

REPUBLIQUE DU BENIN

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique



UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES
ET DE GESTION



**Mémoire présenté en vue de l'obtention des crédits associés au
diplôme de licence professionnelle en sciences de gestion**

Option : Gestion

**Spécialité : Comptabilité Audit et Contrôle de
Gestion**

THEME:

**ANALYSE DE L'EFFICACITE DE LA GESTION DES
IMMOBILISATIONS CORPORELLES AU PORT AUTONOME DE
COTONOU (PAC)**

REALISE ET PRESENTE PAR:

ATCHOU Olanifè José Bienvenu

&

ADEKPETI Lauriane Ismeilda

Sous la direction de :

Tuteur de stage

Mme DEGUENON Pauline

**Chef Service Contrôle Facturation
Et Sauvegarde du Patrimoine**

Maître de Mémoire

Dr Aimé TOGODO AZON

Enseignant chercheur à la FASEG

Année : Mai 2015

AVERTISSEMENT

La Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASSEG) de l'Université d'Abomey-Calavi (UAC) n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

DEDICACE

Je dédie cette œuvre à :

- ❖ A mon père Fackorédé Anicet ATCHOU qui n'a ménagé aucun effort pour me soutenir durant tout mon cursus scolaire et qui a su me donner le goût du travail. Que cette œuvre soit pour toi le couronnement de tes sacrifices.
- ❖ A ma mère Adjoua Virginie ACAKPO, source inépuisable de consolation et d'amour, ce travail est la récompense de la patience et de l'effort dont tu as tant fait preuve pour rester auprès de moi, je te serai redevable à vie de ma personnalité présente et future, puissent ces pages te réconfortent.
- ❖ A Messieurs Emile CHABI et Emile GAMAVO pour leurs soutiens et conseils.

Olanifé J. B ATCHOU

DEDICACE

- ❖ Ma mère EGBETOOKPO Félicia et mon père ADEKPETI Lucien, retrouvez à travers ceci le résultat de vos sacrifices consacrés à l'égard de votre enfant

- ❖ Tous mes frères et sœurs, qui représentent pour moi l'objet de ma détermination dans l'atteinte de mes objectifs

Lauriane ADEKPETI

REMERCIEMENTS

Nos remerciements et notre profondes gratitude vont à l'endroit de :

- ❖ Professeur agrégé Charlemagne Babatoundé IGUE, Doyen de la Faculté Des Sciences Economiques et de Gestion et à tout le corps administratif et professoral pour avoir œuvré à notre formation ;
- ❖ Docteur Aimé TOGODO AZON, notre maitre de mémoire pour le précieux temps sacrifié dans la direction de ce travail ;
- ❖ Tous les enseignants de la FASEG qui ont assuré jusqu'à ce jour nos différentes formations ;
- ❖ Mme Pauline DEGUENON, notre maitre de stage, Chef Service SCFSP\PAC, qui, malgré ces nombreuses occupations n'a ménagée aucun effort pour contribuer à la qualité de ce travail ;
- ❖ Tout le personnel du Port Autonome de Cotonou plus précisément celui de la Direction du Contrôle Général ;
- ❖ Tous les membres du jury qui ont bien voulu sacrifier de leur temps précieux en vue de juger ce travail ;

Nous tenons également à exprimer notre profonde gratitude et reconnaissance aux autres personnes qui de près ou de loin ont contribué à la réalisation de ce mémoire.

LISTE DES SIGLES

BAD : Banque Africaine de Développement

BOAD : Banque Ouest Africaine de Développement

FB : Financial Bank

GCPIC : Guide de Comptabilisation et de Présentation des Immobilisations Corporelles

IAS : International Audit Standard

ICCA : Institut Canadien des Comptables Agréés

OHADA : Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires

PCG : Plan Comptable Général

RFA : République Fédérale d'Allemagne

SYSCOA : Système Comptable Africain

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Répartition des agents du PAC dans les différentes catégories

Tableau 2 : Structuration administratif du Port Autonome de Cotonou

Tableau 3 : Inventaire de forces et faiblesses

Tableau 4 : Synthèse de la revue de littérature

Tableau 5 : Les montants bruts des immobilisations corporelles

Tableau 6 : Les taux d'amortissement pratiqués au PAC

Tableau 7 : Valeur nette des immobilisations corporelles du PAC (matériels)

Tableau 8: Montant des charges d'entretien et de maintenance

SOMMAIRE

INTRODUCTION

CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE

Section 1 : Présentation du Port Autonome de Cotonou (PAC)

Section 2 : Déroulement du stage

CHAPITRE II : Cadre théorique et méthodologie de recherche

Section 1 : Problématique, Objectifs et intérêt de l'étude

Section 2 : Méthodologie de recherche

CHAPITRE III : Présentation et analyses des résultats

Section 1 : Gestion des immobilisations

Section 2 : Analyse des résultats et suggestions

CONCLUSION

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

ANNEXES

TABLES DES MATIERES

INTRODUCTION

INTRODUCTION

Une entreprise est un système combinant des facteurs en vue de produire des biens et services au marché et de réaliser de bénéfice pour assurer sa pérennité dans un environnement économique de plus en plus concurrentiel. Il est clair que pour gagner des parts de marché additionnelles dans un tel environnement, l'entreprise doit s'organiser de façon efficace. En l'espèce, toutes les fonctions qui composent l'entreprise doivent être mises à contribution surtout la fonction investissement, car une entreprise est un produit d'éléments et non une somme d'éléments.

Le Port Autonome de Cotonou est l'une des entreprises publiques de l'Etat béninois disposant d'une envergure importante qui permet à l'Etat d'intervenir dans l'économie nationale. En effet, sa contribution au PIB, le poids des impôts auxquels il est assujéti, la main d'œuvre qu'il utilise sont autant de facteurs qui illustrent bien sa qualification de poumon de l'économie nationale. Cependant la richesse qu'il crée et qu'il injecte dans l'économie, son importance stratégique lui imposent de s'investir davantage dans l'acquisition des immobilisations surtout corporelles qui représentent un pourcentage assez important de son patrimoine. Pour cela, il nous a semblé important et utile de porter une attention particulière sur un thème ayant rapport à la gestion des immobilisations qui s'intitule : « **L'Analyse de l'efficacité de la gestion des immobilisations corporelles au Port Autonome de Cotonou (PAC)** ».

Cette étude est axée sur trois chapitres. Le premier est consacré au cadre institutionnel de l'étude. Quant au second, il permet de présenter le cadre théorique et la méthodologie de l'étude et enfin le dernier traite de la présentation des résultats, leurs analyses et recommandations.

CHAPITRE I: CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE

CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE

Ce chapitre est subdivisé en deux sections : présentation du Port Autonome de Cotonou et le déroulement du stage.

SECTION 1 : Présentation du Port Autonome de Cotonou (PAC)

Dans cette section, nous aborderons d'une part la présentation de la structure d'accueil du stage et d'autre part la restitution des mécanismes de son fonctionnement.

PARAGRAPHE1: Historique, Situation géographique, Nature juridique et Mission du Port Autonome de Cotonou

I- Historique du Port Autonome de Cotonou

Avant la création du Port Autonome de Cotonou et jusqu'à la fin du XIXe siècle, les échanges maritimes se faisaient en deux (02) points du littoral : Grand-Popo et Ouidah.

En ces points, le débarquement se faisait par des pirogues qui assuraient la liaison entre les navires mouillants en rade foraine et le rivage, ce qui était à l'origine de beaucoup de pertes de marchandises, d'avaries et de pertes en vies humaines.

En 1891, le Wharf fut construit à Cotonou. C'était une passerelle métallique avancée dans la mer jusqu'au-delà de la zone perturbée par la barre.

Ainsi les opérations pouvaient se faire dans une eau relativement calme. En raison de la sécurité et de la rapidité qu'elle offrait pour le transbordement, cette porte d'accès maritime (Wharf) supplante rapidement Ouidah et Grand-Popo.

Une flottille de huit (08) chaloupes et de vingt-six (26) barcasses faisait la navette entre les navires ancrés en rade et l'aplomb des grues, à l'extrémité du Wharf. Le Wharf, d'une longueur de quatre cent (400) mètres, a subi des améliorations en 1910, 1926, 1928 et en 1950 et a permis d'assurer un trafic en progression. En dix (10) ans, on a assisté à un doublement de trafic qui devrait atteindre trente mille quatre cent (30400) tonnes en 1960. L'idée de modernisation de cet ouvrage s'impose alors.

Les travaux relatifs à la première partie du Port confiés à deux groupes d'entreprises, ont été réalisés de Novembre 1959 à Juin 1965. La cérémonie officielle d'inauguration a eu lieu le 1er Août 1965. Le besoin d'une extension s'étant avéré une nécessité dès 1972 eu égard à des trafics sans cesse croissant au Port de Cotonou. L'étude de l'agrandissement a été confiée au Bureau Central des Etudes d'Equipement d'outre-mer. Les travaux d'extension commencés en Mars 1979

ont pris fin en 1983. Après la première extension du Port, qui a permis de doubler les capacités du traitement du trafic, le PAC, avec l'appui des Autorités Nationales, s'est attelé à l'amélioration de la productivité et du service rendu.

II- Situation géographique du Port Autonome de Cotonou

Le port de Cotonou de par sa position géographique exceptionnelle qui fait de lui un port à vocation régionale est limité, à 6°11'22'' Nord et 2°26'30'' ; a un plan d'eau de 80 ha, couvre une superficie de 400 000 m². Le Port se révèle être le débouché le plus proche à la mer et le moins accidenté pour desservir les pays sans littoral comme le Mali, le Burkina- Faso et le Niger. Dans la sous- région, le Port de Cotonou est sensiblement à égale distance des Ports de Lagos(Nigéria) et de Lomé(Togo), soit respectivement 115 Km. C'est aussi le Port de relais et de transbordement le plus proche et le plus rapide vers le Nigéria.

III- Nature juridique du Port Autonome de Cotonou

Le Port de Cotonou est géré par une administration appelée Port Autonome de Cotonou(PAC). C'est une Société d'Etat à caractère Industriel et Commercial dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Créé le 31 décembre 1964 par la loi N° 64-39 modifiée par l'ordonnance° 76-55 du 12 Octobre 1976, il est actuellement régi par la loi N° 78-005 du 26 Avril 1988 relative à la création, à l'organisation et au fonctionnement des entreprises publiques et semi-publiques. Ses statuts ont été adoptés par le décret N° 89-306 du 26 Juillet 1989.

IV- Missions du Port Autonome de Cotonou

Le Port Autonome de Cotonou a pour mission de:

- ❖ Exploiter, de gérer et d'entretenir les installations portuaires ;
- ❖ Elaborer les règlements d'exploitation et veiller à leur application ;
- ❖ Assurer la surveillance et la sécurité des biens et des personnes sur toute l'étendue du domaine portuaire ;
- ❖ Mettre en œuvre toutes les actions pouvant traduire dans les faits, la politique maritime et portuaire béninoise dont les grandes lignes sont définies par le gouvernement béninois.

PARAGRAPHE 2 : Activités, moyens et organisation générale du PAC

I- Activités du PAC

Le Port Autonome de Cotonou a trois principales activités que sont : la gestion du domaine portuaire, la gestion du fret et l'assistance à la navigation.

❖ La gestion du domaine portuaire

Le PAC met à la disposition de ces usagers, diverses installations nécessaires à l'exercice de leurs activités. Nous pouvons citer entre autres :

- les magasins et terre-plein : stockage de marchandises, empotage des conteneurs ;
- les baraques mobiles : manutention ;
- le box : installation de bureau, etc.

❖ La gestion du fret

Le PAC organise et facilite le passage des marchandises au Port de Cotonou, aussi bien à l'import qu'à l'export. En contrepartie des services offerts, il perçoit des redevances diverses selon que les marchandises soient destinées à la consommation locale en transbordement (redevance de débarquement, d'embarquement, de passage de transbordement etc....).

❖ L'assistance à la navigation

Les mouvements d'entrée et de sortie des navires, le bon de séjour des navires dans le bassin portuaire, sont facilités par le personnel de la capitainerie du PAC par la fourniture des services suivants :

- les services aux navires : ils sont principalement l'accueil des navires fait par la DOMS. C'est l'ensemble des opérations comprenant le pilotage, le remorquage et l'amarrage ;
- les services d'accompagnement : le PAC offre des services qui permettent aux utilisateurs du Port d'être dans les bonnes conditions de travail. Il s'agit de :
 - la manutention : le débarquement ou l'embarquement des marchandises ;
 - la réception : le magasinage et la livraison des marchandises ;
 - la sécurité : assurée par le Port pour la protection des personnes et des biens tant à

l'intérieur qu'à l'extérieur du domaine portuaire ;

- l'acheminement : assuré par la logistique commerciale qui englobe toutes les opérations commerciales liées au pré et au post acheminement.

