et non affectés.

Toute utilisation de matériel doit faire l'objet d'une demande auprès du SAF sauf pour les photocopieurs.

Toute utilisation de matériel doit être consigné dans un cahier de suivi. Un cahier de suivi est établi par matériel et localisé en permanence auprès du matériel.

#### **b)-Exécution suivie**

Le SAF doit effectuer les opérations suivantes pour tout le matériel de la

Direction :

- Vérifier la bonne tenue des cahiers de suivi et prendre de mesures appropriées en cas de défaillance dans cette tenue ;
- Contrôler l'utilisation à bon escient du matériel à partir des inscriptions du cahier de suivi, vérifier la cohérence des informations, relevé et demande explication des éventuels écarts d'utilisation.

### **2-3-2-Suivies des consommations**

#### **a)- Consommables**

L'utilisation de consommable rentre dans la procédure d'entretien et de maintenance des matériels.

Toute utilisation de consommable doit être inscrite dans le cahier historique dans la partie entretien.

#### **b)- Responsabilité et exécution suivi**

Le RAF doit :

- Prendre toute mesure appropriée en cas de consommation anormale

de ces consommables ;

- La gestion des consommables suit la procédure de gestion des

stocks.

### **2-4- Entretien des immobilisations**

#### **2-4-1- Responsabilité et périodicité**

Chaque détenteur est le premier responsable d'entretien des immobilisations à sa disposition. Chaque matériel doit subir un entretien périodiquement suivant un intervalle d'utilisation.

Le RAF doit veiller à ce que tous les matériels soient maintenus dans de bonnes conditions d'entretien et de maintenance. Il fixe les intervalles d'entretien en veillant à respecter les exigences spécifiées par le fournisseur ou à défaut en prenant soin de prendre l'avis d'un spécialiste.

Les demandes d'entretien sont déposées auprès du SAF.

#### **2-4-2- Exécution de l'entretien**

En cas de besoin, toute demande de consommable est faite auprès du RAF.

L'entretien des matériels est effectué par l'une des modalités suivantes :

- Par contrat de maintenance auprès des fournisseurs ;
- Par contrat auprès d'un spécialiste reconnu.

L'exécution des entretiens est faite conformément à la procédure des achats, sur le plan financier.

Le RAF doit :

- Vérifier la bonne exécution des exigences d'entretien ;
- Prendre les mesures nécessaires pour faire exécuter

convenablement les opérations d'entretien.

## **2-5-Réparation des immobilisations**

### **2-5-1- Pannes**

Chaque utilisateur qui constate une panne ou défaillance d'un matériel doit le signaler au SAF.

### **2-5-2-Accident**

Tout accident survenu par la suite de l'utilisation d'un matériel doit être signalé au SAF et faire l'objet d'explication auprès du Directeur avec copie à la Direction Générale.

### **2-5-3-Responsabilité et suivi réparation**

Le RAF a la charge de la réparation des pannes ou accidents signalés. Les accidents ne peuvent être réparés avant que l'explication fournie ne soit approuvée par le Directeur Général, si la réparation nécessite l'intervention de la Direction Générale.

La réception de bonne exécution des réparations est effectuée par le SAF qui peut

se faire assister de l'utilisateur ayant constaté la panne. L'exécution financière est faite conformément à la procédure des achats.

## **2-6-Achats de biens et fournitures**

### **2-6-1- Achats de biens et fournitures**

#### **2-6-1-1- Demande d'achat**

Tout besoin d'achat doit faire l'objet d'un établissement d'une demande d'achat (DA) (voir annexe 2) suivant l'imprimé joint en annexe de la part de l'utilisateur direct.

Chaque Service peut garder un carnet et en demander au DAF/SAF si besoin. La demande d'achat doit ressortir les caractéristiques précises de l'achat demandé.

#### **2-6-1-2- Autorisation d'achat**

Un achat est éligible si l'achat est effectué dans le cadre d'exécution des activités du FID ; il n'existe aucun moyen mis à disposition qui aurait pu permettre d'éviter cet achat et il n'existe une rubrique et une ligne budgétaire prévue pour cette catégorie d'achat. A la réception de la demande, le SAF vérifie si l'achat demandé est éligible suivant les termes de l'utilisation de financement. Si l'achat non éligible, retourner la DA au Service concerné avec de la non éligibilité.

#### **2-6-1-3- Exécution de l'achat**

##### **a)- Consultation de prix**

Tout achat dont le montant est supérieur à 50 000 Ariary doit faire l'objet d'une consultation de prix (voir annexe 3) suivant l'imprimé en annexe.

La consultation de prix doit être faite sur trois fournisseurs au moins et matérialisés par l'opposition du cachet du fournisseur sur l'imprimé.

Le Responsable Administratif et Financier (RAF) procède au choix des fournisseurs à retenir, motive son choix et signe l'imprimé.

**b)- Bon de Commande**

Quelque soit le moyen de paiement utilisé, tout achat supérieur à 20 000 Ariary doit faire l'objet d'établissement d'un Bon de Commande (BC) (voir annexe 4).

Le BC est établi par le SAF sur la base des résultats des consultations de prix ou à défaut sur la base des derniers prix utilisés pour le même achat.

Les BC établis sont visés par le RAF/DAF et soumis pour signature au Directeur Régional/Directeur Général avec comme pièces justificative

**c)- Suivi de Bon de Commande**

Les BC pour les achats par chèque feront l'objet de suivi dans un registre du BC. Ce registre doit permettre de faire le suivi des informations suivantes :

- Le numéro du BC ;
- La date d'établissement ;
- Le fournisseur ;
- L'objet ;
- Le montant ;
- La date de livraison ;
- Le numéro de la facture ;
- Le règlement y compris :
- La date de chèque ;
- Le numéro de chèque ; et
- Le crédit de financement.



Ce registre est tenu à jour en permanent par le SAF/Agent Administratif.

**d)- Réception et vérification des commandes**

La réception de biens livrés doit être faire par le SAF/Agent Administratif.

Pour toute livraison ou exécution conforme, un BL ou BE est signé par le représentant du FID en deux exemplaires dont l'original est gardé par le FID pour être joint à la facture. Toute livraison non-conformité aux caractéristiques de la commande doit être refusée.

