



DIRECTION GÉNÉRALE DU TRÉSOR
ET DE LA COMPTABILITÉ PUBLIQUE



RÉPUBLIQUE DE CÔTE D'IVOIRE
UNION - DISCIPLINE - TRAVAIL

CANEVAS DE CONTRÔLE DES AGENCES ACCD

**INSPECTION GÉNÉRALE
DU TRÉSOR**

**PROCES-VERBAL
DE VERIFICATION DE L'AGENCE ACCD DE**

.....

PC :

Tel :

DATE :

LE CHEF D'AGENCE

Nom et Prénoms

Fonction

LES INSPECTEURS VERIFICATEURS

Nom et Prénoms

Fonction

Nom et Prénoms

Fonction

Nom et Prénoms

Fonction

L'an deux mille dix, du, nous :

-, Inspecteur Vérificateur Principal ;
-, Inspecteur Vérificateur Principal;
-, Chargé de Vérification,

avons procédé, sur ordre de l'Inspecteur Général du Trésor, à la vérification de l'Agence ACCD de Ce poste est tenu par, emploi....., matricule....., nommée par arrêté n° (**annexe 1**).

M/Mme.....gère l'Agence ACCD dedepuis le date de son installation en remplacement de M. (Mme).....

Il convient de préciser que le Chef d'Agence a déjà constitué un cautionnement à hauteur de F CFA selon l'attestation de cautionnement produite par l'Agence Comptable Centrale du Trésor (**annexe 2**). Ce montant :

- couvre le cautionnement de auquel il est astreint ;

ou

- ne couvre pas le cautionnement de ... F CFA auquel il est astreint. Il devra donc réaliser un cautionnement complémentaire de ... F CFA.

La mission note que le Chef d'Agence n'a pas encore constitué de cautionnement. Ce qui constitue une entorse à la réglementation relative à la comptabilité publique. La mission l'invite par conséquent à prendre l'attache de l'Agence Comptable Centrale du Trésor (ACCT) en vue de satisfaire à cette obligation dans les plus brefs délais (délai à préciser).

M./Mme a prêté serment devant le Tribunal de Première instance de ... au titre de ses fonctions présentes ou au titre de ses fonctions antérieures de ... (**annexe 3**).

M./Mme n'a pas encore prêté serment, ce qui constitue une entorse aux règles de la comptabilité Publique. La mission l'invite à accomplir cette formalité dans les plus brefs délais.

La présente vérification a porté sur les points suivants :

- I- LA GESTION COMPTABLE
- II- LA GESTION MANAGERIALE

III- LES OBSERVATIONS ET LES RECOMMANDATIONS

I. LE CONTROLE DE LA GESTION COMPTABLE

Il convient de préciser que l'Agence ACCD de pratique deux types de comptabilité :

- la comptabilité du Progiciel ASTER ;
- la comptabilité du Progiciel ORION.

Le contrôle Comptable porte sur trois aspects :

- la gestion de la Trésorerie;
- la gestion de la Comptabilité;
- le contrôle des procédures.

I.1. LA GESTION DE LA TRESORERIE

La gestion de la trésorerie est axée sur les opérations en numéraire et l'encaisse du caveau. Dans le cadre de la gestion de ces opérations, la Caisse est tenue par Mme/M. en qualité de Caissier Principal, matricule Nommé(e) par décision n°...../...../DGTCP/.....(**annexe**).

Il/Elle est secondé(e) dans sa tâche par Mme/M.... matricule, nommé(e) par décision n°...../...../DGTCP/..... (**annexe**).

I.1.1 La nature des opérations en numéraire

Les opérations en numéraire sont constituées :

- **Pour les recettes :**
 - ✓ **des versements de la clientèle ;**

Les versements reçus à la caisse de l'Agence du au ont fait l'objet d'un pointage par la Mission à partir des bordereaux de versement et des brouillards de caisse journaliers.

Ce contrôle appelle les observations suivantes :

ou

Ce contrôle n'appelle pas d'observation.

La mission recommande

- ✓ **des approvisionnements de la Direction de l'ACCD ;**

La mission procède à un rapprochement triangulaire entre la situation des approvisionnements produite par l'ACCD Siège, le relevé du caveau du poste et la balance ASTER.

Ce contrôle appelle les observations suivantes :

ou

Ce contrôle n'appelle pas d'observation.

La mission recommande

✓ **des excédents de caisse;**

Aucun excédent de caisse n'a été enregistré par la Mission.

En cas d'excédent, la Mission demande au Chef d'Agence d'en expliquer l'origine et lui fait injonction de passer en écriture, l'excédent dans le progiciel ORION.

Débit : caveau Agence

Crédit : excédent de caisse

Au vu de l'avis ORION et du PV de constatation de l'excédent, le Chef d'Agence passe l'écriture suivante dans le progiciel ASTER au JODACCD :

Débit : 531.522

Crédit : 476.12.23

Lors de la régularisation de l'excédent, les écritures suivantes sont passées :

- Dans ORION
Débit : excédent de caisse
Crédit : caveau Agence

Au vu de l'avis ORION et du PV de régularisation de l'excédent, le Chef d'Agence passe l'écriture suivante dans le progiciel ASTER au JODACCD :

- Dans ASTER
Débit : 476.12.23
Crédit : 531.522

En cas de non régularisation de l'excédent, les écritures suivantes sont passées :

- Dans ORION
Débit : excédent de caisse
Crédit : produit bancaire

Au vu de l'avis ORION et du PV de confirmation de l'excédent, le Chef d'Agence passe l'écriture suivante dans le progiciel ASTER au JODACCD :

- Dans ASTER
Débit : 476.12.23
Crédit : 436.94

- **Pour les dépenses**

- ✓ **des retraits de la clientèle ;**

La mission procède à un pointage des chèques et des brouillards de caisse journaliers pour la période allant du au

Ce contrôle appelle les observations suivantes :

ou

Ce contrôle n'appelle pas d'observation.