II- Les Ressources du PAC

Le Port Autonome de Cotonou a recours à des ressources de trois ordres : Humain, Matériel et Financier.

1- Les ressources humaines :

Pour la réalisation de ses nombreuses activités, le PAC dispose d'un effectif composé de personnes qualifiées qui exécutent différentes tâches. Jusqu'en date du 27 Mars 2015, le PAC comporte au total 548 agents de différentes catégories réparties en cadres supérieurs, cadres moyens, agents de maîtrise et agents d'exécution.

Ces catégories se répartissent au point de vue statistique comme suit :

Tableau 1 : Répartition des agents du PAC dans les différentes catégories

Catégories	Effectifs	Pourcentages
CADRE SUPERIEURS	126	23%
CADRE MOYENS	54	9,85%
AGENTS DE MAITRISE	231	42,15%
AGENTS D'EXECUTION	137	25%
TOTAL	548	100%

Source : DRH PAC

2- Les ressources matérielles :

Pour les différents services, les équipements sont répartis comme suit :

- *Les zones de pilotage* : les bassins à l'extérieur des digues, la darse et les quais d'accostage, un cercle dont le centre est le musoir de digue Ouest ;

- *Les opérations de remorquage* : trois remorqueurs permanents en service de détroit, une traction au point fixe de vingt tonnes, un équipement pour une lutte anti-incendie et pour le sauvetage en mer ;
- *Les ouvrages d'accostage* : un quai commercial qui comprend huit postes à quai situés au nord du bassin, la jetée est appelée « traverse » qui comprend trois postes pour le déchargement d'huile végétale et enfin l'accueil des chalutiers ;
- *Les possibilités de stockage* : sous douane, des magasins cales et entrepôts de transit, du parc à conteneurs, de terre-pleins bitumés et d'une zone franche - hors douane, de vastes terre-pleins et magasins de stockage ;
- *La sécurité* : un camion incendie, deux motopompes, trois remorqueurs ;
- *Les installations spéciales* pour des pêcheurs industriels, artisanaux des importateurs et exportateurs des vivres frais, divers équipements dont notamment : un quai de 165 mètres de longueur, une halle de marée de 1500 m², des cuves de stockage de 43700 m³ pour la réception des produits pétroliers et des huiles végétales, des silos à grains d'une capacité de 11 000 tonnes.

3- Les ressources financières :

Les ressources financières du PAC proviennent essentiellement des revenus de la location des magasins et entrepôts, des parcs à conteneurs et de terre-pleins. Différentes prestations de services fournies par le PAC à divers clients rapportent aussi des revenus.

Outre ces ressources, le PAC dispose :

- Des capitaux propres composés d'un capital social qui s'élève à 16.571.055.784 F CFA, des réserves, du report à nouveau et du résultat net de la période ;
- Des dettes à long terme à savoir : des emprunts auprès de différentes institutions financières et pays tels que la Banque Ouest Africaine de Développement (**BOAD**), la Banque Africaine de Développement (**BAD**), la Financial Bank, les Pays-Bas, la République Fédérale d'Allemagne (**RFA**) ; les provisions pour risques et charges ;
- Les dettes à moins d'un an.

III- Organisation du PAC

Le PAC est composé d'un Conseil d'Administration (CA), d'une Direction Générale (DG), d'une Direction de Contrôle Générale (DCG), d'une Direction des Ressources Humaines (DRH), d'une Direction Financière et Comptable (DFC), d'une Direction Technique (DT), d'une Direction de l'Exploitation Portuaire (DEP), d'une Direction des Opérations Maritimes et de la Sécurité (DOMS), d'une Direction Commerciale et Marketing (DCM), d'une Direction des Affaires Juridiques et du Contentieux(DAJC), d'une Direction du Système Informatique (DSI), d'une Direction de la Prospective de la Stratégie et du Développement(DPSD) comme l'indique l'organigramme en annexe n°1.

1- Le Conseil d'Administration (CA)

C'est l'organe suprême de décision du Port de Cotonou. Il prend des décisions relatives à la vie de l'entreprise.

2- La Direction Générale (DG)

Elle comprend dix (10) services et coiffe toutes les autres Directions et les coordonne. Elle a à son actif d'autres structures rattachées que sont la Direction Générale Adjointe (DGA), le Secrétariat Général (SG), les Conseillers Techniques (CT), les Chargés de Mission (CM), et enfin les Départements.

3- La Direction des Ressources Humaines (DRH)

La Direction des Ressources Humaines a pour mission :

- d'élaborer et de mettre en œuvre la politique des ressources humaines de l'entreprise ;
- d'assurer le management général des ressources humaines ;
- d'œuvrer à l'application de la législation sociale en vigueur et à l'amélioration des conditions de travail dans l'entreprise.

4- La Direction Financière et Comptable (DFC)

Elle se charge de :

- mettre en œuvre la politique du PAC en matière comptable et financière ;

- assurer la tenue des comptes, la gestion fiscale de l'entreprise, la production et la diffusion des états financiers ;
- gérer les ressources financières et les stocks et assurer le recouvrement des créances.

5- La Direction des Opérations Maritime et de la Sécurité (DOMS)

Elle est chargée de :

- assurer la sécurité de la navigation et des installations portuaires ;
- suivre la police du Port à terre et sur les plans d'eau ;
- veiller au déplacement des navires ;
- assurer la communication et le service d'information nautique.

6- La Direction Technique (DT)

Cette direction a pour mission de :

- concevoir et mettre en œuvre la politique de maintenance de l'outil portuaire excepté le matériel flottant ;
- contribuer au développement des installations et équipements portuaires ;
- assurer l'inspection régulière des ouvrages et équipements ;
- programmer, exécuter ou faire exécuter tous les travaux relatifs à la réalisation, à la maintenance et à la réhabilitation des ouvrages et équipements portuaires.

7- La Direction de l'Exploitation Portuaire (DEP)

Elle a pour mission de :

- assurer le contrôle de l'utilisation du domaine portuaire, des terminaux, des magasins et des terre-pleins par les concessionnaires ;
- suivre la productivité des intervenants dans l'enceinte portuaire ;
- contrôler le trafic terrestre dans l'enceinte portuaire ;
- procéder à la régulation des entrées, sorties, séjours, pesage et contrôle des gabarits des camions gros porteurs opérant au Port de Cotonou.

8- La Direction des Systèmes d'Information (DSI)

Elle est chargée de :

- planifier le développement du système d'information de l'entreprise et en assurer la gouvernance ;
- assurer l'acquisition, la mise en place, la sécurité et l'évolution du système d'information ;
- apporter aux utilisateurs l'aide nécessaire à l'utilisation de l'outil informatique.

9- La Direction des Affaires Juridiques et du Contentieux (DAJC)

Cette direction a pour mission de :

- prévenir les litiges et de défendre les intérêts du PAC devant les juridictions ;
- assurer la veille juridique et réglementaire au sein de l'entreprise ;
- assurer le suivi des concessions portuaires.

10- La Direction de la Prospective, de la Stratégie et du Développement (DPSD)

Elle est chargée de :

- assurer la réalisation des études prospectives et stratégiques pour le développement de l'entreprise et du Port de Cotonou ;
- élaborer, en liaison avec les autres structures de l'entreprise, les plans stratégiques de développement et de coordonner leur mise en œuvre et évaluation ;
- suivre et évaluer la mise en œuvre des plans d'actions des différentes structures de l'entreprise ;
- concevoir, déployer et améliorer les outils de maîtrise des risques et d'aide aux prises de décisions ;
- élaborer les rapports d'activités de l'entreprise.

11- La Direction Commerciale et du Marketing (DCM)

Elle est chargée de :

- définir et mettre en œuvre la politique marketing, de promotion et de veille commerciale du PAC et veiller au bon fonctionnement des organes communautaires du Port de Cotonou ;
- définir et mettre en œuvre la politique tarifaire du PAC, procéder aux règlements de tous problèmes liés aux factures émises et suivre les activités du Guichet Unique du Port de Cotonou ;
- élaborer les statistiques commerciales du Port de Cotonou et de réaliser les études d'ordre général ou à caractère spécifique y afférente ;

- exécuter les travaux d'apurement des manifestes des navires.

12- La Direction de Contrôle Générale (DCG)

Parmi les Directions figure la Direction du Contrôle Général où nous avons travaillé dans le cadre de la réalisation de la présente étude.

En effet, la Direction du Contrôle Général (DCG) a pour mission de :

- assurer le contrôle interne, le contrôle de gestion, l'audit et l'inspection ;
- améliorer les dispositifs de contrôle interne ;
- planifier, de faire exécuter les missions d'audit interne et externe de d'assurer le suivi des recommandations ;
- assurer l'élaboration du budget et d'en effectuer le suivi et le contrôle;
- s'assurer de l'exhaustivité et de l'exactitude de la facturation des prestations et de la sauvegarde du patrimoine;
- veiller à la maîtrise des coûts.

La direction du Contrôle Général est la structure technique du PAC qui s'occupe de la gestion physique des immobilisations. Elle comporte cinq (05) services :

- Service du Contrôle Interne (SCI)
- Service de l'Audit Interne (SAI)
- Service du Budget (SB)
- Service du Contrôle Facturation et de la Sauvegarde du Patrimoine (SCFSP)
- Service de la comptabilité Analytique (SCA)

A-Service de Contrôle Interne

Il est chargé de:

- concevoir et de coordonner la mise en œuvre des dispositifs de contrôle interne ;
- élaborer, d'actualiser les manuels de procédures et de les vulgariser ;
- participer à l'élaboration et à la mise à jour de la cartographie des risques ;
- participer à l'élaboration du rapport annuel d'audit.

B-Service de l'Audit Interne

Il est chargé de :

- élaborer et de faire valider par la direction générale, le planning annuel des missions d'audit interne et externe ;
- procéder à la mise en œuvre du planning annuel des missions d'audit ;
- suivre la mise en œuvre des recommandations des missions d'audit interne et externe ;
- participer à l'élaboration et à la mise à jour de la cartographie des risques ;
- d'élaborer le rapport annuel d'audit.

C-Service du Budget

Il est chargé de:

- élaborer le budget de l'entreprise et son projet de communication en Conseil des Ministres ;
- suivre et de contrôler l'exécution du budget et d'en établir un rapport périodique ;
- participer à l'élaboration du rapport de gestion de l'entreprise ;

D-Service de Comptabilité Analytique

Il est chargé de:

- concevoir, de mettre en place et de faire évoluer la comptabilité analytique ;
- procéder à l'imputation analytique des opérations ;
- produire, d'analyser et d'interpréter les résultats analytiques.

E-Service du Contrôle de la Facturation et de la Sauvegarde du Patrimoine

Il est chargé de:

- contrôler les opérations relatives à la consommation et à l'utilisation des biens de l'entreprise ;
- codifier les immobilisations et de suivre leurs mouvements ;
- initier l'organisation des inventaires d'immobilisation et des stocks et d'en coordonner les opérations ;
- proposer les mises en rebut et la réforme des immobilisations.

De façon précise le tableau présenté ci-dessous renseigne sur la structuration administrative du PAC.

Tableau 2 : Structuration administratif du Port Autonome de Cotonou

STRUCTURE/TITRE	SIGLE	NIVEAU HIERARCHIQUE
Direction Générale	DG	Direction Général
Direction Générale Ajointe	DGA	Direction Général Adjoint
Secrétariat Général	SG	Direction Technique
Conseiller Technique	CT	Direction Technique
Chargé de Mission	CM	Direction Technique
Secrétariat de la Personne Responsable des Marchés Public	SPRMP	Département
Cellule de Contrôle des Marchés	CCMP	Département
Département de la Gestion de L'Environnement	DGE	Département
Département de la Communication et de la Coopération	DCC	Département
Département de la Qualité et des Processus Organisationnels	DQPO	Département
Station de Remorquage	SR	Département
Direction des Ressources Humaines	DRH	Direction Technique
Direction Financière et Comptable	DFC	Direction Technique
Direction Commerciale et du Marketing	DCM	Direction Technique
Direction de la Capitainerie	DC	Direction Technique
Direction Technique	DT	Direction Technique
Direction de l'Exploitation Portuaire	DEP	Direction Technique
Direction des Systèmes d'Information	DSI	Direction Technique
Direction des Affaires Juridiques et du Contentieux	DAJC	Direction Technique
Direction de la Prospective, de la stratégie et du développement	DPSD	Direction Technique
Direction du Contrôle Général	DCG	Direction Technique

Source : PAC, Octobre 2014

Le schéma de l'organigramme, annexé à ce document illustre avec détail la structuration administrative du PAC.