**e)- Réception des factures**

Le fournisseur doit faire parvenir au FID la facture en quatre exemplaires accompagnée de l'original du BC qui est transmise au SAF/DAF.

**2-6-2-Acquisition d'immobilisation**

Sont considérés comme immobilisation les biens acquis répondant à la fois aux critères (nature, durée de vie, montant) définies ci-après : durée de vie 1an minimum et d'un montant supérieur ou égal à 1 000 000Fmg et ne sont pas considérés comme des pièces de rechange, consommables ou petits matériels et outillages.

La comptabilisation des immobilisations est effectuée uniquement par la Direction Générale.

Le paiement d'une immobilisation par les Directions Régionales entraînera tout simplement l'utilisation de compte de liaison.

## **2-7-Cas particuliers**

### **2-7-1- Matériel roulant**

L'utilisation des véhicules est régie par le cahier des charges.

### **2-7-2-Consommation en carburant et lubrifiant**

Les carburants et lubrifiants sont utilisés, soit à partir de stock physique, soit par achats effectués à partir des tickets. La gestion des stocks de carburant est effectuée conformément à la procédure de gestion des stocks.

Les carburants, lubrifiants ou tickets remis sont enregistrés dans le carnet de bord de chaque véhicule.

### **2-7-3-Responsabilité et exécution du suivie de la consommation**

Le RAF doit vérifier hebdomadairement l'utilisation et la consommation de carburant de chaque véhicule, ainsi que pour les lubrifiants ; établir mensuellement les statistiques de consommation par véhicules et prendre les mesures nécessaires afin d'éviter toute surconsommation.

### **2-7-4-Entretien**

Les entretiens des véhicules effectués par les chauffeurs pour les petites opérations d'entretien ; aux stations services pour la vidange et le graissage ; chez les concessionnaires pour les opérations particuliers nécessitant l'intervention de spécialiste ou chez un garage agréé.

#### **2-7-5-Téléphone et Fax**

Toute communication par téléphone ou fax est enregistrée dans les cahiers de téléphone.

L'enregistrement des motifs n'est pas nécessaire pour les communications en ville.

#### **2-7-6- Demande de communication**

Toute communication en Région, sauf les communications entre clés Directions du FID, doit avoir l'autorisation du Directeur ou du RAF. Toute communication à l'extérieur de Madagascar doit avoir l'autorisation du Directeur.

Cette autorisation est faite sur la demande de communication établie par le demandeur.

#### **2-7-7- Suivre**

Pour le suivi des communications, le SAF doit au moins, mensuellement vérifier :

- La bonne tenue des cahiers de communication ;
- La concordance entre les communications inscrites et les autorisations

reçues ;

- La cohérence entre les communications inscrites et les relevés de

communications transmises par le PTT ; et

- Relever et demande des explications sur toute éventuelle discordance

entre ces documents.

### **2-7-8- Matériels informatiques**

L'Administrateur au niveau de la Direction Régionale/ l'Informaticien/ DG est responsable de suivi des entretiens des matériels informatiques.

## **Section 3 : Gestion de trésorerie**

### **3-1- Décaissements**

#### **3-1-1- Pièces justificatives des décaissements**

##### **a)- Objet**

Tout décaissement doit être justifié par une pièce en bonne et due forme, signée et datée.

Tout décaissement faisant suite à un achat doit faire l'objet d'une facture.

Les décaissements pour d'autres objets doivent être justifiés par une demande de paiement et/ou décompte dûment signé par les Responsables.

##### **b)- Forme**

Les pièces justificatives des décaissements doivent faire apparaître clairement le montant à payer.

Les factures doivent être établies en quatre exemplaires et accompagnée du BC correspondant ; du BL ou Bon d'Exécution (BE) ; de tout autre document attestant de l'achat ; et de l'attachement y afférent, si le paiement rentre dans le cadre des projets.

#### **3-1-2- Vérification des Pièces justificatives et visas**

Chaque pièce justificative pour un décaissement doit faire l'objet de vérifications suivantes de la part du comptable ou de la caissière :

- Une réalité de la dépense à l'existence du BC ou ordre d'achat ;
- L'exhaustivité et conformité de la dépense conforme aux

livraisons effectuées dans le cadre des projets ; et

- L'exactitude pour la vérification arithmétique.

Le RAF doit apposer son « BON A PAYER » sur toute pièce justificative avant tout décaissement.

### **3-1-3-Paieement par caisse**

#### **a)- Montant payable**

Le montant maximum payable par caisse est de 20 000 Ariary.

#### **b)- Pièces de décaissement (voir annexe 5)**

Les dépenses de natures différentes doivent faire l'objet de pièces de décaissements différentes. Afin de limiter les nombres de pièces de décaissement est utilisé pour les dépenses répétitives. A la fin de chaque semaine, le caissier transmet les pièces de décaissement établies dans la semaine.

#### **c)- Etablissement et visa**

Les pièces de décaissement sont établies suivant les procédures suivantes :

- Le demandeur présente la demande de paiement dûment visée par le supérieur hiérarchique à la caisse ;
- Le caissier établit une pièce de décaissement en deux exemplaires ;
- Le caissier débourse le montant prévu ou le cas échéant, le montant réel de la dépense, enregistrement du montant réel avec les appoints éventuels ;
- Le caissier inscrit le montant réel, apposé son visa sur la pièce de Décaissement et règle la totalité de la dépense au besoin.

#### **d)- Enregistrement comptable**

A la fin de chaque semaine, le caissier transmet les pièces de décaissement établies dans la semaine au comptable avec transmission sur un cahier prévu à cet effet.

Le comptable procède à l'imputation et à la saisie des pièces de décaissement transmises suivant la procédure de comptabilisation.

### **3-1-4- Païement par chèque**

#### **a)- Pouvoir signature chèque**

En principe, le Directeur Général (DG) est le seul habilité à signer les chèques du FID. Mais il peut déléguer ce pouvoir en donnant mandat conjointement et solidairement au Directeur Régional (DG) et CSAF. Cette délégation n'annule ni son pouvoir de signature sur ces comptes ni sa responsabilité sur l'utilisation de ces comptes.

Le DAF et le DG sont des signatures conjointes des chèques de la Direction Générale (DG).