La mission recommande

- ✓ **des nivellements de fonds sur le Siège ;**

La mission procède à un rapprochement triangulaire entre la situation des nivellements produite par l'ACCD Siège, le relevé du caveau du poste et la balance ASTER.

Ce contrôle appelle les observations suivantes :

ou

Ce contrôle n'appelle pas d'observation.

La mission recommande

- ✓ **des déficits de caisse.**

Aucun déficit de caisse n'a été constaté par la Mission.

En cas de déficit de caisse, la Mission demande au Chef d'Agence d'en expliquer l'origine et lui fait injonction de passer en écriture, le déficit dans le progiciel ORION.

Débit : déficit de caisse

Crédit : caveau Agence

Au vu de l'avis ORION et du PV de constatation du déficit, le Chef d'Agence passe l'écriture suivante dans le progiciel ASTER au JODACCD :

Débit : 472.11.12

Crédit : 531.522

Le Chef d'Agence effectue les recherches nécessaires pour procéder à la régularisation. Deux cas de figure se présentent :

- **1^{er} cas :**

Lorsque l'opération ayant occasionné le déficit est identifiée, l'écriture suivante est passée dans ORION :

Débit : caveau Agence

Crédit : déficit caisse

Au vu de l'avis ORION et du PV de régularisation du déficit, le Chef d'Agence passe l'écriture suivante dans le progiciel ASTER au JODACCD :

Débit : 531.522

Crédit : 472.11.12

- **2^{ème} cas :**

Lorsque le déficit n'est pas justifié, le Chef d'Agence le comble de ses deniers propres.

L'écriture suivante est passée dans ORION :

Débit : compte client (Chef d'Agence)

Crédit : déficit caisse

Au vu de l'avis ORION et du PV de régularisation du déficit, le Chef d'Agence passe l'écriture suivante dans le progiciel ASTER au JODACCD :

Débit : 42X

Crédit : 472.11.12

Quand le déficit n'a pas été régularisé par le Chef d'Agence, c'est un manquant de caisse.

La mission fait passer l'écriture de constatation suivante dans ORION :

Débit : manquant de caisse

Crédit : caveau Agence

Au vu de l'avis ORION et du PV de constatation du manquant de caisse, le Chef d'Agence passe l'écriture suivante dans le progiciel ASTER au JODACCD :

Débit : 472.11.13

Crédit : 531.522

A la suite du remboursement du manquant de caisse, l'écriture suivante est passée dans ORION :

Débit : caveau Agence

Crédit : manquant de caisse

Au vu de l'avis ORION et du PV de remboursement du manquant de caisse, le Chef d'Agence passe l'écriture suivante dans le progiciel ASTER au JODACCD :

Débit : 531.522

Crédit : 472.11.13

NB : En cas de couverture du manquant de caisse par l'émission d'un bon de caisse par l'ACCT, le Chef d'Agence devra se conformer à l'instruction comptable n°140/DGTCPC/DCP du 13 janvier 2009 applicable aux manquants en deniers ou en valeurs susceptibles d'engager la responsabilité pécuniaire des comptables publics.

I.1.2 L'encaisse du caveau

A la date du, le relevé de la comptabilité bancaire (ORION) donne les informations suivantes :

Recettes :F

Dépenses :F

Solde : F

Ce solde est identique au solde du T29ACCD (journal des opérations diverses du Progiciel ASTER) (**annexe**) et du calepin de caisse (**annexe**) qui est deF.

I.2. LA GESTION DE LA COMPTABILITE

Elle s'articule autour des points suivants :

- la balance ASTER;
- la tenue des livres comptables et la production des états statistiques ;
- le contrôle du bilan bancaire ORION de l'Agence ;
- les dispositions prudentielles.

I.2.1. La balance ASTER

La balance ASTER arrêtée à la date du ... s'équilibre en balance d'entrée, en flux, masse et en soldes de gestion (**annexe**). La Mission juge donc nécessaire d'adjoindre la balance définitive de l'année N-1 (**annexe**) afin de procéder à une analyse approfondie des comptes gérés par le Poste.

L'examen des comptes de la balance porte sur :

- l'encaisse numéraire ;
- l'excédent de caisse ;
- le déficit de caisse ;
- les mouvements de fonds.

I.2.1.1 L'encaisse numéraire

A. La caisse courante C/531. 521

Débit :F

Crédit :F

Solde débiteur :F

B. Le caveau C/531. 522

Débit :F

Crédit :F

Solde débiteur :F

Le cumul de ces deux soldes (.....F etF) qui est deF, est conforme au solde du relevé ORION (**annexe**) et à celui du calepin de caisse.

I.2.1.2 L'excédent de caisse : C/476.12.23

Débit : ...F

Crédit : ...F

Solde :F

Ce solde est nul et conforme au solde de la comptabilité bancaire (ORION).

I.2.1.3 Le déficit de caisse : C/472.11.12 :

Débit :F

Crédit : ...F

Solde :F

Ce solde est nul et conforme au solde de la comptabilité bancaire (ORION).

I.2.1.4 Les mouvements de fonds :C/587

A. Les mouvements internes caveau-caisse :C/587. 2

Débit :F

Crédit :F

Solde :F

Ce solde est conforme à la comptabilité bancaire (ORION) et confirme le dénouement effectif des mouvements de fonds en fin de journée.

B. Les mouvements de fonds entre Direction et Agences :

C/587.3

Débit :F

Crédit :F

Solde débiteur/ créiteur / nul :F

Le solde de ce compte est conforme au solde dégagé par la comptabilité bancaire (ORION). Ce solde devait être nul puisque qu'il s'agit d'un compte de mouvement de fonds, dont la contrepartie se trouve au crédit du **587.3** Siège. Le solde débiteur qui se dégage indique que l'Agence de effectue plus de nivellements de fonds sur le Siège qu'il ne reçoit d'approvisionnements.

I.2.2. La tenue des livres comptables et la production des états statistiques

I.2.2.1la tenue des livres comptables

L'Agence de ne sert que deux livres pour la comptabilité ASTER, à savoir :

- le JODACCD (numéraire et bancaire) ;
- le T23, livre des rectifications d'écritures comptables.