SECTION 2 : Déroulement du stage

Cette section est consacrée au choix du thème. Il est alors question de mettre en relief les travaux effectués, les difficultés rencontrées et les suggestions y afférentes.

PARAGRAPHE 1 : Travaux effectués et expériences acquises

Les travaux effectués sont des aides apportées aux travailleurs dans la réalisation des différentes tâches.

I- Travaux effectués

Durant tout les trois mois de notre stage, nous sommes resté au Service Contrôle Facturation et Sauvegarde du Patrimoine (SCFSP).

Au niveau de ce Service nous avons eu à :

- Etablir les fiches de mise en service ou de mise à disposition des immobilisations ;
- Attribuer les codes d'identifications des immobilisations corporelles ;
- Codifier les immobilisations physiques ;
- Corriger les écarts existant entre le premier et le second tour des inventaires physiques des biens ;
- Faire le bilan des immobilisations acquises par le PAC au cours de l'exercice 2014 avec rédaction d'un rapport de travail.

II- Expériences acquises

Ce stage nous a permis de :

- Faire face aux réalités de la vie en entreprise ;
- Savoir comment réagir face aux problèmes de l'entreprise ;
- Avoir une idée sur comment gérer les investissements corporelles dans une grande entreprise.

PARAGRAPHE 2 : Inventaire des forces et faiblesses et difficultés rencontrées

I- Inventaire des forces et faiblesses

Au cours de notre stage nous avons fait un certain nombre de constats qu'on a pu regrouper en termes de forces et faiblesses dans un tableau.

Tableau 3 : Inventaire de forces et faiblesses

Forces	Faiblesses
-Déroulement du travail dans une ambiance conviviale ; - Gestion selon les normes de qualité ; - Existence d'un manuel de procédure efficace ; - Bonne procédure d'acquisition des immobilisations ; - Existence des agents de liaison pour des services de moyens généraux ; - Acquisition des immobilisations de valeur et d'une bonne qualité ; - La volonté du personnel à aider pour la codification.	-Retard dans la codification des immobilisations ; - Gestion manuelle des immobilisations ; - Manque de personnel pour la codification des immobilisations ; - Inefficacité du matériel utilisé pour codifier les immobilisations ; - Difficulté à porter des codes sur certaines immobilisations telque les portables, les disques durs externes ; - Difficultés à codifier les immobilisations en stocks ; - Difficultés à reconnaître les vrais utilisateurs des biens ; - Manque de personnel pour la gestion des magasins de stockage des immobilisations ; - Manque de logiciels de base de données pour les immobilisations codifiées.

II- Difficultés rencontrées

Les difficultés rencontrées sont de plusieurs ordres. On peut citer :

1- Les Contraintes liées au fonctionnement du PAC

- ❖ Le non implication active des stagiaires dans la gestion du patrimoine ;
- ❖ La non disponibilité de certains responsables compte tenu de divers tâches quotidiennes malgré leur volonté manifeste de nous aider ainsi que leur réserve face à certaines questions pour des raisons de secret professionnel.

2- Les Difficultés liées à la collecte des informations

Cette partie est consacrée aux difficultés majeures que sont :

- ❖ La production tardive des données par les structures de base ;
- ❖ Le manque d'informations à temps réel ;
- ❖ L'absence de donnée sur une longue période a handicapé l'évolution de notre travail.

***CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET
METHODOLOGIE DE L'ETUDE***

CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE

SECTION 1 : Problématique, Objectifs et Intérêt de l'étude

Nous aborderons cette section en deux paragraphes

PARAGRAPHE 1 : Problématique et Objectifs

A- Problématique

Une entreprise est un système combinant des facteurs en vue de produire des biens et services au marché et de réaliser de bénéfice pour assurer sa pérennité dans un environnement économique de plus en plus concurrentiel. Il est clair que pour gagner des parts de marché additionnelles dans un tel environnement, l'entreprise doit s'organiser de façon efficace. En l'espèce, toutes les fonctions qui composent l'entreprise doivent être mises à contribution surtout la fonction investissement, car une entreprise est un produit d'éléments et non une somme d'éléments.

La fonction investissement est une fonction importante au sein de toute structure car il nécessite des dépenses considérables. Elle consiste à l'acquisition des biens dont une entreprise aurait besoin pour respecter ses obligations vis-à-vis de ces clients. L'ensemble des biens acquis par une société constituent son patrimoine.

Le patrimoine immobilisé d'une entreprise est donc ainsi constitué de l'ensemble de ces biens immobilisés qui aussi constituent des dépenses énormes. Il représente une grande partie du patrimoine et toute entreprise dans sa volonté de préserver son patrimoine doit accorder une importance majeure à la gestion des immobilisations.

Les immobilisations regroupent les charges immobilisées, des immobilisations financières, incorporelles et corporelles. Après l'acquisition des immobilisations, les entreprises ont des difficultés à évaluer leurs valeurs d'entrée à comptabiliser dans des comptes respectifs. Lorsque sont tranchés les problèmes liés à cette première comptabilisation des immobilisations se posent la question de leurs évaluations ultérieure lors des inventaires successifs notamment par la prise en compte des amortissements. Se posent également des problèmes de suivi physique qui aussi constituent un problème majeur au sein des entreprises.

Ainsi, la gestion des immobilisations est une variable importante car elle implique la mise en place d'une bonne procédure d'acquisition, d'un bon enregistrement dans la comptabilité, un suivi et un contrôle efficace des biens physiques. Une bonne procédure d'acquisition permettra

d'acquérir les biens de bonne qualité à bon prix et auprès d'un fournisseur agréé afin d'éviter des dépenses inutiles. Une mauvaise comptabilisation des biens pourrait avoir des impacts considérables sur la rentabilité des investissements. Le suivi et le contrôle constitue le noyau de toute gestion et surtout en matière des immobilisations ils doivent être efficaces pour éviter la perte des biens acquis. Une bonne gestion des biens physiques nécessite alors la maîtrise et la mise en place des bonnes politiques dans la matière.

Le Port Autonome de Cotonou (PAC) est l'une des plus grande entreprise du Benin. Il constitue un espace économique où interviennent plusieurs structures chargées d'assurer les opérations nécessaires au passage des navires, des personnes et des marchandises. Son fonctionnement nécessite l'acquisition des immobilisations qui sont des biens durables acquis pour être utilisés au delà d'un exercice comptable. Les immobilisations corporelles représentent **84,42% (101 942 516 071/86 059 872 068)** (Rapport des inventaires des immobilisations, exercice 2013) du patrimoine immobilisé du PAC ce qui est important. Compte tenue de cette importance des immobilisations corporelles, toute politique du PAC allant dans le cadre d'une sauvegarde de son patrimoine passera nécessairement par une bonne gestion des immobilisations corporelles.

Le PAC pour assurer une bonne gestion surtout un bon contrôle des immobilisations corporelles, dispose d'une Direction de Contrôle Général (DCG) ainsi qu'une Commission spécialisée dans la matière.

Notre passage à la Direction de Contrôle Général plus précisément au Service Contrôle Facturation et Sauvegarde du Patrimoine (SCFSP) nous a permis d'avoir une idée sur la gestion faite des immobilisations corporelles au Port Autonome de Cotonou où nous avons constaté un certain nombre d'irrégularités à savoir : La lenteur dans la codification des immobilisations, l'inefficacité du matériel utilisé pour codifier. Egalement nous avons constaté des problèmes liés à l'affectation et au transfert des biens aux personnels. Entre autre, toutes ses irrégularités menaces l'efficacité de la gestion des immobilisations corporelles et peuvent avoir des effets négatifs sur la bonne maîtrise du patrimoine immobilisé du PAC.

Au regard de ses analyses, il est nécessaire de porter une attention particulière sur le thème : **« Analyse de l'efficacité de la gestion des immobilisations corporelles au Port Autonome de Cotonou »**.

De cette thématique se dégage la question centrale suivante : Comment analyser la gestion des immobilisations corporelles au Port Autonome de Cotonou ? De manière explicite, notre étude cherche à répondre aux préoccupations suivantes :

Q1 : Comment sont gérés l'entrée, le suivi, la sortie des immobilisations corporelles ?

Q2 : Quel est le système de valorisation des immobilisations corporelles ?

B- Objectifs de l'étude

L'objectif général de cette étude est : d'Analyser l'efficacité de la gestion des immobilisations corporelles au Port Autonome de Cotonou. Cet objectif général se répartit en deux objectifs spécifiques. Les objectifs spécifiques sont :

Objectif spécifique 1: Evaluer la gestion des mouvements des immobilisations corporelles au PAC.

Objectif spécifique 2: Analyser le système de valorisation des immobilisations corporelles.

PARAGRAPHE 2 : Intérêt de l'étude

Cette étude qui rentre dans le cadre de l'analyse de l'efficacité de la gestion des biens permettra d'informer les chargés de la gestion des immobilisations sur l'impact qu'a la gestion actuelle sur le résultat et aussi ressortir les facteurs déterminant l'efficacité de la gestion des immobilisations corporelles. Elle nous permettra en tant qu'étudiants de comprendre l'importance d'une gestion efficace du patrimoine dans une entreprise quelque soit sa nature.

PARAGRAPHE 3 : Revue de littérature

Cette revue de littérature est un exercice qui permet de faire le point des connaissances acquises sur les problèmes en termes d'outils de collecte de données.

1- Définition des Immobilisations :

La notion d'immobilisation intègre l'ensemble des biens durables détenus par une entreprise sur plus d'un exercice comptable et qui ne sont pas destinés à la revente. Ces biens représentent des investissements engagés afin de développer le potentiel productif de l'entreprise. Selon **FAYEL et PERNOT (1995)** dans la comptabilité Générale de l'entreprise 8^o édition p.195 « *les immobilisations sont des biens ou valeur destinés à rester durablement sous la même forme dans l'entreprise* ». Partant de cette définition, la gestion des immobilisations pourrait être

résumée en une étude permettant de passer en revue l'organisation de l'entreprise en matière de gestion des immobilisations, afin d'apprécier les politiques mises en œuvre pour son amélioration.

L'**OHADA** définit les immobilisations comme étant des éléments corporels et incorporels destinés à servir de façon durable à l'activité de l'entreprise. Ils ne se consomment pas par le premier usage. A priori, leur durée est de plus d'un an. Certains biens de peu de valeur ou dont la consommation est très rapide peuvent être considérés comme entièrement consommés dans l'exercice de leur mise en service et, par conséquent, ne peuvent pas être classés dans les immobilisations.

Les immobilisations sont constituées des charges immobilisées, immobilisations incorporelles, corporelles et financières. Il est utile de distinguer les immobilisations corporelles des autres catégories d'immobilisations.

A- Les charges immobilisées

Nous avons les frais d'établissement engagés au cours des investissements et du fait de leur importance seront répartis sur cinq (05) années au maximum par voie d'amortissements constants. Il y a également les charges à faire supporter par plusieurs exercices.

B- Les immobilisations incorporelles

Elles sont des éléments immatériels, des biens incorporels constitués essentiellement de brevets, licences, logiciels, fonds de commerce et droit au bail.

C- Immobilisations corporelles

Le **PCG** définit une immobilisation corporelle comme étant « un actif physique détenu, soit pour être utilisé dans la production ou la fourniture de biens ou de services, soit pour être loué à des tiers, soit à des fins de gestion interne et dont l'entité attend qu'il soit utilisé au-delà de l'exercice en cours ». Elles sont détenues de manière durable pour être utilisées :

- dans l'activité de production : matériels, installations techniques, outillages.
- pour la gestion interne de l'entreprise : immeuble utilisé comme siège social, matériel informatique utilisé par le service comptable.
- pour être louées à des tiers. Exemple : immeuble non affecté à l'activité professionnelle.

De cette définition nous pouvons ressortir les caractéristiques d'une immobilisation corporelle

Les immobilisations corporelles sont des actifs non financiers ayant une existence matérielle :

- a) qui sont destinés à être utilisés pour la production ou la fourniture de biens, pour la prestation de services ou pour l'administration, à être donnés en location à des tiers, ou bien à servir au

développement ou à la mise en valeur, à la construction, à l'entretien ou à la réparation d'autres immobilisations corporelles;

b) dont la durée économique s'étend au-delà d'un exercice;

c) qui sont destinés à être utilisés de façon durable;

d) qui ne sont pas destinés à être vendus dans le cours normal des activités.