#### **b)- Utilisation des chéquiers**

Les chéquiers doivent être rangés par le RAF dans un tiroir fermé. Les paiements par chèque ne doivent être effectués à une date que chèque direction estime appropriée.

#### **c)- Etablissement chèques**

Le comptable rassemble les pièces et demandes de paiement à payer pour la semaine, notamment ceux contenus dans le classeur « A PAYER » ; en fait la vérification ; la demande du chéquier au RAF ; établir les chèques qui doivent très impérativement basés sur la base des pièces ; et présente les pièces et les chèques au RAF pour visa et BON A PAYER.

Le RAF vérifie la cohérence des pièces présentées, vérifie la conformité des pièces présentées, vérifie la conformité des pièces et des chèques et appose son « BON A PAYER » sur les pièces.

**d)- Signature chèque**

Après son visa, le RAF signe les chèquiers s'il est l'un des signatures obligatoires.

Le comptable présente les chèquiers pour signature au Directeur accompagnés des pièces justificatives (PJ).

**e)- Envoi des chèques**

Le comptable prépare les reçus (voir annexe 6) et fait transmettre les chèques par le planton et lui remettant les reçus pour signature des bénéficiaires ; rassemble et joint les reçus aux pièces après signature par les bénéficiaires.

**f)- Enregistrement**

Le comptable/Agent Administratif inscrit le paiement dans la cahier de suivi des BC ; acquitte le PJ en apposant la mention « PAYER PAR CHEQUE N° » ; procède à l'imputation, à la saisie et au classement des pièces suivant la procédure de communication.

**g)- Achat au comptant**

En cas d'achat au comptant, le BC remplace la facture en guise de PJ. Le paiement sera tout de suite inscrit dans le registre de caisse.

**3-1-5- Paiement par virement**

La procédure à suivre est la même que le paiement par chèque. L'avis de débit de la banque remplace le reçu de paiement à établir pour les bénéficiaires. Dans le cadre de l'utilisation du compte spécial en USD, les bordereaux de règlement sont assimilés aux ordres de virement.

### **3-2-Recettes**

#### **3-2-1- Caisse**

##### **a)- Tenue de la caisse**

Le caisse doit être par le Secrétaire/ Agent Administratif.

Le RAF est le responsable de la bonne tenue de la caisse.

Le caissier enregistre tous les mouvements de caisse dans un brouillard de caisse, tenue à jour en permanence.

##### **b)- Approvisionnement caisse**

En principe, le montant moyen de caisse ne doit pas dépasser de 300 000 Ariary.

La demande d'approvisionnement caisse ne permet plus de faire face à des dépenses prévues. La demande d'approvisionnement caisse signée par le caissier et visé par le RAF.

#### **3-2-2- Banque**

##### **3-2-2-1- Compte Direction Régionale**

Le DG du FID donnera pouvoir au DR et au CSAF de chaque Direction pour signer les bordereaux de paiement par signature conjointe et solidaire.

La Direction générale du FID sera responsable de la vérification des signatures autorisées dans le cadre des réapprovisionnements à effectuer au niveau du compte spécial central.

Les sous comptes spéciaux financeront uniquement des dépenses éligibles aux termes de l'Accord de crédit suivant les catégories des dépenses autorisées et les pourcentages spécifiés.



### **3-2-2-2- Compte de fonds de contrepartie**

Les comptes des Directions régionales (DR) sont réapprovisionnés dans l'un des trois cas suivants : lorsque les prévisions de dépenses sont telles que le solde de compte ne permet plus d'y faire face durant la période de réapprovisionnement ; lorsque le solde du compte atteint le tiers du solde de l'approvisionnement initial ; et hebdomadairement.

### **3-3- Rapprochement bancaire**

La banque envoie un relevé appelé « Relevé Bancaire » au FID pour que cette dernière puisse établir un état de rapprochement.

Ces différences sont :

- Chèque non présenté à la banque ;
- Aux erreurs ou omissions de l'entreprise ou de la banque ;
- Commission, frais bancaire, intérêt non enregistré par l'entreprise.

En rectifiant les erreurs, il faut faire un état de rapprochement qui a pour but de trouver le même résultat entre le relevé bancaire et le compte tenu du FID.

La périodicité du rapprochement bancaire est obligatoirement mensuelle. Sa responsabilité est effective et matérialisée par le visa du DAF/RAF.

Pour conclure, les conventions et principes comptables énoncées dans le PCG 2005 sont appliqués dans le traitement et de la production de l'information financière auprès du FID.

\*

\*

\*

En conclusion, cette partie parle la comptabilité surtout au sein du projet FID Mahajanga. Toute opération réalisée par le FID est faite normalement dans le cadre de l'exécution des projets.

Le traitement comptable des informations financières effectué auprès du FID étant essentiellement basé sur les opérations générant ou des flux monétaires sous forme d'opérations de trésoreries ou de paiement direct ou des apports directs d'actifs comme les apports bénéficiaires en nature par exemple. Maintenant, nous allons entrer à la troisième partie intitulée « Analyse et proposition des solutions ».

**PARTIE III :**  
**ANALYSE ET PROPOSITION DES SOLUTIONS**

### **PARTIE III : ANALYSE ET PROPOSITION DES SOLUTIONS**

Dans la vie, nous rencontrons beaucoup de problèmes mais il faut trouver des solutions. C'est pour cela que nous avons étudié cette troisième partie.

Les solutions que nous avons proposées sont seulement des propositions pour but d'améliorer le travail du FID.

La troisième partie se divise en deux chapitres.

Le premier chapitre concerne les problèmes rencontrés et l'analyse des impacts de ces problèmes.

Et le deuxième chapitre concerne la proposition des solutions au niveau de la Direction Générale du FID concernant la comptabilité.