Ces supports comptables sont ouverts et bien tenus. Mais le T23 est ou n'est pas encore servi depuis son ouverture.

I.2.2.2la production des états statistiques

L'examen des états statistiques porte sur :

- l'état des avances de trésorerie ;
- la structure de la clientèle ;
- la situation des dépôts des clients ;
- l'évolution des approvisionnements du siège ;
- la situation des nivellements sur le Siège ;
- l'état des comptes clôturés ;
- l'état de rapprochement des soldes ASTER et ORION.

A. La régularité de la production des états statistiques

En ce qui concerne la régularité de la production des états statistiques, la Mission ne relève aucune observation majeure. Ces états statistiques mensuels sont ou ne sont pas produits régulièrement. Leurs états détaillés figurent en (**annexe**).

B. La concordance des états statistiques

La Mission procède au rapprochement entre les états statistiques du Siège et ceux transmis mensuellement par les services de la comptabilité de l'Agence de Elle note que les états statistiques concordent ou ne concordent pas avec ceux du Siège.

Cependant, les anomalies suivantes ont été relevées:

- la source des données n'est pas indiquée sur les documents produits ;
- les états statistiques concernant les indicateurs de performance ne précisent pas les normes prudentielles, ce qui ne permet pas de faire une appréciation objective ;

-
-

La Mission recommande au Chef d'Agence, la correction de ces anomalies.

I.2.3. Le Contrôle du Bilan Bancaire Orion

Le contrôle du bilan bancaire ORION de l'ACCD de porte sur l'examen de la forme et du fond. La forme est relative à la structure du bilan et quant au fond, il concerne les comptes retenus dans le cadre de l'activité de service public que mène cette Agence.

Il est aussi important de noter que les opérations réalisées en liaison avec la BCEAO et les autres Banques, en particulier la Banque Nationale d' Investissement (BNI) ne sont pas concernées. Ces opérations sont effectuées par l'ACCD Siège pour le compte des Agences, en vue de la production du bilan consolidé.

I.2.3.1 Examen de la Forme

La structure d'un bilan bancaire d'une manière générale est établie en termes de liquidité et d'exigibilité décroissantes, notamment à l'Actif et au Passif.

Le bilan bancaire de l'ACCD de n'observe pas ce principe fondamental (**annexe**).

A l'analyse, nous constatons qu'à l'Actif et au Passif de ce bilan, se retrouvent le débit et le crédit. Il s'agit donc plutôt d'une balance des comptes dont la dernière colonne doit être remplacée par deux colonnes supplémentaires visant à retracer les soldes débiteurs et créditeurs.

L'Agence ACCD de, doit se conformer aux exigences susvisées en matière de présentation d'un bilan bancaire.

I.2.3.2 Examen des Différents Comptes

Les comptes ci-après ont fait l'objet d'examen. Il s'agit des comptes :

- de trésorerie. Ils sont relatifs aux billets et monnaies. Ce sont les comptes de la classe 1 ;
- d'opérations avec la clientèle ou comptes ordinaires clientèle. Ce sont les comptes de la classe 2 ;
- d'attentes et de régularisation. Ce sont les comptes de la classe 3 ;

- de résultat. Ce sont les comptes de la classe 5. Ils sont composés des produits et charges bancaires qui relèvent respectivement des classes 6 et 7 du bilan de l'ACCD.

A. Comptes 101.000 : Billets et Monnaies

Il ressort de l'analyse des comptes de trésorerie qu'il n'y a aucune différence entre l'encaisse numéraire physique et le solde comptable bancaire ORION. Le montant dégagé à cet effet est deF. Il représente bien le solde débiteur du compte « 101.000 billets et monnaies ». En outre, ce compte dégage ou ne dégage aucun manquant de caisse.

B. Comptes 251.X : Comptes Ordinaires Clientèle

Au niveau des comptes ordinaires clientèle, l'analyse porte largement sur le **C/251.173 : Autres Dépôts du Trésor Public (ADTP)**. Il s'agit des :

- avances faites aux clients par le débit de ce compte (avances à l'initiative de l'ACCD) ;
- remises de chèques à l'encaissement.

En outre l'examen porte sur le dépôt total des clients. A la date du....., l'ACCD de compte dans ses livres clients avec un dépôt total deF dont la répartition est en annexe.

B1.Les avances à l'initiative de l'ACCD

Le compte 251.173 ADTP, à la date du, a un solde créditeur deF avec un débit nul. Cela révèle qu'aucune avance n'a été faite aux clients à partir de ce compte (**annexe précitée**).

B2.Les remises de chèques

La Mission constate que toutes les opérations de remises de chèques effectuées à partir du Progiciel « **V bank** » ont été régularisées.

C. Comptes 253 110: livrets d'épargne

Ce compte enregistre à son débit un montant deF représentant le montant des agios prélevés sur (..) comptes d'épargnes (**annexe**).

La Mission recommande

D. Les comptes clientèles à soldes débiteurs

Au 31 décembre 2011, année de la synthèse de l'opération d'apurement des comptes clientèles à soldes débiteurs de l'ACCD, l'Agence de présentait un reste à recouvrer deF. Ce solde devrait concerner essentiellement les comptes devenus débiteurs du fait des agios. A la date de la Mission le, soit (...) ans après, le montant des soldes débiteurs reste encore élevé atteignant ainsiF (**annexe**) malgré l'ordre formel de la Direction de l'ACCD, donné le 13 novembre 2012, aux Agences de les arrêter. Interrogé sur cet accroissement, le Chef d'Agence a indiqué que cette situation résulte de.....

La Mission recommande au Chef d'Agence

E. Comptes 371 110: valeur crédit immédiat client

Le compte valeur crédit immédiat client est un compte d'attente qui enregistre depuis le ../../N un solde créditeur ou débiteur de (**annexe**).