Nous ne pouvons pas parler des immobilisations sans parler de comment ses dernières sont comptabilisées.

2- Comptabilisation des immobilisations :

De façon générale, la comptabilité consiste à enregistrer grâce à la tenue permanente des comptes toutes les opérations commerciales réalisées par une entreprise et de dégager à tout moment certaines situations partielles. Elle joue un grand rôle au sein de l'entreprise car elle prend en compte toutes les transactions de celle-ci. Pour certains auteurs le rôle de la comptabilité va au-delà d'un simple enregistrement car elle est qualifiée d'art : « L'art de truquer un bilan » **BERTOLUS, (1988)** ; « *L'art de calculer ses bénéfices* » **LIGNON, (1989)** ; « *L'art de présenter un bilan* » **GOUNIN, (1991)** ; « *Les provisions ou l'art de mettre de l'argent de côté* » **POURQUERY, (1991)**. **LEDOUBLE (1993)** n'hésite pas à qualifier la comptabilité d'art plastique. La comptabilité n'a donc pas pour seul objet la présentation de l'information dans les états financiers (comptabilité générale). Elle vise aussi à fournir une base à diverses décisions de gestion (comptabilité de gestion), notamment concernant l'achat ou la location de biens, à permettre de comprendre les coûts d'un bien ou d'un service en particulier et à évaluer la performance de chacun des services et des programmes.

Une immobilisation est comptabilisée à l'actif lorsque les conditions suivantes sont simultanément réunies :

- Il est probable que l'entité bénéficiera des avantages économiques futurs correspondants ;
- Son coût ou sa valeur d'entrée peut être évalué avec une fiabilité suffisante.

Le **PCG (art. 331-4)** prévoit que certains actifs considérés comme des immobilisations, peuvent être (choix de l'entreprise) comptabilisés en charges de l'exercice si leur prix d'achat unitaire est non significatif, c'est-à-dire faible (on retient en général une valeur unitaire hors taxes inférieure à 500 €).

Certaines immobilisations corporelles sont achetées avec des composants.

Pour la comptabilisation des immobilisations nous distinguons deux approches : l'approche par composant et l'approche de comptabilisation avec composants. Pour utiliser l'approche axée sur les composantes, il faut tenir des comptes détaillés et faire des estimations des durées de vie utile de chacune des composantes. La comptabilisation des composantes n'exige toutefois pas que chaque élément soit identifié séparément. Les composantes ayant des durées de vie et des profils de consommation semblables peuvent être groupées. Un réseau d'alimentation en eau, par exemple, peut être subdivisé en installations de production d'eau potable, stations de pompage, conduites principales et canalisations de distribution. De plus, les stations de pompage peuvent être subdivisées en grandes catégories : pompes, canalisations et autres.

Après la comptabilisation des immobilisations, elles sont mises en service c'est –à dire mise à la disposition des utilisateurs pour être utilisées pendant une période donnée au cours du quelle elles se déprécient. Cette dépréciation doit être comptabilisée afin de permettre leurs remplacements après leur durée d'utilisation.

3- Les dotations aux amortissements

L'amortissement est une répartition systématique du montant d'un actif sur sa durée d'utilité. Cette répartition s'effectue selon différentes modalités par l'entreprise mais le mode d'amortissement retenu doit traduire au mieux le rythme de consommation des avantages économiques attendus. L'immobilisation amortissable est une dépense d'investissement entrant à l'instant t dans le patrimoine de l'entreprise et qui va contribuer pendant plusieurs périodes comptables (en général plusieurs années) à l'activité de l'entreprise et générer, par son utilisation au sein du processus de production, des produits comptables décaissables (ventes de biens à des clients).

Cette consommation peut être déterminée :

- en unité de Jours de vie de l'achat immobilisé (ce qu'on appelle généralement l'amortissement économique) ;
- en unité d'œuvre lorsqu'elle reflète plus correctement le rythme de consommation des avantages économiques attendus.

Le mode d'amortissement est soit en linéaire ou en décroissant, en unité de temps ou calculé en fonction du nombre de kilomètres parcourus, de pièces produites, d'heures de travail. Toutefois, à défaut de mode mieux adapté, le linéaire est appliqué.

Selon **COLLETTE et RICHARD, (2005)**, l'amortissement dynamique linéaire est conçu comme la répartition du coût de l'immobilisation sur la durée d'utilisation, « *de façon à refléter le potentiel physique et économique eu égard aux conditions réelles d'exploitation* ». Les dispositions de loi fiscale de 1917 vont alors fortement orientées les pratiques d'amortissement en accordant la seule déductibilité aux charges d'amortissement calculées en divisant le coût d'acquisition par le nombre d'années d'utilisation **RICHARD, (2005)**. Mais certaines immobilisations ont une durée de vie très longue alors la durée sur laquelle le bien sera amortir peut être réduite selon la préférence de l'entreprise. En outre, comme le décrit **LANDE (2002)**, « *le champ d'application des amortissements est volontairement réduit* ». La durée de l'amortissement doit dans le cas où les biens ont une durée de vie déterminable, correspondre à cette dernière. En effet la fin de l'amortissement correspond théoriquement à la nécessité de renouveler le bien.

Pour l'amortissement des immobilisations se posent le problème de la détermination d'une durée d'amortissement, ainsi que celui des conséquences de l'amortissement sur l'équilibre par section des budgets. La détermination du taux d'amortissement fait l'objet de précisions et le montant de l'amortissement à comptabiliser peut se trouver modifié en raison d'une attention plus grande accordée à la durée d'utilité.

La gestion des immobilisations constitue aussi un problème majeur pour les administrations publiques et locales malgré que celles-ci jouissent de l'avantage économique qui se rattache à l'immobilisation ou de son potentiel de service principalement en utilisant cette immobilisation. La méthode d'amortissement doit refléter la façon dont l'Administration locale profite de l'avantage économique ou du potentiel de service rattachés à l'immobilisation pour assurer la prestation de services. D'autres facteurs, comme l'obsolescence technologique, peuvent aussi amoindrir l'avantage économique ou le potentiel de service d'une immobilisation et influencer sur son taux d'amortissement. Une charge d'amortissement est constatée même lorsque la valeur de l'immobilisation est supérieure à sa valeur comptable.

Chacune des immobilisations entrées en comptabilité doit faire l'objet de contrôle et de suivi, lequel peut être problématique, car il nécessite la mise en place d'un système d'information reposant sur des supports informatiques adéquats mais aussi sur une compréhension et une coopération entre les acteurs participant au suivi et au contrôle, qu'ils se trouvent dans l'organisation ou à l'extérieur. En effet, **la norme n°6** relative aux immobilisations corporelles

précise que le contrôle de l'immobilisation, et non la propriété de l'immobilisation, est le critère d'inscription à l'actif du bilan.

4- Contrôle et suivi des immobilisations

Le contrôle et le suivi passe par la réalisation d'un inventaire permanent et joue un rôle majeur dans la gestion des immobilisations. L'inventaire permanent permet d'avoir une vue claire sur la situation du patrimoine immobilisé de l'entreprise. Aux termes de **l'article 17 de la loi comptable**, l'opération d'inventaire doit être réalisée, au moins une fois par exercice, à l'effet de vérifier l'existence des éléments d'actifs et de passifs et de s'assurer de leur valeur.

C'est ainsi qu'un inventaire physique des immobilisations corporelles doit avoir lieu au moins une fois par exercice. Cet inventaire peut être tournant c'est-à-dire accompli au fur et à mesure, article par article, et non d'une façon globale et simultanée pour l'ensemble des éléments d'actifs en possession.

Le contrôle de l'inventaire physique ou l'observation physique est une technique, à haut niveau de force probante, qui est utilisée pour confirmer l'existence d'un actif. L'organisation et la réalisation de l'inventaire physique étant de la responsabilité de l'entité.

L'auditeur externe a pour mission de s'assurer que les comptes annuels (ou consolidés) donnent une image fidèle de la situation financière, du résultat des opérations et du patrimoine de la société (ou du groupe). Cette mission conduit à la certification des comptes, qui constitue le cœur du dispositif légal de contrôle de l'information financière. L'objectif de l'auditeur est de s'assurer que la prise d'inventaire est faite correctement et que les actifs inventoriés à la date donnée le sont de manière sincère, pour cela **EDI** et **CORRE (1972)**, « *La pratique de l'audit selon les normes généralement admises a tracé un canevas de contrôle des immobilisations qui s'articule autour de deux points : l'étude du contrôle interne du modèle investissement* » et l'analyse de « *compte d'immobilisation* »

Selon ces deux auteurs, le contrôle interne de ce module doit assurer au réviseur que, les acquisitions d'immobilisations sont programmées et budgétisées, leur maintenance et leur protection sont assurées, leur sortie du patrimoine obéit à une procédure rigoureuse et que chacune d'elle possède une fiche d'identification pour son suivi.

5- Evaluations des immobilisations

Dans le **Guide de comptabilisation et de présentation des immobilisations corporelles** préparé par la **division Comptabilité dans le secteur public de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA) Avril 2007**, la question de la problématique de gestion des immobilisations a été clairement abordée mais celle-ci concerne plus les collectivités publiques et locales. D'après ce guide, lorsque plusieurs immobilisations sont acquises pour un prix d'achat global, il est nécessaire de ventiler celui-ci entre toutes les immobilisations corporelles acquises, selon leur juste valeur relative au moment de l'acquisition. Lorsque la juste valeur des composantes n'est pas immédiatement disponible, on peut utiliser d'autres valeurs de substitution, comme les évaluations aux fins des impôts fonciers, la valeur de biens similaires ou le coût estimatif de reconstitution/remplacement. On peut aussi considérer les valeurs de marché de composantes semblables, comme le prix de vente d'un terrain vacant. Dans le cas des immobilisations reçues sous forme de dons ou d'apports, la difficulté consiste à déterminer la valeur à laquelle il convient de les comptabiliser. Le chapitre SP 3150 du guide indique que le coût d'une immobilisation reçue sous forme de don ou d'apport est considéré être égal à sa juste valeur à la date de l'apport, celle-ci étant le montant de la contrepartie dont conviendraient des parties compétentes agissant en toute liberté dans des conditions de pleine concurrence. L'estimation de la juste valeur des immobilisations corporelles reçues sous forme d'apports ou de dons peut se faire au moyen de valeurs de marché ou de valeurs d'expertise. Dans des circonstances inhabituelles où il n'est pas possible de faire une estimation de la juste valeur, l'immobilisation corporelle est comptabilisée pour une valeur symbolique, pour chacune des immobilisations du groupe.

Cela explique le fait qu'il se pose toujours des problèmes liés à l'évaluation des immobilisations que ce soit dans les entreprises qu'au niveau des collectivités publiques.

Le guide conseille que lorsqu'on détermine des valeurs initiales, il faut garder à l'esprit que les normes comptables n'ont pas été élaborées pour s'appliquer à des éléments de valeur négligeable ou peu significative. Il importe d'établir un seuil qui permettra de gérer l'effort administratif lors du dénombrement et de l'évaluation des immobilisations.

À l'entrée dans le patrimoine les immobilisations corporelles sont évaluées soit à leur valeur d'apport, soit à leur prix d'acquisition. Néanmoins, lorsque le coût historique est indéterminable pour une immobilisation, la valeur de marché peut être utilisée comme indicateur pour déterminer une valeur d'entrée dans le patrimoine **MATTRET, (2004)**. Les biens immobilisés spécifiques

comme les monuments historiques sont estimés pour une valeur symbolique ou dans des cas anecdotiques pour le coût de reproduction. Ces monuments historiques relèvent des « actifs historiques » dont la norme **IPSAS 17** relative aux immobilisations corporelles relève certaines caractéristiques comptables : leur valeur culturelle, environnementale, éducative et historique ne se reflètera pas entièrement dans une valeur financière basée purement sur un prix de marché ; des obligations juridiques ou réglementaires peuvent imposer des interdictions ou des restrictions d'aliénation sous forme de vente ; elles sont souvent irremplaçables et leur valeur peut croître avec le temps alors même que leur situation physique se détériore ; et il peut s'avérer difficile d'estimer leur durée d'utilité qui, dans certains cas, peut être de plusieurs siècles.