## **CHAPITRE I : Les problèmes rencontrés et analyse des impacts de ces problèmes**

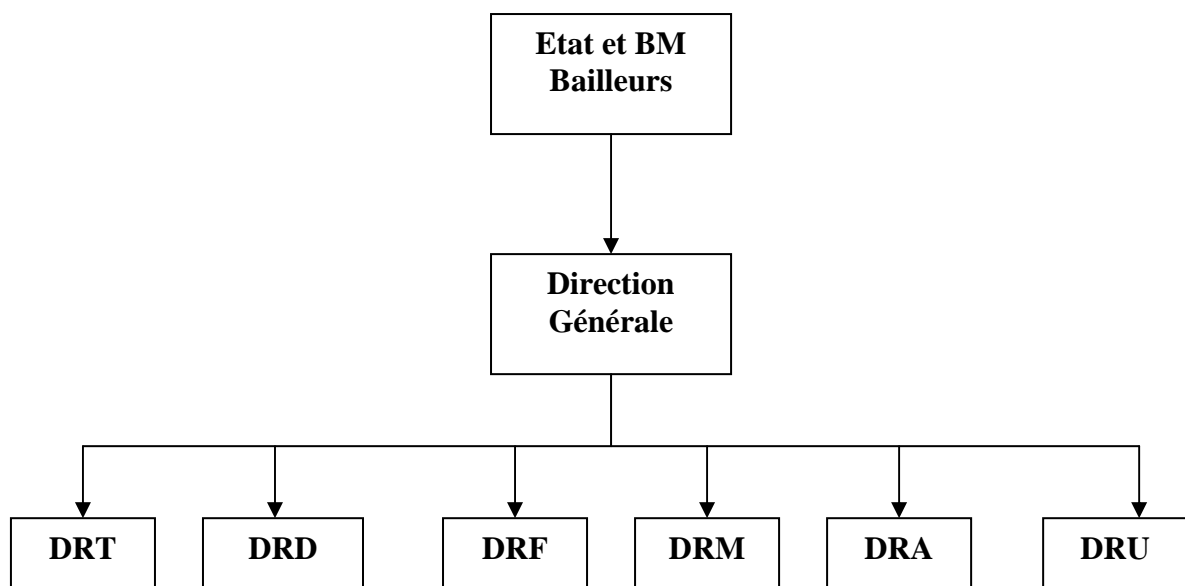
Dans ce chapitre nous allons parler les problèmes au niveau du projet FID. Ainsi nous avons divisé ce chapitre en trois sections : d'abord nous allons voir les problèmes au niveau de la trésorerie ; ensuite les problèmes au niveau de la comptabilité et enfin au niveau de la procédure de la comptabilité.

### **Section 1 : Les problèmes au niveau de la trésorerie**

L'Etat et la Banque Mondiale constituant les bailleurs du projet FID. Ils ont affecté leurs financements à la Direction Générale du FID avant de répartir le budget à chaque Direction Régionale du FID.

Nous allons montrer à l'aide d'un schéma :

**Figure n° 2 : Schéma de circulation de fonds :**



Les fonds à chaque Direction Interrégionale sont destinés à payer les dépenses suivantes :

- **Les projets :**

- ✓ L'Entreprise pour les infrastructures ;

- ✓ Le Bureau d'Etude (BE) pour les infrastructures ;

- ✓ Partenaires Relais (PR) pour le renforcement de capacités ;
- ✓ L'Agence d'Exécution (AGEX) pour la protection sociale.

• **Le fonctionnement** :

- Les charges fixes tels que les salaires ; le JIRAMA (eau et électricité) ; la téléphone ; le loyer ; l'Assurance.
- Les charges variables tels que les fournitures ; l'entretien des véhicules ; le déplacement ; les missions ; autres charges externes.

Mais la gestion de la trésorerie du FID rencontre des problèmes. Les partenaires du FID n'arrivent pas à respecter le planning de décaissement prévu dans leurs contrats. Aussi quelquefois le montant des fonds disponible à la Banque ne couvre pas le montant des factures à payer au niveau de la Direction Interrégionale.

Quand le solde en banque ne permet plus de faire face aux prévisions de décaissements.

Un cycle suivant doit respecter par le FID :

**Figure n° 3 : Cycle à la demande de réapprovisionnement**



Au niveau de ce cycle que le FID rencontre des problèmes. La réponse au réapprovisionnement de décaissement doit signer par le Directeur Général. Mais il peut être en mission au moment de la signature de la demande de réapprovisionnement. Alors en attendant les fonds, le paiement du fonctionnement et du projet est suspendu.

Les comptes spéciaux des Directions Interrégionales sont ouverts auprès de la BNI CL dans les chefs lieux de province.

Suivant le Manuel de Procédure Administratif et Financier, les comptes spéciaux doivent être réapprovisionnés auprès de la Direction Générale au moins une fois par mois.

La procédure de réapprovisionnement des comptes spéciaux est :

❖ **Actions à faire :**

- Pointage sur relevé des Bordereaux de Règlements (BR) à réapprovisionner : toutes les dépenses figurant aux extraits de compte de la période considérées doivent être réapprovisionnées ;
- Réconciliation bancaire (justification de l'utilisation du dépôt initial)
- Etablissement de formulaire récapitulant la liste des BR par catégorie de dépenses ;
- Edition des états de dépenses sur TOMWIN ;
- Rassemblement des pièces justificatives suivant états de dépenses.

❖ **Liste des documents à envoyer :**

- Demande ;
- Réconciliation bancaire ;
- Relevé bancaire ;
- Formulaire (Etat World Bank) ;
- Copie Ordre de virement et BR avec cachet et date de réception banque primaire ;
- Etat de dépenses ;
- Facture ou demande de déblocage (avec fiche d'imputation) et autres pièces justificatifs nécessaires.

La procédure de paiement direct est :

En cas d'insuffisance des fonds disponibles dans les comptes spéciaux des directions interrégionales, les factures reçues sont envoyées à la direction Générale pour paiement direct au niveau du compte spécial de cette dernière (compte spécial central).

Liste des documents à envoyer :

- Demande ;
- Etat des dépenses ;
- Facture ou demande de déblocage (avec fiche d'imputation et fiche de marché) ;
- Ordre de virement et bordereau de règlement version papier et version électronique

(fichier à envoyer par mail).

Tous les documents doivent être signés par les Directeurs Interrégionaux et le Chef de Service Financier et Comptabilité.

**LES ELEMENTS A VERIFIER AVANT TOUT DECASSEMENT : paiement au niveau des directions Interrégionales et paiement ou réapprovisionnement au niveau de la Direction Générale :**

- Nom de la titulaire (Travaux -Prestation) ;
- Numéro du contrat ou de la convention ;
- Montant de la taxe ;
- Montant du contrat/ convention TTC.
- Montant avenant TTC ;
- Objet du contrat ;
- Numéro et intitulé du compte bancaire ;
- Délai d'exécution ;
- Date début de travaux- Date fin de travaux ;



- Cachet : « BON A PAYER » « ORIGINAL » « SAISIE » « CERTIFIE SERVICE FAIT » « PAYEER PAR ... ».