La Mission recommande au Chef d'Agence

F. Compte 3791xx : Comptes

Le compte à la date du, a un soldedeF. Cela révèle que

La Mission recommande au Chef d'Agence

G. Comptes 379 205 : Compte suspens fichier salaire

Le compte suspens fichier salaires est un compte d'attente qui enregistre la solde des fonctionnaires rejetées pour motif de..... Ce compte affiche a son crédit à la date du ../../N, la somme deF. Cela révèle que

La Mission recommande au Chef d'Agence

H. Comptes 3xxxxxx..... : Comptes

Le compte à la date du, a un soldedeF. Cela révèle que

La Mission recommande au Chef d'Agence.....

I. Les produits et les charges bancaires

II. Les produits bancaires

En ce qui concerne les produits bancaires, les données du Progiciel ORION avecF sont inférieures à ceux du Progiciel ASTER qui totaliseF, soit une différence deF. Cette différence provient de l'affectation par ORION des taxes perçues sur les prestations de service (TPS) et les impôts sur le revenu des créances (IRC) au compte "dispositions à payer", ce qui n'est pas le cas d'ASTER. En ce qui concerne les produits bancaires, les données du progiciel ORION avecF sont identiques à ceux du progiciel ASTER.

ou

En ce qui concerne les produits bancaires, les données du progiciel ORION avecF sont identiques à ceux du progiciel ASTER.

I2.Les charges bancaires

Au niveau des charges bancaires, nous observons une différence deF entre ORION et ASTER (**annexe 12 précitée**).

Ces deux progiciels présentent respectivementF etF.

La différence susvisée est relative à la prise en compte par ORION des intérêts à verser sur les comptes ordinaires clientèle et les comptes d'épargne. La Mission recommande au Chef d'Agence de se mettre en rapport avec l'ACCD Siège afin que soient prises des dispositions visant à paramétrer les données du Progiciel ASTER sur ORION en ce qui concerne les produits et les charges bancaires. Ces dispositions permettront de rendre encore plus fiables, les données de la Balance Générale des Comptes du Trésor.

ou

Le montant total des charges bancaires s'élève àF. Il est identique à celui du Progiciel ASTER (**annexe 11 précitée**).

J.Le compte 9xx « »

Ce compte enregistre

La Mission recommande au Chef d'Agence de

I.2.4. Dispositions prudentielles

Deux types de dispositions prudentielles nous permettent d'apprécier le fonctionnement de l'ACCD de:

- les indicateurs de performance ;
- les ratios de gestion.

I.2.4.1 Les indicateurs de performance

A.Le Produit Net Bancaire (PNB)

Il représente la valeur ajoutée dégagée par la banque. C'est la différence entre les commissions perçues sur la clientèle et la rémunération des dépôts des clients.

Cependant, à l'ACCD, le produit net bancaire est essentiellement constitué des commissions perçues sur la clientèle, vu que toutes les charges sont prises en compte par le budget de l'Etat.

B.Le tableau du Produit Net Bancaire (PNB)

	N-4	N-3	N-2	N-1	N
commissions et intérêts perçus					
évolution %	-				-

Source : bilan ACCD de

Les commissions et intérêts perçus par l'Agence de ont chuté ou augmenté en N. En effet, d'un montant deF en N-4, les produits bancaires sont passés àF en N-3. Soit un taux de régression ou d'évolution de%. En revanche, cette tendance s'est inversée par la suite passant ainsi àF en N-2 puis àF en N-1, soit ...% et ...%. Cette hausse ou baisse s'étend à l'année N au regard desF de produits au premier semestre.

I.2.4.2 les ratios de gestion

Il s'agit des ratios de liquidité et de solvabilité.

A. Ratio de Liquidité (RL)

A1. Définition

La norme de liquidité est la capacité de la banque à faire face à son Passif exigible à court terme (< 3 mois) au moyen de son Actif à court terme (< 3 mois).

Trois cas de figures se présentent en matière de calcul des ratios de liquidité.

En effet pour :

- les structures de collecte de dépôts, la norme à respecter est fixée à 100% minimum c'est à dire **>1** ;
- les structures faisant du crédit, la norme est de 80% minimum des dépôts, c'est à dire **>0,8¹** ;
- les structures ne collectant pas de dépôts et qui font du crédit, la norme est fixée à 60% minimum c'est à dire **>0,6**.

D'une manière générale, ce ratio de liquidité se calcule comme suit :

$$\text{RL} = \frac{\text{VR} + \text{VD}}{\text{DCT}} \geq 1$$

Avec :

VR = Valeurs Réalisables

VD = Valeurs Disponibles

DCT = Dettes à Court Terme

A2. Tableau du ratio de liquidité

¹ Au niveau de la BCEAO, conformément à la DEC2063, la norme à respecter est fixée à 75% minimum

	N-4	N-3	N-2	N-1	n/n/N
au numérateur (A)	-	-	-	-	-
billets et monnaies					
banque centrale nostro	-	-	-	-	-
avances ACCT	-	-	-	-	-
banque et correspondants locaux nostro	-	-	-	-	-
DAT constituants locaux	-	-	-	-	-
créances rattachées banques et correspondants lori	-	-	-	-	-
comptes débiteurs de la clientèle					
au dénominateur (B)	-	-	-	-	-
ACCT compensation	-	-	-	-	-
banques compensation	-	-	-	-	-
banque et correspondants lori locaux	-	-	-	-	-
comptes créditeurs					
ratio = A/B > 1	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

Source : bilan ACCD de.....

Le ratio de liquidité est inférieur à 1 sur la période allant de 201..au en raison du Passif exigible à court terme qui est nettement plus élevé que l'Actif à court terme. Cela se justifie par la fréquence des nivellements (approvisionnements) élevés et constants de l'Agence de sur le (du) Siège (**annexe 12 précitée**).