La problématique de la valorisation des actifs s'introduit également dans les tribunaux. Le **Code de commerce de 1807** ne comporte aucune précision sur les modalités d'évaluation des actifs mais comporte en annexe le modèle d'un bilan prévoyant une évaluation des actifs au « cours ». Si les praticiens et les théoriciens s'accordent sur la nécessité d'évaluer les actifs, les modalités d'évaluation divergent. Les premiers commentateurs du Code de commerce semblent s'accorder pour privilégier une valorisation en valeur liquidative de l'ensemble des actifs. Les commentaires au Code de commerce rédigés par Delaporte suggèrent que l'évaluation des actifs doit être effectuée sur la base de leur valeur de marché.

« *La juste estimation des marchandises ne doit pas se faire sur la base de leur coût mais en proportion de leur valeur* » (**DELAPORTE, 1808, p. 122 dans RICHARD, (2005), p. 91**). Si cet auteur reconnaît la subjectivité de la valeur liquidative, ce mode d'évaluation obtient la faveur des juristes du XIX^e siècle qui y voit le seul moyen d'assurer la protection des créanciers et des actionnaires dès lors que celle-ci est utilisée dans des « organisations sagement organisées »

Cet avis semble être partagé par **VINCENS (1837)** chef du bureau de commerce au ministère de l'intérieur et ancien négociant qui se réfère indirectement à la valeur liquidative préférant le terme de « valeur actuelle supposée réalisable » : « *Dans les sociétés sagement organisées, on convient de diminuer chaque année, la valeur attribuée aux objets périssables. Mais la valeur actuelle supposée réalisable au besoin comme la nature de la société anonyme l'exigerait, est toujours à peu près arbitraire dans les immeubles, encore plus dans le mobilier industriel* » (**VINCENS, 1837, p. 48 dans LEMARCHAND, 1993, p.430**).

La remise en cause de la valorisation des actifs au plus bas du coût du marché est clairement énoncée en 1909 dans les commentaires d'un arrêt du tribunal de Rouen « *Les objets immobilisés, usines, matériels, machines ne sont portés au bilan, au prix où ils pourraient être vendus, mais d'après la valeur des services qu'ils sont susceptibles de rendre à la société, d'après leur valeur d'activité par opposition à la valeur de liquidation* » (AMIAUD, 1920, p.8 dans RICHARD, 2005, p. 102). A partir de la jurisprudence de l'affaire Mirès, les contours du concept de résultat distribuable se dessinent. Ce concept se construit à partir de deux écueils à éviter : la surestimation par la prise en compte de plus-values latentes et la dissimulation par la constitution de réserves occultes. Les modalités de détermination du résultat distribuable ont un impact direct sur les modalités d'évaluation des actifs dans la mesure où ces derniers ne peuvent apparaître à une valeur liquidative qu'à condition que les plus-values soient comptabilisées dans des comptes de réserves bloqués ou bien par l'application du plus bas coût ou du marché RICHARD, (2005). Cette position n'est pas partagée par VAVASSEUR (1883) qui précise que les biens doivent être évalués selon leur « *valeur vénale qui est la seule vraie, puisqu'elle est déterminée par le jeu de la loi de l'offre et de la demande* » (VAVASSEUR, 1883, p. 126 dans Richard, 2001, p. 35).

En France, le coût historique, image d'une comptabilité prudente et fiscaliste, est le traitement le plus répandu au sein de la communauté comptable depuis une cinquantaine d'années. Ainsi CASTA, 2003 estime que « *ce modèle fonctionne comme un filtre asymétrique privilégiant la reconnaissance des pertes potentielles et reportant celle des profits à la réalisation effective de la transaction* » renvoyant ainsi à « *une conception (...) peu volatile de la mesure du résultat et du patrimoine* ». Sa simplicité d'utilisation et d'interprétation a donné à la comptabilisation au coût historique le statut de méthode de référence. Dans ce même sens GELARD (2003), (Citation extraite des rencontres internationales Institut Europlace Finance (2003).) remarque que le coût historique ne répond pas au principe de pertinence de l'information, puisque l'on exacerbe la prudence en ne comptabilisant que les pertes potentielles et jamais les gains, l'on a alors une vision biaisée négativement de l'entreprise.

Notons aussi qu'avec CASTA et COLASSE (2001) que l'expression juste valeur est une traduction littérale de fair valu, traduction qui se révèle peu française en ce qu'elle place le qualificatif avant le substantif ; ceci sans doute pour éviter de parlé de juste, car la valeur dont il s'agit, le plus souvent la valeur de marché, n'est, au regard de l'équité, ni plus ni moins juste qu'une autre. Le problème n'étant pas qu'elle soit équitable mais pertinente.

D'autres auteurs voient dans la juste valeur une méthode complexe augmentant la volatilité en offrant une valeur de liquidation de l'entreprise (**DUMONTIER et RAFFOURNIER, 2005 ; ERNEST and TOUNG, 2005 ; BIGNON et al ,2004**).

Le passage en charges ou l'amortissement intégral des investissements ne constitue pas le seul mode de valorisation des actifs au tournant du XIXe siècle. L'autre grand modèle d'évaluation en application à cette période correspond à la valeur coût diminué annuellement d'un amortissement ou d'un constat de dépréciation (**LEMARCHAND, 1993 ; RICHARD, 1996**). Les immobilisations sont alors enregistrées au bilan à leur valeur d'acquisition ou de production et y demeurent inchangés. Le coût historique est donc pleinement appliqué. Malgré l'absence de règles sur les modalités d'évaluation des amortissements (forfaitaire, variable ou encore dépréciation), seule la dotation annuelle affecte le résultat de la période. Ce mode de valorisation n'exclut pas la comptabilisation des biens incorporels comme les frais d'établissement même si ceux-ci peuvent revêtir des significations différentes selon les secteurs ou encore les industries (**LEMARCHAND, 1993**).

Les **normes IAS/IFRS** introduisent nombre de nouvelles pratiques comptables, dont la plus controversée est la juste valeur (La juste valeur est considérée par **MISTRAL (2003)** comme la pierre angulaire des travaux de l'IASB. Elle s'inscrit dans la volonté du normalisateur de donner, à chaque élément figurant au bilan, la capacité de refléter sa valeur économique. La juste valeur est abordée dans la quasi-intégralité des normes IAS/IFRS. Elle y est soit obligatoire, soit optionnelle lorsque les normes proposent un « traitement de référence » et un « autre traitement autorisé »). Cette notion peut être appliquée à tous les postes du bilan. Néanmoins, centrons l'étude sur un cas en particulier : celui de l'évaluation après comptabilisation des immobilisations corporelles. Sur ce point, deux conventions sont face à face : le coût historique (la convention généralement acceptée en France jusqu'au 1er janvier 2005) et la juste valeur (la convention introduite par l'IASB). Ces deux conventions sont par nature antagonistes puisque la première maintient ad vitam eternam le coût d'achat diminué de ses amortissements, alors que la seconde constate régulièrement la valeur présente du bien. La norme **IAS 16** propose deux options :

– Le modèle du coût (traitement de référence) : « *Après sa comptabilisation en tant qu'actif, une immobilisation corporelle doit être comptabilisée à son coût diminué du cumul des amortissements (coût historique) et du cumul des pertes de valeur* » (§30).

– Le modèle de la réévaluation (traitement alternatif autorisé) : « *Après sa comptabilisation en tant qu'actif, une immobilisation corporelle dont la juste valeur peut être évaluée de manière fiable doit être comptabilisée à son montant réévalué, à savoir sa juste valeur à la date de la réévaluation, diminuée du cumul des amortissements ultérieurs et du cumul de pertes de valeurs ultérieures* » (§31). Cette norme propose donc, soit une méthode fondée sur le coût historique, soit une réévaluation à la juste valeur, avec pour obligation « *d'appliquer la méthode choisie à l'ensemble d'une catégorie d'immobilisations corporelles* » (§29).

Pour **COLLETIS, (2007)**, le coût historique ne permet pas d'atteindre un degré de pertinence suffisant pour l'information et que dans ces conditions la juste valeur apporte plus de transparence que la mesure du cout historique : « *l'idée étant que la juste valeur serait moins sujette à des manipulations comptables autorisées par la méthode du coût* ». Aussi **HEEM (2004)** souligne l'intérêt pour une entreprise d'opter ou non pour l'évaluation à la juste valeur de ces immobilisations.

Selon **TORT(2005)**, « *la valorisation des actifs à la juste valeur à un impact sur les capitaux et que sa constitue une opportunité pour les firmes « d'améliorer leurs capitaux propres d'ouverture sans faire supporter les risques futur de volatilité liées aux conditions de juste valeur* ». Selon cet auteur la juste valeur est utilisée par les entreprises pour améliorer leurs ressources permanentes plus précisément les capitaux propres. Mais si elle constitue une opportunité pour les entreprises, elle ne restera pas pour autant sans conséquence sur la valeur des immobilisations en exploitation.

Tableau 4 : Synthèse de la revue de littérature

Objectifs spécifiques	Déterminants et facteurs	Auteurs
1- Evaluer la gestion des mouvements des immobilisations corporelles au PAC.	<p>Seuil de comptabilisations des actifs supérieur à 500€</p> <p>Amortissement dynamique linéaire</p> <p>Réduction volontaire du champ d'application des biens</p> <p>Le <i>contrôle des immobilisations s'articule autour de deux points : l'étude du contrôle interne du modèle investissement</i> » et l'analyse de « <i>compte d'immobilisation</i> »</p>	<p>Plan Comptable Général</p> <p>COLLETTE et RICHARD, 2005,</p> <p>LANDE (2002),</p> <p>EDI et CORRE (1985)</p>

<p>2- Analyser le système de valorisation des immobilisations corporelles</p>	<p>Juste valeur et valeur de substitution, valeur de marché, valeur d'expertise, valeur symbolique</p> <p>Valeur d'apport, prix d'acquisition, valeur de marché</p> <p>Valeur du marché</p> <p>« Valeur actuelle supposée réalisable »</p> <p>Valeur coût diminué annuellement d'un amortissement ou d'un constat de dépréciation</p> <p><i>La valeur des services, valeur d'activité par opposition à la valeur de liquidation</i></p> <p>»</p> <p>Les modalités de détermination du résultat distribuable ont un impact direct sur les modalités d'évaluation des actifs</p> <p><i>Valeur vénale</i></p> <p>Coût historique</p> <p>Coût historique</p> <p>Juste valeur, la valeur de marché,</p> <p>Coût historique, juste valeur</p> <p>Juste valeur</p> <p><i>Impact de la juste valeur sur les capitaux propres</i></p> <p>Juste valeur et le cout historique</p>	<p>Guide de Comptabilisation et de Présentation des Immobilisations Corporelles</p> <p>(MATTRET, 2004)</p> <p>(DELAPORTE, 1808, p. 122 dans Richard, 2005, p. 91).</p> <p>(VINCENS, 1837)</p> <p>(LEMARCHAND, 1993 ; Richard, 1996).</p> <p>(AMIAUD, 1920, p.8 dans Richard, 2005, p. 102). (RICHARD, 2005)</p> <p>(VAVASSEUR, 1883, p. 126 dans Richard, 2001, p. 35).</p> <p>CASTA, (2003)</p> <p>GELARD (2003), (Citation extraite des rencontres internationales Institut Europlace Finance (2003).) CASTA et COLASSE (2001)</p> <p>COLLETIS (2007)</p> <p>(DUMONTIER et RAFFOURNIER, 2005 ; ERNEST and TOUNG, 2005 ; BIGNON et al ,2004).</p> <p>TORT(2005),</p> <p>La norme IAS 16</p>
---	--	--

SECTION 2 : Méthodologie de recherche

Cette section sera abordée en deux paragraphes

PARAGRAPHE 1 : Techniques et outils de collecte des données

1- La méthode de l'observation

L'observation est une méthode de collecte de données qui alimente traditionnellement la réflexion de nombreuses disciplines en science de gestion. Cet outil a été utilisé juste à notre arrivé au PAC. Il nous a permis d'avoir une idée sur les difficultés liées à la gestion des immobilisations surtout au processus de codification dans une société publique tel que le PAC.

2- La recherche documentaire

La recherche documentaire est un outil préliminaire de collecte des données destiné à être complété par d'autres outils statistiques. Elle nous a permis de prendre connaissance des théories déjà élaborées pour en ce qui concerne la gestion des immobilisations.

Ainsi pour avoir des informations relatives à notre sujet de recherche, nous avons utilisé les documents disponibles dans le centre de documentation (archives) du PAC, ainsi que ceux de la bibliothèque de l'Ecole Nationale d'Economie Appliquée et de Management (ENEAM). Cette recherche documentaire a permis de préparer la fiche de questionnaire adressée aux Chefs Services.