- Signature : Directeur Interrégional et Chef de l'Unité Administrative et Financier pour BON A PAYER, personnel technique pour certification service fait, bénéficiaire (Titulaire de l'entreprise, Bureau d'Etude, Président de l'Association...).

## **Section 2 : Les problèmes au niveau de la comptabilité du FID**

Avant tout nous allons voir les essentiels de la comptabilité.

### **Objet et nature de la comptabilité**

L'objectif de la comptabilité est de fournir des informations financières sur le fonctionnement d'une entité économique comme l'Entreprise.

Les informations fournies sont importants pour :

- Prendre des décisions administratives et financières ;
- Planifier les activités de l'Entreprise ;
- Contrôler les ressources.

La comptabilité comprend :

- La mise en place d'un système de contrôle ;
- L'établissement et la vérification des états financiers ;
- L'analyse et l'interprétation des états financiers.

Ces états financiers comprennent :

- ✓ Le bilan financier ;
- ✓ Le compte de résultat ;
- ✓ L'annexe comptable ;
- ✓ Le tableau de financement ;

✓ Le tableau de grandeur de caractéristiques de gestion.

En général, le travail d'un comptable est :

- ✓ Le contrôle de gestion ;
- ✓ La vérification et l'audit ;
- ✓ La consultation en gestion ;
- ✓ La comptabilité d'organisation à but non lucratif ;
- ✓ La fiscalité.

Le plan comptable oblige les Commerçants et Sociétés à établir et tenir sans blanc, ni alternation d'aucune sorte de document comptable (gommage, rature, blanco).

Il arrive que le comptable face les erreurs au moment de l'écriture d'une opération au journal.

Le comptable du FID peut être n'est pas au courant aux règles comptables qu'il doit respecter par les comptables.

Les règles comptables sont les suivantes :<sup>5</sup>

**Prudence** : La comptabilité ne doit laisser aucune incertitude sur les risques futurs d'erreurs et de malversations.

**Régularité** : Les comptables sont astreintes au respect des procédures édictées par le Plan Comptable Général.

**Sincérité** : Les comptables, gestionnaires et dirigeants doivent être de bonne foi si non ils risquent même la prison.

Le comptable du FID rencontre des problèmes à la fin d'exercice. Son travail est surchargé surtout au niveau de classement des documents comptables.

---

<sup>5</sup> Christian Alphonse RAZAFIMBAHINY ; Principes de Gestion d'Entreprise; Edition CECOR ; 0177 du 27 Mars 2003

Pour atteindre la date du 31 Décembre, il faut que tous les documents comptables soient classés chronologiquement par le mois qui correspond aux opérations que le FID a été fait. Mais le comptable n'arrive pas à faire le classement des documents comptables par mois.

### **Section 3 : Les problèmes au niveau de la procédure de la comptabilité**

Les inventaires sont des marchandises ou des matières achetées au cours d'une période, ne sont pas immédiatement consommées c'est pourquoi l'exploitation ou l'exercice doit tenir compte des existants à la fin de période. Dans ces conditions les suivies des opérations exigent de tenir en quantité et en valeurs, les entrées et les sorties des différents éléments qui constituent le stock de l'Entreprise.

L'inventaire physique des fournitures stockées doit être fait à chaque fin du mois.

Les achats dont le montant total est inférieur à 50 000 Ariary ne doit pas faire l'objet d'une consultation de prix mais ils ont payer par la petite caisse.

Le but du FID est d'obtenir un prix moins cher et aussi d'éviter la perte du temps.

Le montant à la caisse du FID ne dépasse pas de « 300 000 Ariary ».

Le prix pour l'achat inférieur à 20 000 Ariary n'a pas besoin du Bon de Commande.

Pour conclure, les tâches du comptable du FID ne sont pas faciles à faire.

Alors pour éviter la difficulté, le comptable doit bien fonctionner son travail.

## **CHAPITRE II : Proposition des solutions**

Nous allons essayer de proposer quelques solutions qui peuvent être aidées le projet FID Mahajanga même le projet FID qui existe à Madagascar de sortir à leur problème.

Alors, ce chapitre se divise en trois sections : Premièrement, la proposition des solutions au niveau de la Direction Générale du FID concernant la comptabilité. Deuxièmement, les solutions au niveau de la procédure de la comptabilité. Et à la troisièmement, les solutions pour la Direction Régionale du FID Mahajanga à propos de sa comptabilité.

### **Section 1 : Proposition des solutions au niveau de la Direction Générale du FID concernant la comptabilité**

La comptabilité désigne la tenue des comptes de l'Entreprise de tout ce qui comptable dans le sens de possible d'être compté et comptable dans le sens d'autorisé d'être compté selon le Plan comptable.

Alors, pour être vraiment un comptable et pour bien fonctionner le travail du comptable, il faut appliquer toutes ces règles.

Enfin, quand la comptabilité comporte une omission il faut :

- Passer l'écriture qui manque ;
- Annuler l'écriture fausse et passer l'écriture exacte ;

Et pour la correction des différents types d'erreurs, il faut :<sup>6</sup>

- Comptabiliser la différence ;
- Annuler l'écriture erronée ;
- Passer l'écriture exacte ;

---

<sup>6</sup> Denis Guillaïn : Inspecteur de l'Education Nationale ; Annick Brigot : Professeur de Lycée Professionnel ; Formateur MAFPEN ; Activités Commerciales et Comptables ; Edition Mise à jour ; 08 Juillet 2004

- Ou contre-passer seulement les comptes concernés par l'erreur

d'imputation.

« Contre-passer » signifie inverser le sens des mouvements qui composent une écriture c'est-à-dire :

- Débitier le ou les comptes crédités ;
- Créditer le ou les comptes débités.

Cette indication est adressée à tous les comptables du FID et surtout aux comptables de la Direction générale du FID. L'analyse financière du FID est faite au niveau de la Direction Générale comme le bilan ; le résultat ; la balance.

Mais les comptables de la Direction Régionale du FID sont envoyés leurs comptabilités à la Direction Générale.