B. Ratio de Solvabilité (RS)

Ce ratio mesure la possibilité pour une banque de faire face à la totalité de ses dettes (Passif exigibles) au moyen de son Actif réel. Ce ratio se calcule de la manière suivante :

$$RS = \frac{\text{Actif réel}}{\text{Passif exigible}} \geq 1$$

Avec :

$$\text{Actif réels} = \text{Valeurs Immobilisées (VI)} + \text{Valeurs Réalisables (VR)} + \text{Valeurs Disponibles (VD)}$$

$$\text{Passif exigible} = \text{Dettes à Court Terme (DCT)} + \text{Dettes à Moyen et Long Terme (DMLT)}$$

Au niveau du bilan de l'ACCD de, la Mission constate que pour les paramètres disponibles, le ratio de solvabilité équivaut au ratio de liquidité. Il est inférieur à 1 sur toute la période N en raison des nivellements constants effectués sur le Siège /approvisionnements élevés et constants de l'Agence dedu Siège. (dans le cas

contraire, il serait supérieur à 1. Le nivellement peut donc permettre de garantir le niveau des engagements de l'Agence.)

La Mission recommande à l'ACCD de

I.3.LE CONTRÔLE DES PROCEDURES

Le contrôle des procédures porte sur :

- les opérations de caisse ;
- les opérations de gestion clientèle ;
- les opérations de compensation.

I.3.1 Les opérations de caisse

I.3.1.1. Contrôle de caisse

Les procédures d'exécution des opérations de caisse sont dans l'ensemble respectées. Les clés du caveau et des coffres du caveau de l'Agence sont ou ne sont pas remises au Commissariat de Police ou à la Brigade de Gendarmerie de la ville en fin de journée, comme l'indique la procédure.

Toutefois, les Caissiers transportent ou ne transportent pas les fonds reçus du caveau à leurs caisses dans des cartons et non dans des caissettes fermées à clef.

La Mission recommande au Chef d'Agence d'obtenir du Siège, des caissettes fermées à clef pour la sécurisation des mouvements internes de fonds.

I.3.1.2. Réception de fonds

L'analyse de la procédure de réception de fonds appelle les observations suivantes :

- les plafonds d'encaisse sont fixés;

- la liste des convoyeurs de fonds n'existe pas ;
- ;
-

I.3.1.3. Nivellement de fonds sur le Siège

L'Agence fait des nivellements constants de fonds sur le Siège. Les billets détériorés sont régulièrement nivelés par le convoyeur agréé.

I.3.1.4. Versements et retraits d'espèces

Les Caissières observent les procédures de retraits et de versements d'espèces. Toutefois, des insuffisances subsistent :

- pour les versements, les dispositions liées au blanchiment d'argent sont méconnues;
- pour les retraits, les détails des espèces payées ne sont pas mentionnés au dos des chèques comme indiqué.

La Mission recommande que les normes en matière de lutte contre le blanchiment d'argent soient intégrées dans la réglementation bancaire de l'ACCD. En outre, le cachet des détails des espèces doit être confectionné et mis à la disposition des Caissières pour que les quotités servies soient mentionnées au dos des chèques.

I.3.2 Les opérations de gestion clientèle

I.3.2.1 Gestion des chéquiers

La procédure de gestion et de conservation des chéquiers est ou n'est pas respectée.

I.3.2.2 Gestion des cartes magnétiques

Les procédures de gestion des cartes magnétiques sont suivies tant dans le traitement des demandes de cartes, la réception des cartes que dans leur délivrance à la clientèle.

I.3.2.3 Ouverture des comptes

La sécurisation des dossiers d'ouverture et le traitement dans ORION sont respectés.
Cependant :

- la Centrale des Incidents de Paiement (CIP) n'est pas consultée avant l'acceptation de la demande d'ouverture ;
- la preuve du dépôt initial n'est pas jointe au dossier d'ouverture de compte.

La Mission recommande que les conditions d'ouverture des différents comptes soient strictement respectées.

I.3.3 Les opérations de compensation

I.3.3.1 Remises de chèques

Les procédures en matière de remise de chèques sont ou ne sont pas respectées.

I.3.3.2 Chèques confrères et Trésor Public rejetés

Les procédures en matière de gestion des rejets des chèques confrères et Trésor Public sont ou ne sont pas respectées.

I.3.3.3 Oppositions sur chèques

Les oppositions sur chèques se font conformément aux procédures et sont exécutées par le Chef d'Agence. Ces oppositions sont retracées dans un registre.

II. LE CONTROLE DE LA GESTION MANAGERIALE

Le contrôle de la gestion managériale porte sur trois points :

- le contrôle de la recherche de l'efficacité dans le travail ;
- le contrôle des moyens et de l'environnement de travail ;
- le contrôle de la mise en œuvre du kit qualité.

II.1 : LE CONTROLE DE LA RECHERCHE DE L'EFFICACITE DANS LE TRAVAIL

Le contrôle de la recherche de l'efficacité dans le travail porte sur trois points :

- l'existence d'un programme d'activités ;
- l'organisation du service ;
- le contrôle de l'atteinte des objectifs fixés.

II.1.1 L'EXISTENCE D'UN PROGRAMMA D'ACTIVITES

Il existe un programme d'activités ou un plan d'actions au sein du poste comptable.

ou

Il n'existe pas un programme d'activités ou un plan d'actions au sein du poste comptable.

Le comptable explique l'absence de programme d'activités ou de plan d'actions comme suit....

Le programme d'activités ou le plan d'actions pour l'année en cours s'articule autour de N points (**annexe**).

A la date de la présente vérification, l'évaluation à mi-parcours du programme d'activités ou du plan d'actions fait ressortir un taux d'exécution de N% par rapport aux objectifs fixés.

Ce taux d'exécution est satisfaisant pour les raisons suivantes....

ou

Ce taux d'exécution n'est pas satisfaisant pour les raisons suivantes....

II.1.2 L'ORGANISATION DU SERVICE

Le contrôle de l'organisation du service comprend les points suivants :

- la mise en place d'un organigramme du service ;
- la coordination des tâches ;
- l'animation du service.

A. L'existence d'un organigramme du service

La mission devra vérifier si le service dispose d'un organigramme avec description précise des tâches.

Le poste comptable dispose d'un organigramme.

ou

Le poste comptable ne dispose pas d'un organigramme ;

Le comptable explique l'absence d'organigramme dans le poste par les raisons suivantes....