3- Enquête par questionnaire

Elle a consisté à administrer un questionnaire à cinq chefs services du PAC. Cette enquête a permis de collecter auprès de ces personnels, des informations sur le mode de comptabilisation des acquisitions d'immobilisations, leurs amortissements, leurs évaluations ainsi que la valeur de celles-ci dans le patrimoine du PAC.

4- Entretien semi-directifs

Un guide d'entretien a été administré au chef Service Contrôle Facturation et Sauvegarde du Patrimoine. Les informations recueillis sont relatives à la réalisation des inventaires physiques annuels et à la sortie des immobilisations corporelles du patrimoine. Au cours de cet entretien nous avons utilisé après avis du Chef Service, un enregistreur pour enregistrer les informations.

5- Echantillon

L'échantillon se définit comme un ensemble d'individu choisis dans une population donnée de manière à la représenter de façon aussi fidèle que possible. L'échantillon est composé de cinq personnels auprès desquels nous avons recueilli les informations nécessaires pour notre sujet de recherche.

- Chef Service Comptabilité
- Chef Service Contrôle Facturation et Sauvegarde du Patrimoine
- Chef Service Contrôle Interne
- Chef Service Audit
- Chef Service Budget

PARAGRAPHE 2 : Techniques et outils de traitement, d'analyse des données recueillies, difficultés et limite de l'étude

1- Traitement des données

L'objectif est de mettre sous forme exploitable les données recueillies. C'est la méthode manuelle de traitement des données qui a été » utilisée à cette phase pour le dépouillement. Les données recueillies sur le terrain ont été traitées grâce à l'outil informatique notamment le logiciel Word.

2- Difficultés rencontrées

En effet, les difficultés auxquelles nous nous sommes confrontées sont relatives :

- au rapport du secret professionnel :
- à la perte de temps liée à la mauvaise organisation des centres de documentation :
- à la non disponibilité, en temps opportun des agents du PAC sélectionnés pour l'entretien du fait de leur occupation professionnelle, occasionnant d'énormes aller- retours.

3- limite de l'étude

La limite est la taille de l'échantillon, cela compte tenue de la volonté des agents à nous aider.

***CHAPITRE III : PRESENTATION ET ANALYSE
DES RESULTATS***

CHAPITRE 3 : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS

Ce chapitre présente les différents résultats obtenus nos recherches.

Section1 : Gestion des immobilisations

Cette section porte sur la gestion faite des immobilisations au PAC

PARAGRAPHE 1 : Entrée des immobilisations

Dans ce paragraphe, il s'agira de présenter tout d'abord les différents types d'immobilisation constituant le patrimoine du PAC, leurs évaluations, et puis leurs comptabilisations à l'entrée du patrimoine.

I- Les différents types d'immobilisations corporelles au PAC**Les immobilisations corporelles**

Acquise pour la plupart en pleine propriété par le PAC, elles sont essentiellement des investissements techniques. Il s'agit des bâtiments, des installations et agencements, du matériel naval et du matériel roulant, du matériel et mobilier de bureau.

Notre analyse sera axée seulement sur les matériels de transports et aux autres matériels.

Les montants bruts des immobilisations corporelles (matériels) du PAC peuvent être regroupés dans le tableau ci-dessous :

Tableau 5 : Les montants bruts des immobilisations corporelles (matériels)

Postes Matériels	Montants bruts		
	Début 2013	Acquisition d'immobilisation 2013	Fin 2013 sans amortissements
Informatiques	4.318.181.667	126.494.120	4.444.675.787
Mobiliers de bureau	1.695.684.289	105.697.116	1.801.381.405
Téléphoniques	487.037.882	78.659.130	565.697.012
Audiovisuels	206.959.867	23.658.920	230.618.787
Electro ménagers	387.633.695	58.458.920	446.092.615
Electriques	136.920.900	58.148.000	195.068.900
Transports	8.459.319.520	985.356.267	9.444.675.787

Source : bilan 2013

II- Evaluation et comptabilisation des immobilisations corporelles

Les transactions sur les immobilisations sont multiples et commencent par les acquisitions, en passant par les amortissements et les provisions, et finissent par les mises au rebut et cessions. Ces dernières peuvent être courantes ou hors activités ordinaires HAO, selon l'interprétation qu'en donne le SYSCOA.

1- Procédures de comptabilisation des biens

Les entrées des immobilisations dans le patrimoine du PAC suivent des procédures particulières, qu'il convient de détailler comme suit :

Dans le cas des immobilisations acquises

- Etablissement d'un procès verbal ou d'un bordereau de réception décrivant de manière détaillée des immobilisations acquises (nature précise, caractéristiques, numéro de série etc.) ;
- Envoi au Service de la Comptabilité Analytique SCA par le Service de la Comptabilité Générale SCG d'une copie de la facture d'achat de l'immobilisation ;
- Affectation par le Directeur Comptable et Financier DCF d'un exemplaire du procès verbal ou transmission par le magasinier du bordereau de réception aux structures concernées dont le Service de la Comptabilité Analytique.

Pour des immobilisations créées par le PAC

- Etablissement par le service maître d'œuvre de l'ouvrage d'une fiche de travaux de récapitulatifs des coûts supportés donnant le coût définit de l'immobilisation créée ;
- Envoi de cette fiche de travaux à la direction financière et comptable pour inscription dans le fichier des immobilisations ;
- Après achèvement de l'immobilisation les mêmes procédures des immobilisations acquises en état sont appliquées.

2- Seuil d'entrée des immobilisations corporelles dans le patrimoine

Certaines administrations fiscales définissent un plafond de valeur H.T en dessous duquel un bien acquis peut être porté en charge de l'exercice plutôt qu'être immobilisée, même s'il a une durée de vie relativement importante.

Le manuel de procédure du PAC propose d'utiliser un plafond de 200 000 FCFA pour toutes les catégories de biens. Cela ne s'applique pas dans la réalité car dans le registre des immobilisations les téléphones portables sont considérés comme biens immobilisés malgré que leurs valeurs soient inférieures à ce seuil.

3- Evaluation à l'entrée des immobilisations corporelles

A l'entrée dans le patrimoine les immobilisations corporelles sont évaluées selon le choix de l'entreprise mais cette évaluation doit refléter au mieux l'utilité qu'aura le bien dans le patrimoine.

a- Evaluation des immobilisations acquises à l'entrée du patrimoine au PAC

Après l'acquisition d'une immobilisation, une entreprise a la possibilité de l'évaluer soit au coût historique, soit à la juste valeur. A l'entrée du patrimoine, le PAC fait une évaluation de ses immobilisations corporelles au coût historique en tenant compte des éléments suivants :

- Le prix d'achat hors TVA en francs CFA ;
- Tous les frais accessoires nécessaires à la mise en état d'utilisation du bien (frais de transport et d'assurance, droit de douane et de transit, les charges liées à l'opération d'achat, honoraire d'architecte).

NB : les frais de mutation, les honoraires et commissions d'intermédiaires et les frais d'actes sont exclus du coût d'acquisition et sont considérés comme des charges à répartir sur plusieurs exercices et de ce fait, immobilisée séparément.

Le PAC, pour la comptabilisation des immobilisations utilise un compte d'attente qui est un compte de liaison entre le journal achat d'immobilisation et le journal fournisseur choisi par convention.

b- Evaluation des immobilisations acquises gratuitement par dons

L'immobilisation acquise gratuitement suite à un don et autres apports au PAC entre dans le patrimoine à sa valeur vénale. Ainsi donc tous les dons en immobilisation corporelles au PAC sont évalués à leurs valeurs vénales.

c- Evaluation des immobilisations acquises par subvention

La comptabilisation des immobilisations reçues sous forme de dons ou d'apports permet de fournir des informations exhaustives sur le coût des services et accroît la comparabilité des résultats financiers au sein des entreprises tout en garantissant que les contribuables comprendront le coût. Elles sont comptabilisées à leur valeur de marché.

d- Evaluation des immobilisations produites par le PAC

Le PAC comptabilise les immobilisations produites à leur coût de production. Le coût de production de l'immobilisation produite par le PAC englobe :

- le coût des matières premières
- tous les frais directs et indirects nécessaires à sa production
- les intérêts des emprunts contractés pour financer la production

4- Comptabilisations des dépréciations

Toutes immobilisations mises au service des besoins d'exploitation de l'entreprise, perdent progressivement soit de manière irréversible (matériel par exemple) pour lesquelles on constate d'amortissement ou soit de manière réversible (terrain) pour lesquelles on constate de provision. L'amortissement concerne uniquement les biens qui se déprécient sans aucune réversibilité sur leur durée d'utilisation dans l'entreprise.

a- La technique d'amortissements utilisée au PAC

Le SYSCOA a prévu d'une part que seules les immobilisations qui avec le temps et l'usage perdent définitivement de la valeur, sont amortissables.

Au PAC, la technique d'amortissement indirect s'applique à toutes les immobilisations corporelles. Elle consiste à constater la dépréciation dans un compte distinct du compte d'immobilisation.

b- Le système d'amortissement pratiqué au PAC

Les immobilisations corporels peuvent être amortir linéairement avec un taux constant, soit dégressivement avec un taux décroissant ou soit avec la méthode fiscale. Le PAC, quant à, lui utilise le système linéaire. L'amortissement constant est appliqué par le Service de la Comptabilité Générale. Tout changement de méthode est signalé et justifié dans l'état annexé. Notons aussi que le PAC n'amorti pas ces mobiliers de bureau.

Au PAC les durées et taux d'amortissement pratiqués sont les suivantes :

Tableau 6 : Les taux d'amortissement pratiqués au PAC

Désignation	Taux %	Durée (année)
Matériels Informatiques		
• Ordinateur de bureau	33.1/3	03
• Ordinateur portable	50	02
• Imprimantes	33.1/3	03
Logiciels informatique	50	02
Matériels Téléphoniques	50	02
Matériels Audiovisuels	33.1/3	03
Matériels Electro ménagers	50	02
Matériels Electriques	20	05
Matériel de transports	16.2/3	06

Source : annexes des états financiers du PAC.

Aussi les montants des amortissements au cours de l'exercice 2013 peuvent être récapitulés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 7 : Valeur nette des immobilisations corporelles du PAC (matériels)

Postes Matériels	Montant bruts 2014	amortissements	Montant net 2014
Informatiques	4.444.675.787	355.574.063	4.089.101.724
Téléphoniques	565.697.012	182.848.506	382.848.506
Electro ménagers	446.092.615	172.473.987	273.618.628
Audiovisuels	230.618.787	91.473.987	139.144.800
Electriques	895.068.900	148.473.987	746.594.913
transports	9.444.675.787	987.568.759	8.457.107.028

Source : bilan 2014

5- Comptabilisation des immobilisations à plusieurs composantes au PAC

Les immobilisations peuvent être constituées de plusieurs composants ayant des utilisations différentes ou procurant des avantages économiques selon des rythmes différents.

Le composant peut être :

- un élément qui doit faire l'objet de remplacements à intervalles réguliers (composants de 1ère catégorie),
- un programme pluriannuel de grosses réparations ou de grandes révisions (composants de 2e catégorie) rendu obligatoire par des lois, des règlements ou des pratiques constantes de l'entreprise.

Dans ce cas l'entreprise a deux possibilités de comptabiliser les biens acquis.

Soit l'entreprise comptabilise les biens avec tous ces composants dans le même compte ou elle comptabilise chaque composant du bien dans des comptes différents.

Le PAC pour les matériels adopte une comptabilisation sans tenir compte des composants constitutifs.

PARAGRAPHE II : Contrôle et suivie des immobilisations

Chacune des immobilisations entrées en comptabilité doit faire l'objet d'un suivi lequel peut être problématique, car il nécessite la mise en place d'un système d'information reposant sur des supports informatiques adéquats mais aussi sur une compréhension et une coopération entre les acteurs participant au suivi, qu'il se trouve dans l'organisation ou à l'extérieur.

Au PAC, dans le cadre d'un bon contrôle, toutes les immobilisations acquises font objet d'une fiche d'immobilisation qui doit être nécessairement signée par le service qui en fait la réception, par le service à l'origine de la commande, par le service utilisateur et par la structure chargée de la gestion physique des immobilisations. Cette fiche renseigne sur la référence de la commande, le service utilisateur, la date de mise en service, la description détaillée du bien (intitulé, marque et type selon le cas) et sur le code d'identification du bien. Le bien peut après une certaine durée d'utilisation être transféré à un autre utilisateur. Pour ce fait, une fiche de mutation ou de transfert est établie par la Direction de Contrôle Générale. Cette fiche est signée par l'utilisateur initial et l'utilisateur final du bien.