### **Concernant la trésorerie**

Le budget du FID définie pour une année est toujours positif c'est-à-dire qu'il y a un écart positif.

Le responsable du paiement de fonctionnement et de projet doit faire une affiche pour dire que le paiement du fonctionnement et du projet est suspendu à partir du Jeudi jusqu'à Vendredi afin d'envoyer le réapprovisionnement de décaissement à la Direction Générale au plus tard le Jeudi.

Le but est d'éviter le retardement des fonds vient de la Direction Générale.

Pour bien fonctionner le travail du FID, la visite de la Direction Interrégionale est très importante pour la Direction Générale.

En fait, il faut faire une étude concernant les dépenses engagées en rectifiant les erreurs et la demande des fonds pour l'exercice suivant.

Quand il y a l'insuffisance des fonds à la Direction Régionale du FID, il faut que la Direction Générale va demander des fonds à la Banque Mondiale pour couvrir les dépenses essentielles pour le fonctionnement du FID de chaque Région de Madagascar.

Le financement de la Banque Mondiale est fait par tranche. Donc la Direction Générale du FID peut demander des fonds au moment qu'elle a besoin.

Le contrôle budgétaire est essentiel pour toute entreprise.

Il faut que la Direction Générale envoie un représentant qui est compétent afin de faire le contrôle budgétaire à la Direction Régionale.

Le contrôle budgétaire, dégage des écarts à analyser pour trouver leur origine et désigner les responsables pour en tirer des conclusions pour l'avenir à fin d'action de correction, qu'amélioration ou de capitalisation pour le budget futur.

## **Section 2 : Les solutions au niveau de la procédure de la comptabilité**

Pour l'inventaire physique des fournitures stockées, le Secrétaire Administratif doit être fait cet inventaire à chaque fin de semaine afin de faciliter son travail.

Pour voir bien le patrimoine du FID, l'inventaire doit être effectué pour chaque semestre et le comptable enregistre la situation établie à ce moment aux écritures comptables.

Le Service Administratif et Financier doit faire des inventaires détaillés sur les immobilisations détenues par la Direction Régionale, au moins trois fois par an.

Le but de cet inventaire est de mettre au courant la Direction Générale à Antananarivo.

Quand un personnel du FID a besoin des matériels en stock, il faut qu'il fasse une demande adressée au responsable de gestion de stock.

Et dans cette demande doit figurer la quantité, qualité des pièces nécessaires y compris la cause d'utilisation.

Au moment d'entrer et de sortie de stock, il faut que le Bon d'Entré (BE) et Bon de Sortie (BS) soient transmis au comptable.

Tout achat du FID doit l'objet d'un établissement d'une consultation de prix et de Bon de Commande pour faciliter la vérification comptable.

### **Section 3 : Les solutions pour la Direction Interrégionale du FID Mahajanga à propos de sa comptabilité**

Pour bien fonctionner le travail de la Direction Interrégionale du FID, son comptable doit respecter les règles comptables que nous avons dit à la deuxième Section du premier Chapitre de la troisième Partie.

Pour faire la correction des erreurs au moment de l'écriture d'une opération au journal, il existe deux méthodes qui sont souvent adoptées :

- La Méthode de contre-passation ;
- La méthode de la complémentarité ;

Alors nous allons voir ces deux méthodes.

#### **Méthode de contre-passation**

Cette méthode est utilisée que ce soit dans les erreurs de montant et des erreurs des comptes. **Exemple** : Le 02 Janvier 2009 : En règlement de la facture, un client a remis un chèque de 450 000 Ariary.

**Tableau n° 1 : Journal concernant la méthode de contre-passation**

N° de compte	Libellés	Débit	Crédit
511	Banque	450 000	
411	Client		450 000

	<b>02 Janvier 2009</b>		
511	Banque	450 000	
401	Fournisseur		450 000
	<b>03 janvier 2009</b>		
401	Fournisseur	450 000	
511	Banque		450 000
	<b>Annulation de l'écriture</b>		
	<b>03 Janvier 2009</b>		
511	Banque	450 000	
411	Client		450 000
	<b>Annulation de l'écriture</b>		

### Méthode de la complémentarité<sup>7</sup>

Elle consiste à passer une écriture complémentaire sans annuler la fausse de manière à ce que les deux écritures venant ensemble donne l'écriture correcte.

En prenant l'exemple précédent.

**Tableau n° 2 : Journal concernant la méthode de la complémentarité**

N° de compte	Libellés	Débit	Crédit
	<b>02 Février 2009</b>		
511	Banque	450 000	
401	Fournisseur		450 000

<sup>7</sup> DALLOZ ; Lexique de Gestion ; 5<sup>ème</sup> Edition



	<b>03 Janvier 2009</b>		
401	Fournisseur	450 000	
511	Banque		450 000
	<b>Annulation de l'écriture</b>		

Pour éviter la surcharge du travail, il faut que le comptable du FID a bien organisé son travail.

En prenant exemple du classement des documents comptables.

Quand il y a de l'opération faite par le projet FID, le comptable doit classer les documents à la date de l'opération. Ce classement doit être fait par mois.

Il faut que le chef comptable de la Direction Régionale du FID doit fournir une formation aux comptables pour bien fonctionner son travail avec ses subordonnés. Et cette formation doit être fait pour chaque fin du mois.

En conclusion, le comptable doit éviter les erreurs pendant l'écriture d'une opération au journal. Et pour atteindre cet objectif, il faut que le comptable respecte les règles comptables.

\*

\*

\*

Pour conclure, le FID à la Direction Régionale ne doit pas demander un autre budget à la Direction Générale mais il doit payer les dépenses imprévues.

Le travail du comptable du FID est surchargé surtout à la fin d'exercice. A ce moment là, le comptable doit envoyer les documents comptables à la Direction Générale. Alors le classement des documents comptables doit faire quelque jour avant le 31 Décembre.

Ce classement est un moyen pour faciliter le travail du comptable du FID.

Grâce au classement des documents comptables, l'enregistrement comptable est facile à faire.

.

# CONCLUSION GENERALE

Notre stage au projet FID améliore nos connaissances et surtout notre expérience professionnelle. Et nous avons eu à la fois la chance et l'occasion de faire un stage au niveau d'un tel grand projet comme le FID. Enfin ce stage nous a apporté à la pratique de notre compétence technique et nous avons appris à prendre des responsabilités.