Au vu de la description des tâches présentée par l'organigramme, la mission constate que la répartition des tâches entre les différents services est cohérente pour les raisons suivantes....

ou

Au vu de la description des tâches présentée par l'organigramme, la mission constate que la répartition des tâches entre les différents services n'est pas cohérente pour les raisons suivantes....

B. La coordination des tâches

La mission constate que le comptable assure ou n'assure pas correctement la fonction de coordination des tâches, à travers :

- la tenue de réunions de service (nombre, périodicité, comptes rendus écrits);
- la tenue ou non des Comités de Trésorerie (périodicité, comptes rendus écrits);
- le contrôle régulier ou non des livres comptables ;
- le contrôle périodique ou non de la caisse et des valeurs inactives du poste comptable ;
- la vérification périodique ou non des postes comptables et régies rattachés ;
- la production régulière ou non des comptabilités et des états et documents comptables de fin de période ou de fin de gestion (quinzaine, mois, année) ;
- la tenue ou non de séances périodiques d'évaluation du programme d'activités ou du plan d'actions.

C.L'animation du poste comptable

La mission s'est appuyée sur trois éléments pour apprécier l'animation du poste, à savoir:

- l'application du Code d'éthique et de Déontologie des Agents du Trésor ;
- la politique de formation et de renforcement des capacités du personnel ;
- la politique sociale.

C1. L'application du code d'éthique et de déontologie des Agents du Trésor

Le vérificateur devra s'assurer que le code d'éthique et de déontologie des agents du Trésor est bien affiché dans les bureaux et dans le hall. Il devra apprécier que les agents ont bien compris les valeurs fondamentales véhiculées par ce code et devra pour ce faire, vérifier que le Chef de poste organise ou n'organise pas des séances périodiques de rappel et de vulgarisation des principes du Code d'éthique et de Déontologie.

A cet effet, il doit constater tous les manquements aux valeurs dudit code, à savoir :

- la disponibilité ;
- l'activité ;
- la probité ;
- l'impartialité ;
- le respect de la hiérarchie ;
- la qualité des relations humaines ;
- le devoir de réserve ;
- La liberté d'opinion et d'association ;
- la dignité ;
- La réquisition.

C2. La politique de formation et de renforcement des capacités du personnel

La mission constate que le comptable a mis en place une politique de formation et de renforcement des capacités de ses collaborateurs.

ou

La mission constate que le comptable n'a pas mis en place une politique de formation et de renforcement des capacités de ses collaborateurs.

Les actions menées par le Chef de poste en matière de formation et de renforcement des capacités du personnel sont les suivantes....

C3. La politique sociale

Il existe au sein du poste un instrument de solidarité.

ou

Il n'existe pas au sein du poste un instrument de solidarité.

La solidarité et l'entraide au sein du poste s'expriment à travers :

- une mutuelle des agents ;
- la levée de cotisations ponctuelles en cas d'évènements heureux ou malheureux afin de venir en aide à l'agent concerné.

II.1.3 LE CONTROLE DE L'ATTEINTE DES OBJECTIFS FIXES

Le contrôle de la mission concernant le contrôle de l'atteinte des objectifs s'articulera autour des éléments suivants :

- la nature des objectifs et leur inscription dans les orientations globales de la Direction Générale ;
- les stratégies de leur mise en œuvre ;
- les méthodes de leur évaluation par le chef de poste.

A. La nature des objectifs et leur inscription dans les orientations globales de la Direction Générale

Le vérificateur devra s'assurer que les objectifs du poste s'inscrivent dans les orientations globales données par la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique, et que les collaborateurs du chef de poste ont suffisamment été impliqués dans l'élaboration de ces objectifs. Le vérificateur devra s'assurer que les objectifs fixés sont réalistes, vérifiables, quantifiables, mesurables.

B. Le contrôle des stratégies de mise en œuvre

Il s'agit d'examiner la programmation des actions menées pour atteindre ces objectifs à travers :

- l'existence d'un chronogramme ;
- la périodicité pour l'évaluation des performances des actions menées ;
- la pertinence des critères et ratios d'appréciation.

Le vérificateur doit également examiner l'organisation des tâches dans le poste afin de s'assurer que le personnel travaille avec efficacité.

C. Les méthodes d'évaluation

La mission devra s'assurer que le chef de poste évalue périodiquement sa productivité, par le suivi d'un tableau de bord en vue soit de relever ses performances soit de cerner ses faiblesses aux fins d'y apporter des corrections.

Le vérificateur devra examiner cette démarche qualité du chef de poste en appréciant :

- la satisfaction des usagers ;
- le nombre de dossiers en instance de traitement ;
- le nombre de dossiers perdus ;
- la promptitude dans le traitement des instructions et recommandations des inspections antérieures.

Conclusion générale sur l'organisation du service

Le service est bien organisé.

ou

Le service n'est pas bien organisé.

La mission recommande....

II.2 :LE CONTROLE DES MOYENS ET DE L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

II.2.1 LE CONTROLE DES MOYENS DE TRAVAIL

A. Les moyens humains

Le poste comptable dispose d'un effectif en personnel de N agents structuré comme suit

(annexe) :

- N Administrateurs de Services Financiers et Assimilés :
- N Inspecteurs du Trésor et Assimilés ;
- N Contrôleurs du trésor et Assimilés ;
- N Commis du Trésor et Assimilés ;
- N Agents de catégorie D
- N Agents communaux.

Sur le plan numérique, la mission estime que cet effectif est (n'est pas) suffisant pour faire fonctionner le poste comptable.

Sur le plan qualitatif, la mission constate que....

Les difficultés évoquées par le comptable concernant le personnel sont les suivantes....

La mission recommande....

B. Les moyens matériels et financiers

B1. Les moyens matériels

Le poste comptable est équipé en mobilier, matériel de travail, matériel informatique et fournitures de bureau.

ou

Le poste comptable n'est pas équipé en mobilier, matériel de travail, matériel informatique et fournitures de bureau.