I- Codification et inventaires physique des immobilisations

L'organisation concrète du suivi passe par l'organisation de l'inventaire physique et comptable. Les difficultés rencontrées en matière de définition et d'identification des immobilisations ont fait qu'il est nécessaire d'attribuer à chaque immobilisation un code permettant son identification.

La codification est la définition et l'attribution de code d'identification aux biens de l'entreprise ; elle facilite le recollement des biens recensés avec les immobilisations enregistrées dans le patrimoine et représente ainsi, le dispositif le plus important dans l'organisation du suivi comptable et physique des matériels et mobiliers appartenant à l'entreprise.

1 - Codification des immobilisations

Définition des codes : Au PAC, le code contient les informations suivantes :

- a- Le sigle PAC : il est nécessaire pour distinguer le bien dans l'environnement portuaire ;
- b- La nature du bien : elle est codifiée par 3 caractères alphabétiques tirés de l'intitulé du compte de l'annexe.
- c- La désignation du bien : elle est codifiée par 3 caractères alphabétiques tirés de l'intitulé des sous comptes et libellés.

- d- Le numéro d'ordre : c'est l'ordre dans lequel sont enregistré dans le registre des immobilisations, il est représenté par 4 caractères numériques.
- e- L'année d'acquisition : elle est tirée de la date d'entrée du bien dans le patrimoine et sera représentée par 2 caractères.

Le code, une fois portée sur le bien de façon indélébile, ne fait plus objet de modification. Donc il ne renferme pas des informations qui pourraient le rendre désuet à cause des fréquents changements qu'elles peuvent subir. Les informations relatives à la destination ou la localisation qui sont de moindre importance pour la gestion et l'identification des immobilisations du PAC sont celles qui connaissent les fréquents bouleversements.

Par ailleurs, dans le cas où une immobilisation est constituée par plusieurs éléments détachables, le même numéro est porté sur les différents éléments qui la composent. On peut citer par exemple : l'ordinateur composé d'une unité centrale et d'un écran, l'ensemble de sonorisation composé de l'amplificateur, des enceintes, des micros etc.

2- Inventaire physique des immobilisations

L'inventaire des immobilisations de l'entreprise consiste à procéder au recensement physique de toutes les immobilisations de l'entreprise et à les rapprocher de celles inscrites dans le patrimoine afin de relever et de corriger les distorsions pour donner aux documents comptables une image fidèle à la réalité.

Au PAC, l'inventaire se fait suivant des étapes données

Les tâches les plus importantes qui doivent précéder le démarrage effectif du recensement physique sont :

- a- La constitution des équipes de recensement : Au PAC la commission en charge de la gestion des immobilisations constitue chaque année 12 équipes de recensement et une équipe de secrétariat. Les équipes de recensement sont composées chacune d'au moins 02 ou 03 agents recenseur à répartir sur les différents sites.
- b- La formation des agents recenseurs

Les agents recenseurs sont informés sur les objectifs de l'opération, le remplissage des fichiers de recensement, les biens à recenser, les méthodes et le comportement à observer pour réaliser un recensement exhaustif, l'harmonisation des désignations, la codification, la présentation des agents et les comportements sur le site ;

En ce qui concerne l'harmonisation des désignations, les agents recenseurs seront appelés à se familiariser avec les libellés des immobilisations et les inscrire autant que possible comme ils sont enregistrés dans le patrimoine.

Pour assurer l'exhaustivité du recensement et la cohérence des codifications, l'opération de comptage est réalisée en deux tours :

- au premier tour, les équipes relèveront sur les fiches de recensement les biens mis à disposition de chaque agent ;

- au deuxième tour, les équipes permutées procéderont à un nouveau recensement.

Les superviseurs et correspondant appuieront les agents dans chaque zone et seront tenus responsables de la bonne marche des travaux dans les zones qui leur seront imparties. Ils doivent veiller au bon déroulement des opérations de recensement par les agents occasionnels.

Après le premier et le second tour de recensement, les groupes ayant opéré sur les mêmes sites vont confronter les deux résultats. Les probables différences sont dissipées ensemble sur le terrain par les deux groupes. Suite à cette correction, ils procèdent au recouplement comme suit :

- recouper les informations des travaux d'inventaire avec les fiches individuelles d'immobilisations au 31 décembre N-1 tenue par la DCG ;
- faire les écarts éventuels entre les fiches d'inventaires de chaque agent du PAC avec sa fiche détenue par la DCG, au 31/12/N-1 en utilisant une fiche standard de constat de différence ;
- rechercher les causes des écarts constatés avec l'aide des coordonnateurs et des correspondants d'immobilisations ;

Après les travaux d'inventaire, la DCG met à jour le fichier d'immobilisations de chaque agent du PAC au vu des données d'inventaire en tenant compte des immobilisations hors usages, disparues, les rebuts et les cessions.

II- Maintenance, entretien et protection des immobilisations

1- La maintenance des immobilisations

La maintenance est l'ensemble des actions et dispositions concourant à assurer à un équipement, une installation ou un ouvrage, la pérennité de son fonctionnement normale et durable. C'est le maintien quotidien pour éviter la panne.

Le terme de maintenance revêt un sens plus large que celui de l'entretien ; on y inclura non seulement l'entretien, mais aussi l'ensemble de la politique mise en œuvre à cet effet, y compris l'analyse des incidents et des résultats afin d'aboutir aux objectifs visés.

Le choix de maintenance est normalement commandé par

- ✓ La nature de l'activité à laquelle l'immobilisation sert
- ✓ Le coût d'arrêt du matériel (perte en cas de panne)
- ✓ Le coût de maintenance de l'immobilisation : pièce de rechange et main d'œuvre.

Au PAC, il est élaboré périodiquement une politique triennale et quinquennale de maintenance des ouvrages et des immobilisations. Cette élaboration est faite par la direction technique, laquelle direction est chargée de l'exécution de contrôle et de suivi de tous les travaux de réparation et de maintenance liés aux immobilisations. Toutefois, l'entretien quotidien (nettoyage des voies d'accès, allées et bureaux) est confié à une main d'œuvre extérieure.

2- Protection des immobilisations

Compte tenu de leurs "emplois durables" les immobilisations sont d'une importance capitale pour les entreprises dans l'exercice de leurs activités.

Ainsi dans sa politique de gestion et en particulier celle relative aux immobilisations, le PAC a inscrit en première place la politique des immobilisations.

Il s'agit essentiellement d'une protection contre les risques éventuels relevant du domaine de l'exploitation de l'équipement au PAC. A cet effet, des contrats d'assurance ont été signés avec certaines sociétés. Aussi, retient-on une maintenance corrective ou une maintenance préventive conditionnelle lorsque le coût d'arrêt est faible et une maintenance préventive systématique lorsque le coût d'arrêt est élevé. La maintenance au PAC semble peu dominée par le type préventif qui intervient lorsque :

- Les systèmes antivirus des ordinateurs sont réactualisés
- Les véhicules neufs sont envoyés chez les concessionnaires pour la révision
- Les services en charge de la maintenance effectuent les inspections hebdomadaires, mensuelles, trimestrielles ou annuelles de certains équipements et ouvrage portuaire

Par contre, la maintenance corrective est beaucoup plus utilisée et intervient suite à une défaillance constatée, un évènement ou un incident.

3- Entretien des immobilisations

Une fois l'immobilisation entrée dans le patrimoine de l'entreprise, l'entretien de celle-ci est une obligation. L'entretien des équipements et des installations est une activité essentielle concourant au maintien en bon état des équipements.

Dans son rôle, la maintenance permet de prolonger la durée de vie du matériel, de détecter les défauts et d'assurer la sécurité et la satisfaction des usagers.

C'est une vision de gestion qui forcément, doit être inscrite dans la politique générale de l'entreprise.

Les charges d'entretien et de maintenances supportées par le PAC au cours de l'exercice 2014

Peuvent être récapitulées dans le tableau ci-dessous

Tableau 8: Montant des charges d'entretien et de maintenance

Matériels	Frais d'entretiens et de maintenances
Matériel technique	14. 350. 929
Matériel de bureau	385. 884
Matériel informatique	23. 557 000
Autres entretiens et réparations	2 096 960
Assurances	59. 391. 308

III- Réévaluation des immobilisations corporelles

Après l'acquisition, les immobilisations sont comptabilisées puis à la fin de chaque exercice comptable l'entreprise doit déterminer la valeur du bien à enregistrer dans les comptes. C'est cette seconde opération que nous désignons par réévaluation des biens.

L'entreprise à la possibilité d'évaluer ses immobilisations soit au coût historique, soit à la juste valeur ou soit à sa valeur de remplacement (valeur actuelle).

- a- Immobilisations acquises : Le PAC pour cette nouvelle évaluation adopte toujours la méthode du coût historique diminué des annuités annuelles d'amortissement.
- b- Immobilisations produites : Le coût de production diminué des annuités d'amortissement.
- c- Immobilisations acquises gratuitement ou par subvention : La valeur de marché comptabilisée initialement diminué des annuités d'amortissement.

PARAGRAPHE 3 : Sortie des immobilisations corporelles

Les actifs au cours de leur durée d'utilisation ou à la fin de leur durée de vie peuvent devenir désuets ou hors usage par vétusté, par avarie ou par obsolescence technique. Quel que soit le motif de la désuétude, ces immobilisations doivent sortir du patrimoine de l'entreprise et cesser d'alourdir les comptes du bilan.

Au PAC, la commission en charge de la gestion des immobilisations établie après la mission d'inventaire physique, un tableau de tous les éléments d'actifs mise hors usage. Ce tableau informe les autorités sur la valeur brute, l'amortissement, la valeur nette, la date d'acquisition et le motif de radiation de chaque bien corporelles à radier des comptes et du fichier des immobilisations.

I- Cession des immobilisations au PAC

Une immobilisation, par exemple une machine, peut être revendue par l'entreprise après avoir été utilisée même si celle-ci possède encore une valeur nette. Ainsi la cession consiste à vendre un bien qui a été déjà utilisé.

La procédure de cession des immobilisations fait partie intégrante du système de gestion des immobilisations du PAC. La mise en place d'une telle procédure permet l'assainissement et le toilettage du fichier de façon à la rendre plus fiable et plus facile à exploiter.

a- Cession des matériels de transport

Le PAC procède à la reforme des véhicules à céder en faveur des employés. Les réparations nécessitées par l'état de l'équipement sont évaluées. Le prix de vente est fixé en tenant compte du coût de réparation et de mise en vente. Cependant, la reforme des immobilisations hors usage intervient au cours de l'exercice suite à des avaries ou des accidents rendant le véhicule impropre à l'utilisation.

La commission en charge des immobilisations procède au dépouillement des soumissionnaires et notifie les adjudications aux employés par lettres dont les copies sont transmises au service comptabilité générale pour comptabilisation et au SRT pour acquittement.

b- Cession des matériels informatiques et électroménagers

Le PAC confie les tâches de rétablissement des ordinateurs et autres matériels informatiques à la Direction du Système Informatique. Les matériels électroménagers sont confiés à la direction technique qui procède à leurs réparations. Après la réparation des matériels, le PAC, procède à sa vente.

Voir l'état des biens à céder et leurs valeurs, le PAC procède à leurs ventes aux enchères publiques à des tiers. Cette option requière l'intervention d'un commissaire priseur.

Après la cession d'une immobilisation, le PAC procède à la sortie du bilan de l'immobilisation et l'enregistre au compte de résultat la plus-value ou la moins-value réalisée.

II- Mise au rebut des immobilisations

Le PAC ne possédant pas un magasin pour ces catégories de biens procède à la destruction pure et simple des immobilisations à radier si l'équipement est soit inutilisable, en état d'insalubrité ou pour des mesures de sécurité. Cette destruction s'effectue en présence des autorités.

SECTION 2 : Analyse des résultats et suggestions

PARAGRAPHE 1 : Analyse des résultats

Les analyses sont faites en fonctions des variables de l'efficacité des immobilisations

- 1- **Acquisition des immobilisations** : Toutes les immobilisations acquises ne passent pas nécessairement par le magasin. D'autre sont envoyées aux utilisateurs dès l'acquisition. Ce qui constitue un défaut de comptabilisation pour le magasinier.
- 2- **Comptabilisation des immobilisations** : Le PAC fixe un seuil d'entrée des biens à considérer comme immobilisation pour toutes les catégories. Cette manière de considérer les biens réduit la valeur de son patrimoine immobilisé. C'est-à-dire que l'établissement d'un seuil d'inscription à l'actif réduit le nombre total d'immobilisations corporelles qu'il faut enregistrer et suivre de façon détaillée.