Le projet FID participe beaucoup au développement rapide et durable de Madagascar.

En d'autre terme, il est une Agence d'exécution du Gouvernement Malgache pour la mise en place des infrastructures de base.

Concernant la comptabilité du FID, toute opération réalisée par le FID est faite normalement dans le cadre de l'exécution des projets.

Et le traitement comptable des informations financières effectué auprès du FID est basé sur les flux monétaires sous forme d'opération de trésorerie.

En général, la procédure comptable de projet FID rencontre des problèmes en prenant exemple sur l'inventaire des fournitures stockées qui doit effectuer avant le 31 Décembre qui entraîne la surcharge du travail.

Alors, nous avons proposé comme solution que cet inventaire doit effectuer pour chaque semestre.

Si le projet FID suit les procédures que nous avons proposées, nous pouvons imaginer un bon avenir pour ce projet même qu'il devient un leader par rapport aux autres projets qui existent au territoire de Madagascar.

Et si beaucoup des bailleurs peuvent effectuer le travail du FID, est-ce que Madagascar est devenu un pays développé?

# **BIBLIOGRAPHIE**

- Bernard COLASSE, Comptabilité Générale, 3<sup>ème</sup> Edition.
- Christian Alphonse RAZAFIMBAHINY, Principes de Gestion d'Entreprise, Editions CECOR, 0177 du Mars 2003.
- DALLOZ, Lexique de Gestion, 5<sup>ème</sup> Edition.
- Denis Guillain : Inspecteur de l'Education Nationale ; Annick Brigot : Professeur de Lycée Professionnel MAFPEN, Activités Commerciales et Comptables, Edition Mise à Jour, 08 Juillet 2004.
- DEPALLENS (G.) et JOBARD (J- P), Gestion Financière de l'Entreprise, Sirey, 1990.
- Vero RABOANARY, Manuel de Procédure Administratif et Financier, 2004.

# **WEBOGRAPHIE**

- WWW. fid. Mg

# ANNEXES

<b>Annexe 1</b>	Fiche
<b>Annexe 2</b>	Demande d'achat
<b>Annexe 3</b>	Bon de commande
<b>Annexe 4</b>	Pièce de décaissement
<b>Annexe 5</b>	Reçu des chèques

# TABLES DES MATIERES

**DEDICACES**

**SOMMAIRE**

**REMERCIEMENTS**

**LISTE DES SIGLES ET DES ABREVIATIONS**

**LISTE DES TABLEAUX**

**LISTE DES FIGURES**

<b>INTRODUCTION</b>	<b>1</b>
<b>PARTIE I : Cadre d'étude et méthodologie</b>	<b>3</b>
<b>CHAPITRE I : Généralité et présentation du FID</b>	<b>4</b>
<b>SECTION 1 : Présentation du FID</b>	<b>4</b>
<b>1-1- Historique</b>	<b>4</b>
<b>1-2- Objectif et fonctionnement</b>	<b>4</b>
<b>1-2-1- Objectif</b>	<b>4</b>
<b>1-2-2- Fonctionnement</b>	<b>8</b>
<b>SECTION 2 : Organisation du FID</b>	<b>11</b>
<b>2-1- Organisation de la Direction Interrégionale du FID Mahajanga</b>	<b>11</b>
<b>2-2- Les différents Services</b>	<b>13</b>
<b>CHAPITRE II : Domaine d'étude</b>	<b>15</b>
<b>SECTION 1 : La gestion budgétaire</b>	<b>15</b>
<b>1-1- La gestion budgétaire du FID</b>	<b>15</b>
<b>1-1-1- Elaboration du budget</b>	<b>16</b>
<b>1-1-2- Les activités du FID</b>	<b>16</b>
<b>SECTION 2 : Les dépenses du FID</b>	<b>17</b>
<b>2-1- L'approbation</b>	<b>17</b>
<b>2-2- L'autorisation des dépenses</b>	<b>17</b>
<b>SECTION 3 : L'appel d'offre</b>	<b>17</b>
<b>3-1- L'appel d'offre international</b>	<b>18</b>
<b>3-2- L'appel d'offre local</b>	<b>19</b>
<b>PARTIE II : Analyse des procédures subies en comptabilité (cas FID Mahajanga)</b>	<b>22</b>
<b>CHAPITRE I : La comptabilité</b>	<b>23</b>
<b>SECTION 1 : Historique de la comptabilité</b>	<b>23</b>
<b>SECTION 2 : La fonction comptable</b>	<b>24</b>

2-1- L'évolution de la fonction comptable	24
2-2- Attributions liées à la fonction comptable	24
<b>SECTION 3 : La fonction financière</b>	<b>26</b>
3-1- Evolution et définition de la fonction comptable	26
<b>CHAPITRE II : Logistique et comptabilité (cas FID Mahajanga)</b>	<b>27</b>
<b>SECTION 1 : Gestion de stocks</b>	<b>27</b>
1-1- Stocks de fournitures et consommables	27
1-1-1- Codification des articles	27
1-1-2- Gestion physique et théorique	27
a)- Gestion physique	27
b)- Gestion théorique	28
c)- Fiche d'inventaire	28
1-1-3- Mouvements de stocks	29
1-1-3-1- Entrées	29
1-1-3-2- Sorties	29
1-1-3-3- Enregistrement des mouvements	29
1-1-3-4- Enregistrement comptable	29
1-1-3-5- Contrôle de consommation	30
1-2- Stocks de carburant	30
1-2-1- Stocks de carburants	30
1-2-1-1- Nécessité	30
1-2-1-2- Constitution stock et stockage	30
1-2-1-3- Mouvement de stock et suivi	31
1-2-1-4- Comptabilisation des consommations	31
1-2-1-5- Responsabilité de la gestion de carburant	31
1-2-2- Tickets de carburant	31
1-2-2-1- Achats des tickets	31
1-2-2-2- Gestion des tickets	31
1-2-2-3- Mouvements de tickets	32
1-2-2-4- Situation des tickets en stock	32
<b>SECTION 2 : Gestion des immobilisations</b>	<b>32</b>
2-1- Codification et marquage des immobilisations	32
2-1-1- Codification	32
2-1-2- Etiquetage et marquage des immobilisations	32