L'état du patrimoine mobilier et immobilier du poste à la date de la présente vérification est joint en **annexe...**

Il fait l'objet d'inventaire périodique de contrôle.

ou

Il ne fait pas l'objet d'inventaire périodique de contrôle.

Le mobilier et le matériel de travail existant sont bien entretenus (existence ou non de contrats d'entretien, de crédits de fonctionnement ou de caisse d'avances et appréciation de leur utilisation).

ou

Le mobilier et le matériel de travail existant ne sont pas bien entretenus (existence ou non de contrats d'entretien, de crédits de fonctionnement ou de caisse d'avances et appréciation de leur utilisation).

Les insuffisances constatées par la mission au plan de l'équipement et de la gestion matériels sont les suivantes....

La mission recommande....

B2. Les moyens financiers

Le poste comptable dispose ou ne dispose pas des moyens financiers suivants :

- Crédits délégués pour un montant de ... ;
- Caisse d'avances Trésor pour un montant de ;
- Autres ressources (communes, dotations spéciales pour un montant de

La mission conclut que le poste dispose de moyens financiers suffisants pour son fonctionnement.

ou

La mission conclut que le poste ne dispose pas de moyens financiers suffisants pour son fonctionnement.

II.2.1 LE CONTROLE DE L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

A. L'environnement matériel : les locaux et la sécurité

A1. Les locaux

L'Agence ACCD de est logée dans un bâtiment de l'Etat ou dans des locaux loués.

Les locaux sont bien aérés et offrent au personnel un cadre agréable et des conditions favorables de travail (exemples illustrant cette situation) ;

ou

Les locaux ne sont pas bien aérés et n'offrent pas au personnel un cadre agréable et des conditions favorables de travail (exemples illustrant cette situation) ;

Le poste dispose de préau d'attente pour les usagers du service.

ou

Le poste ne dispose pas de préau d'attente pour les usagers du service ;

Les locaux et les environs du poste comptable sont propres et bien entretenus (exemples illustratifs).

ou

Les locaux et les environs du poste comptable ne sont pas propres et bien entretenus (exemples illustratifs).

La mission recommande....

A2. La sécurité

La situation géographique du poste comptable offre des garanties de sécurité.

ou

La situation géographique du poste comptable n'offre pas des garanties de sécurité.

Le poste comptable bénéficie de la garde des forces de l'ordre.

ou

Le poste comptable ne bénéficie pas de la garde des forces de l'ordre.

Le poste comptable est ou n'est pas doté :

- de vitrage blindé pour assurer la sécurité des caisses ;
- de coffres forts pour assurer une conservation sécurisante des deniers et valeurs ;
- de caméras de surveillance pour permettre le contrôle des mouvements des personnes ;
- de salle d'archives pour assurer la conservation sécurisante des livres et archives comptables.

❖ Conclusions sur la sécurité

Le poste comptable dispose des conditions de sécurité minimale.

ou

Le poste comptable ne dispose pas des conditions de sécurité minimale.

La mission recommande....

B. L'environnement humain : la qualité des relations humaines dans le service

Pour apprécier la qualité des relations humaines dans le service, la mission :

- procède à une audition individuelle des agents du poste comptable et rencontre quelques autorités locales et partenaires du Trésor (le Préfet du département ; le Sous-Préfet ; le Gouverneur du District ; le Maire ; le président du Conseil Régional ; le Bureau des retraités, les fournisseurs...);
- fait remplir des questionnaires anonymes aux agents.

B1. Les rapports dans le service

Il s'agit des rapports entretenus entre le chef de poste et ses agents d'une part (rapports verticaux) et entre les agents d'autre part (rapports horizontaux). Le vérificateur doit chercher à comprendre et évaluer la qualité de ces rapports en utilisant la méthode du questionnaire anonyme.

B1.1 Les rapports verticaux

A travers ce questionnaire, le vérificateur devra apprécier :

- le degré de motivation des agents ;
- leurs préoccupations ;
- l'existence éventuelle de tension entre les responsables et les agents.

Le vérificateur devra proposer des solutions ou faire des recommandations à toutes ces situations.

En outre, le vérificateur devra apprécier la qualité de la communication verticale par l'examen du nombre de réunions, de séances de travail technique ou de formation organisées par le chef de poste et leur périodicité et par l'existence de tableau d'affichage permettant de diffuser les informations et les mots d'ordre du service.

B1.2 Les rapports horizontaux

Le questionnaire évoqué plus haut devra par ailleurs permettre au vérificateur d'apprécier :

- l'ambiance de travail existant entre les agents ;
- l'intérêt qu'ils portent aux tâches qui leur sont confiées ;

- leur efficacité dans l'exécution de ces tâches ;
- leurs besoins de formation.

B2. Les rapports du service avec les usagers

Le vérificateur devra s'assurer que le chef de service et ses agents entretiennent avec les usagers et autorités politiques et administratives de la localité, de bonnes relations empreintes de courtoisie, de considération et de respect. A cet effet, le vérificateur pourra organiser des séances d'échanges avec l'ensemble de ses partenaires.

De ces rencontres, il est revenu à la mission (citer des exemples à l'appui) que :

- les relations entre le Chef de poste et ses collaborateurs sont bonnes ;
ou
les relations entre le Chef de poste et ses collaborateurs ne sont pas bonnes ;
- les relations entre les agents sont bonnes ;
ou
les relations entre les agents ne sont pas bonnes ;
- le Chef d'Agence a de bonnes relations avec les autorités locales et les partenaires du Trésor.
ou
le Chef d'Agence n'a pas de bonnes relations avec les autorités locales et les partenaires du Trésor.

En conclusion, l'ambiance de travail est bonne au sein du service.

ou

En conclusion, l'ambiance de travail n'est pas bonne au sein du service.

La mission recommande....

II.3 : LE CONTROLE DE LA MISE EN ŒUVRE DU KIT QUALITE

II.3.1 LA VISION

Au titre de la vision, il est indiqué que c'est la première étape pour toute organisation qui veut s'inscrire dans une démarche qualité. La vision est matérialisée par la politique qualité. Au Trésor Public, en plus de la politique qualité, il existe un plan stratégique de développement 2016-2020.

Les points à voir : la politique qualité et/ou le cas échéant le PSD 2016 – 2020.

II.3.2 L'ORGANISATION QUALITE

Il faut bâtir une organisation adéquate, avec des hommes compétents et des moyens nécessaires pour donner forme à la vision. Cette organisation qualité est matérialisée par la cartographie des processus.

Les points à voir : La Fiche Technique de Processus, l'organigramme fonctionnel.

II.3.3 LE PLAN D' ACTIONS

Au regard des missions assignées par le Directeur Général, chaque responsable d'activités (pilote) se dote d'une feuille de route pour la réalisation des objectifs. Cette feuille de route est matérialisée par le plan d'actions.

Le point à voir : le plan d'actions

II.3.4 LE TABLEAU DE BORD

Les activités menées par chaque pilote doivent être suivies et évaluées périodiquement, à l'aide d'indicateurs de mesures préétablis, afin de s'assurer la bonne évolution des processus. L'ensemble des indicateurs renseignés d'un processus est matérialisé par un tableau de bord.

Les points à voir : le tableau de bord et les indicateurs

II.3.5 LE DISPOSITIF D'IDENTIFICATION ET DE TRAITEMENT DES NON CONFORMITES

L'analyse des tableaux de bord permet de identifier des dysfonctionnements éventuels. Ces dysfonctionnements appelés non conformités doivent être traités selon une procédure préétablie. Un registre ou des fiches peuvent être utilisés dans ce cas.

Les points à voir : les registres ou les fiches relatives au traitement des non conformités.

II.3.6 LE DISPOSITIF D'IDENTIFICATION ET DE MISE EN ŒUVRE DES ACTIONS CORRECTIVES

Les actions visant à corriger les dysfonctionnements doivent être identifiées et mises en œuvre selon une procédure préétablie. Les actions visant à éliminer les causes des dysfonctionnements sont appelées actions correctives.

Un registre ou des fiches peuvent être utilisés dans ce cas.

Les points à voir : les registres ou les fiches relatives à la mise en œuvre des actions correctives

II.3.7 LE DISPOSITIF DE TRAITEMENT DES PLAINTES ET RECLAMATIONS

L'objectif principal de la qualité étant la satisfaction du client, il apparaît primordial de mettre en place un dispositif pour capter toute plainte ou réclamation exprimée. Une réponse doit être apportée obligatoirement à toute plainte ou réclamation formulée par le client. Un registre ou des fiches peuvent être utilisés dans ce cas.

Les points à voir : les registres ou les fiches relatives au traitement des plaintes et réclamations

II.3.8 LE REPORTING QUALITE

Il faut réaliser à intervalles planifiés des bilans à mi-parcours, afin de s'assurer de la bonne évolution du système qualité mis en place. Cette rencontre-bilan ou reporting qualité permet à chaque acteur de présenter ses résultats, ses difficultés, le point des dysfonctionnements et de proposer des actions d'amélioration.

Les points à voir : les comptes rendus de réunion bilan

II.3.9 LES ENGAGEMENTS DE SERVICE

Ce sont des promesses formelles consignées dans un document, faites aux clients sur un niveau de qualité qu'il est en droit d'attendre. Ces engagements de service permettent de prendre en compte les besoins et attentes des clients de manière plus efficace.

Les points à voir : les 8 engagements de service de la DGTCP

II.3.10 LE CONTRÔLE INTERNE ET LA MAITRISE DES RISQUES

C'est un ensemble de dispositifs permettant de maîtriser les risques afin de donner une assurance raisonnable de la maîtrise du fonctionnement du service et des activités.

Les points à voir : le référentiel de Contrôle interne et la maîtrise des risques ou la cartographie des risques

III. LES OBSERVATIONS ET RECOMMANDATIONS

III.1 LES OBSERVATIONS

III.1.1 LES FORCES RELEVÉES DANS LA GESTION DU POSTE

La mission a relevé les points de satisfaction suivants :

- la mission n'a pas constaté de prévarication avérée ;
- la comptabilité du poste est à jour et bien tenue ;
- les opérations du compte bancaire du poste sont correctement suivies ;

- le comptable a fait preuve d'une bonne maîtrise des opérations du poste ;
- ;
- Etc.

III.1.2 LES FAIBLESSES CONSTATEES DANS LA GESTION DU POSTE

La mission a néanmoins relevé quelques insuffisances que le Chef de poste devra corriger. Il s'agit :

- ;
- ;
- Etc.

Au terme de la vérification, la mission conclut que le poste comptable est (n'est pas) bien géré.

III.2 LES RECOMMANDATIONS

La mission a adressé des recommandations à l'endroit des acteurs suivants :

III.2.1 Les recommandations à la Direction Générale

III.2.2 Les recommandations au comptable

III.2.3 Etc.

Lecture faite, le présent procès-verbal a été signé sans réserve par les parties ci-dessous désignées et une copie a été remise à chacune d'elles.

ou

Lecture faite, le présent procès-verbal a été signé avec réserves (**annexe 20**) par les parties ci-dessous désignées et une copie a été remise à chacune d'elles.

Fait à, le

L'AGENT COMPTABLE

Nom et Prénoms
Fonction

LES INSPECTEURS VERIFICATEURS

Nom et Prénoms
Fonction

Nom et Prénoms
Fonction

Nom et Prénoms
Fonction

LISTE DES ANNEXES MINIMALES

1. acte de nomination de l'Agent Comptable ;
2. attestation de cautionnement ;
3. expédition de prestation de serment ;
4. copie du calepin de caisse ;
5. relevé du compte bancaire (BCEAO) ;
6. certificat de concordance bancaire (compte BCEAO) ;
7. relevé du compte bancaire (banque commerciale) ;
8. certificat de concordance bancaire (compte banque commerciale) ;
9. relevé du compte bancaire (autres comptes) ;
10. certificat de concordance bancaire (autres comptes) ;
11. balance générale des comptes ;
12. liste du personnel ;
13. état du matériel mobilier et immobilier.