<b>2-2- Gestion des immobilisations</b>	<b>33</b>
<b>2-2-1- Enregistrement des entrées</b>	<b>33</b>
<b>2-2-2- Réparation et détention</b>	<b>33</b>
<b>a)- Réparation</b>	<b>33</b>
<b>b)- Détention</b>	<b>33</b>
<b>c)- Fiche de détention</b>	<b>34</b>
<b>2-2-3- Inventaires</b>	<b>34</b>
<b>2-2-4- Formalités Administratives des immobilisations</b>	<b>35</b>
<b>2-2-5- Sortie des immobilisations</b>	<b>35</b>
<b>2-3- Gestion de l'utilisation des immobilisations</b>	<b>35</b>
<b>2-3-1- Suivi de l'utilisation des matériels</b>	<b>36</b>
<b>a)- Responsabilité suivie matérielle</b>	<b>36</b>
<b>b)- Exécution suivie</b>	<b>36</b>
<b>2-3-2- Suivie des consommations</b>	<b>36</b>
<b>a)- Consommables</b>	<b>36</b>
<b>b)- Responsabilité et exécution suivie</b>	<b>37</b>
<b>2-4- Entretien des immobilisations</b>	<b>37</b>
<b>2-4-1- Responsabilité et périodicité</b>	<b>37</b>
<b>2-4-2- Exécution de l'entretien</b>	<b>37</b>
<b>2-5- Réparation des immobilisations</b>	<b>38</b>
<b>2-5-1- Pannes</b>	<b>38</b>
<b>2-5-2- Accident</b>	<b>38</b>
<b>2-5-3- Responsabilité et suivi réparation</b>	<b>38</b>
<b>2-6- Achat du FID</b>	<b>39</b>
<b>2-6-1- Achat de biens et fournitures</b>	<b>39</b>
<b>2-6-1-1- Demande d'achat</b>	<b>39</b>
<b>2-6-1-2- Autorisation d'achat</b>	<b>39</b>
<b>2-6-1-3- Exécution de l'achat</b>	<b>39</b>
<b>a)- Consultation de prix</b>	<b>39</b>
<b>b)- Bon de commande</b>	<b>40</b>
<b>c)- Suivi de bon de commande</b>	<b>40</b>
<b>d)- Réception et vérification des commandes</b>	<b>41</b>
<b>e)- Réception des factures</b>	<b>41</b>
<b>2-6-2- Acquisition d'immobilisation</b>	<b>41</b>



<b>2-7- Cas particuliers</b>	<b>42</b>
<b>2-7-1- Matériel roulant</b>	<b>42</b>
<b>2-7-2- Consommation en carburant et lubrifiant</b>	<b>42</b>
<b>2-7-3- Responsabilité et exécution du suivi de la consommation</b>	<b>42</b>
<b>2-7-4- Entretien</b>	<b>42</b>
<b>2-7-5- Téléphone et Fax</b>	<b>43</b>
<b>2-7-6- Demande de communication</b>	<b>43</b>
<b>2-7-7- Suivi</b>	<b>43</b>
<b>2-7-8- Matériels informatiques</b>	<b>44</b>
<b>SECTION 3 : La trésorerie au FID</b>	<b>44</b>
<b>3-1- Décaissements</b>	<b>44</b>
<b>3-1-1- Pièces justificatives des décaissements</b>	<b>44</b>
<b>a)- Objet</b>	<b>44</b>
<b>b)- Forme</b>	<b>44</b>
<b>3-1-2- Vérification des pièces justificatives et visas</b>	<b>44</b>
<b>3-1-3- Paiement par caisse</b>	<b>45</b>
<b>a)- Montant payable</b>	<b>45</b>
<b>b)- Pièces de décaissement</b>	<b>45</b>
<b>c)- Etablissement et visa</b>	<b>45</b>
<b>d)- Enregistrement comptable</b>	<b>46</b>
<b>3-1-4- Paiement par chèque</b>	<b>46</b>
<b>a)- Pouvoir signature chèque</b>	<b>46</b>
<b>b)- Utilisation des chéquiers</b>	<b>46</b>
<b>c)- Etablissement chèques</b>	<b>46</b>
<b>d)- Signature chèque</b>	<b>47</b>
<b>e)- Envoi des chèques</b>	<b>47</b>
<b>f)- Enregistrement</b>	<b>47</b>
<b>g)- Achat au comptant</b>	<b>47</b>
<b>3-1-5- Paiement par virement</b>	<b>47</b>
<b>3-2- Recettes</b>	<b>48</b>
<b>3-2-1- Caisse</b>	<b>48</b>
<b>a)- Tenue de la caisse</b>	<b>48</b>
<b>b)- Approvisionnement caisse</b>	<b>48</b>
<b>3-2-2- Banque</b>	<b>48</b>

<b>3-2-2-1-</b> Compte Direction Régionale	<b>48</b>
<b>3-2-2-2-</b> Compte de Fonds de contrepartie	<b>49</b>
<b>3-3-</b> Rapprochement bancaire	<b>49</b>
<b>PARTIE III : Analyse et proposition des solutions</b>	<b>51</b>
<b>CHAPITRE I : Les problèmes rencontrés et analyse des impacts de ces problèmes</b>	<b>52</b>
<b>SECTION 1 : Les problèmes au niveau de la trésorerie</b>	<b>52</b>
<b>SECTION 2 : Les problèmes au niveau de la comptabilité</b>	<b>56</b>
<b>SECTION 3 : Les problèmes au niveau de la procédure de la comptabilité</b>	<b>58</b>
<b>CHAPITRE II : Proposition de solutions</b>	<b>59</b>
<b>SECTION 1 : Proposition de solutions au niveau de la Direction Générale</b>	<b>59</b>
concernant la comptabilité	
<b>SECTION 2 : Les solutions au niveau de la procédure de la comptabilité</b>	<b>61</b>
<b>SECTION 3 : Les solutions pour la Direction Interrégionale du FID</b>	<b>62</b>
Mahajanga à propos de sa comptabilité	
<b>CONCLUSION GENERALE</b>	<b>66</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	
<b>ANNAXE</b>	
<b>TABLE DES MATIERES</b>	