La comptabilisation des amortissements à l'actif unique pratiquer par le PAC à toutes les immobilisations entraîne une sous-évaluation des composants (cas d'une immobilisation complexe) dans les coûts d'un exercice et une surévaluation dans les exercices au cours desquels on procède à des remplacements importants. L'estimation de la durée de vie utile prévue d'une immobilisation est plus difficile ce qui ne facilite pas la tâche au service en charge. D'autres facteurs, comme la capacité et l'utilisation réelle d'un bien, l'entretien et les réparations différés, les effets des temps morts, les conditions géologiques, l'obsolescence technologique et les fluctuations de la demande à l'égard du bien ont tous une incidence sur sa durée de vie utile. Il est plus facile d'évaluer l'influence de ces facteurs sur chacune des composantes plutôt que sur l'ensemble de l'actif.

Le PAC fixe des durées d'amortissement aux immobilisations sans tenir compte de leur degré d'utilisation, de leur mode d'utilisation. C'est ce qui explique le faite que d'autre immobilisations complètement amortir ont encore une valeur nette comptable importante dans le bilan et d'autres ayant une valeur résiduelle nulle dans le bilan sont en bon états

Ainsi il n'existe pas une concordance entre le système de gestion physique et comptable des immobilisations entraînant leur surévaluation ou leur sous-évaluation comptable.

3- Evaluation des immobilisations

Le coût historique malgré qu'elle élimine les incertitudes liées à l'utilisation d'autres bases de mesure, il ne permet pas d'atteindre un degré de pertinence suffisant pour l'information et diminue la valeur des capitaux propres car il à un impact négatif sur le résultat. Elle n'apporte pas

de réponse satisfaisante aux problèmes de mesure de la performance des entreprises en période de fluctuation des prix et des valeurs monétaires. Comme les immobilisations doivent être remplacées sur une base continue, leurs coûts d'utilisation devraient refléter leurs coûts actuels, plutôt qu'une répartition du coût fixé à l'origine. Par conséquent, le coût historique peut ne pas constituer l'information la plus pertinente pour les décideurs. Il ne constitue pas aussi une mesure de base pour évaluer les dépenses nécessaires pour l'entretien et les renouvellements par rapport aux dépenses réelles. Le PAC n'a donc pas intérêt d'utiliser le coût historique pour la valorisation des actifs.

4- Contrôle et suivi des immobilisations

La codification permet d'identifier les immobilisations lors des inventaires. Au PAC, leur manque de matériel approprié et la non uniformisation des codes pour une codification indélébile des immobilisations rendent illisible et difficile l'identification des codes inscrits sur les immobilisations et donc remettent en cause l'efficacité du contrôle et de suivi des biens. Le service chargé de la codification est en manque de ressource humaine ce qui entraîne un retard dans la codification des biens.

Après l'acquisition des biens, ils sont livrés aux personnels utilisateurs avant que la fiche de codification soit établie ce qui met en cause l'existence d'un bon contrôle car d'autres immobilisations sont en exploitation mais sans code. Cela fausse la connaissance et la maîtrise du patrimoine.

La non participation des directions dans la gestion des immobilisations rend la tâche difficile à la Direction de Contrôle Général en charge.

Les utilisateurs des immobilisations ne sont pas informés de la durée des biens auxquels ils sont en possession ce qui entraîne une surexploitation des biens.

Le PAC utilise à part l'enregistrement à la comptabilité un registre d'immobilisation pour enregistrer les biens qui ont fait objet de codification. Ce registre des actifs ne permet pas un bon suivi car ce dernier est incomplet. Il ne porte ni la durée auquel les biens seront utilisés (durée initiale, durée écoulée, durée résiduelle), ni la valeur au laquelle elles sont évaluées, leurs taux d'amortissements, valeurs comptables, ni leurs dates de sortie. Le registre ne comporte pas des détails sur les assurances et les entretiens prévus. Ainsi ce registre ne fournit pas les informations permettant de comprendre l'existence des biens et aussi des immobilisations sont sorties du patrimoine mais existent dans le registre.

L'absence d'une coopération entre le SCFSP et le SCG font que les informations contenues dans le registre diffèrent parfois de celles enregistrées à la comptabilité. Cela explique le fait que les fiches de codification ne portent pas la durée d'amortissement des biens.

Les fiches de codifications portent parfois le nom du Directeur hiérarchique malgré qu'il ne soit le vrai utilisateur du bien. Cela rend difficile le contrôle des biens et surtout constitue une grande difficulté aux agents chargés de la codification. L'inexistence d'un logiciel approprié pour la codification et le suivi des immobilisations (codification manuel) retarde les politiques de contrôle des biens. Aussi Le PAC n'utilise aucun logiciel de gestion adéquat des immobilisations malgré l'évolution de la technologie.

L'inexistence d'un parc pour les biens mis au rebut entraînant une mauvaise gestion de ces derniers. Ce qui constitue des pertes financières considérable pour le PAC. C'est-à-dire les immobilisations hors usage recensées antérieurement se retrouvent toujours dans les bureaux et couloirs ou hall au lieu d'être reformées et cédées.

PARAGRAPHE 2 : Suggestions ou recommandations

L'objectif général de la présente réflexion est d'analyser l'efficacité de la gestion des immobilisations corporelles et d'en faire quelques recommandations ou suggestions. Aux termes de notre étude nous avons constatés que la gestion des immobilisations au PAC n'a pas encore atteint son seuil d'efficacité et pour cela certaines corrections peuvent être apportées. C'est pour cette raison que certaines suggestions ont été proposées.

- ❖ Le PAC prendra soin d'impliquer le magasin dans toutes les acquisitions en immobilisations. Ce dernier prendrait toutes les dispositions pour mentionner sur les bons de sortir, pour suivre les factures de livraison des Noms et Prénoms des agents à qui les matériels ont été affectés si possible avec identification des bureaux où les matériels ont été déposés :
- ❖ Etablir les seuils d'inscription pour chaque catégorie d'immobilisation ou composante :
- ❖ Etablir les méthodes d'évaluation pour chaque catégorie d'immobilisation ou composante;
- ❖ Etablir des politiques en matière d'amortissement et sélectionner des méthodes d'amortissement pour chacune des catégories ou composantes;

❖ Pour comptabiliser les biens à plusieurs composants le PAC peut utiliser le système selon l'approche axée sur les composantes. Mais avant le PAC peut avoir à effectuer les tâches suivantes :

- élaborer une base de données pour la gestion des immobilisations;
- recenser les composantes appropriées du système ou du bien à plusieurs composants
- vérifier l'âge et l'état des composantes;
- évaluer la durée de vie utile résiduelle des composantes existantes;
- définir les caractéristiques des composantes (par exemple le type de revêtement ou le

mode de construction pour une route);

- établir les niveaux d'utilisation de certains éléments du système ou de l'immobilisation;

- déterminer la valeur des actifs qui seront inclus dans les documents financiers;
- calculer la diminution du potentiel de service (amortissement) pour l'exercice;
- prévoir un cycle d'inspection afin de contrôler l'exactitude des données par rapport

aux données réelles;

- établir des liens entre les données sous-jacentes et les plans de gestion des immobilisations ainsi qu'entre l'information contenue dans ces plans et les documents et états financiers (c'est-à-dire effectuer un rapprochement avec l'information du grand livre général) ;

Le PAC peut choisir de comptabiliser certains éléments dont la valeur est inférieure au seuil d'inscription à l'actif / de comptabilisation pour des raisons de contrôle et de sécurité. Il peut toutefois consigner une description de ces biens et de leur emplacement dans les grands livres auxiliaires des immobilisations. Ces biens peuvent par exemple être identifiés par des codes à barres et consignés dans un registre des actifs distinct. Cette façon de procéder convient aux biens comme les magnétoscopes, les scanners, les télécopieurs, les téléphones cellulaires, le matériel informatique et de communications portatives ainsi que certains outils. Des contrôles réguliers de ces biens, dans le cadre de la prise d'inventaire annuelle, peuvent améliorer la gestion des biens et réduire le risque de vol. Les biens dont la valeur unitaire est inférieure au seuil d'inscription à l'actif peuvent avoir une valeur considérable lorsqu'ils sont groupés. Donc le PAC pourrait les comptabiliser à titre de classe homogène d'actifs dont la valeur est la valeur combinée de tous les biens :

❖ La compilation d'un registre des actifs est l'une des étapes les plus importantes du processus de mise en œuvre de la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale. Le

registre des actifs est aussi un élément essentiel du système d'information sur la gestion des immobilisations et il contient habituellement un plus grand nombre de renseignements qu'il n'est nécessaire pour établir l'information financière. Ainsi le PAC pourrait compléter certaines mentions en plus des celles existantes à savoir : les numéros de série, date d'acquisition (achat, création, don, abandon), emplacement; personne/poste responsable de la garde et de l'entretien du bien, date à laquelle le bien doit être remplacé, durée de vie utile prévue, méthode et taux d'amortissement, montant amorti, valeur comptable, date de sortie. Le registre des actifs du PAC pourrait aussi contenir (ou être lié) d'autres renseignements pertinents comme des détails sur les assurances et l'entretien prévu.

- ❖ Le PAC pour améliorer le contrôle des immobilisations pourrait désigner au sein de chaque direction un agent chargé du contrôle des biens acquis à cette direction.
- ❖ Les immobilisations constituent des dépenses importantes donc le PAC doit renforcer les agents chargés de la codification ou soit recruter plus de stagiaire en la matière tout en les motivant, ou encore mettre en place un service spécialisé dans la codification des biens car la codification demeure et reste le seul moyen d'identifier les biens constituant le patrimoine.
- ❖ Le PAC, pour fixer les taux d'amortissement appliqués aux immobilisations doit tenir compte du degré d'utilisation, du mode d'utilisation des biens corporels
- ❖ La méthode d'amortissement et l'estimation de la durée de vie utile des immobilisations devraient être révisées périodiquement. Cette révision est fonction des faits. Par ailleurs, avant de changer de méthode d'amortissement ou de modifier l'estimation de la durée de vie utile restante d'une immobilisation, il doit être clairement démontré que ces changements sont justifiés. Quelques-uns des faits importants qui peuvent amener le PAC à modifier la méthode d'amortissement ou l'estimation de la durée de vie utile restante d'une immobilisation corporelle sont :
 - changement dans le degré d'utilisation de l'immobilisation corporelle;
 - changement dans le mode d'utilisation de l'immobilisation corporelle;
 - mise hors service de l'immobilisation corporelle pour une période prolongée;
 - dommage matériel;

- progrès technologiques importants;
- changement dans la demande à l'égard des services dont l'immobilisation corporelle permet la prestation;
- modification de la législation ou de l'environnement ayant une incidence sur la durée d'utilisation de l'immobilisation corporelle.

Le PAC doit aussi après toute révision de la durée de vie utile répartis sur l'exercice au cours duquel a lieu la révision et sur les exercices futurs touchés par la modification l'effet de la révision de l'estimation de la durée de vie de l'immobilisation corporelle et son incidence sur la charge d'amortissement.

- ❖ Le PAC à la place du coût historique diminué des dotations d'amortissement pourrait utiliser comme méthode de réévaluation le coût de remplacement. Le coût de remplacement mesure la valeur d'une immobilisation au coût actuel à engager pour la remplacer. Ce coût tient compte des différents usages possibles du bien et correspond au coût économique actuel d'acquisition du potentiel de service existant. Le coût de remplacement a l'avantage d'être une valeur réaliste et facile à comprendre pour les immobilisations présentées dans les états financiers. C'est particulièrement le cas pour les immobilisations dont la durée de vie est très longue, car le montant passé en charges au titre de l'amortissement aurait une valeur actuelle qui s'accorderait avec la valeur des autres éléments de l'état des résultats.

CONCLUSION

CONCLUSION

L'entreprise est une organisation financière dont les deux objectifs essentiels poursuivis sont la production des biens affectés à la satisfaction des besoins et la réalisation de plus-value. Ainsi, ces deux objectifs se résument en la création de richesse.

Le PAC, par sa vocation régionale d'être un Port de référence sous régionale pour un développement durable doit se doter de solides moyens de production notamment des moyens incorporels et corporels afin de pouvoir faire d'abord face à la concurrence. Les biens corporels ainsi acquis doivent être sauvegardés enfin d'éviter d'autres dépenses d'investissement et maximiser le profit. C'est la raison de notre étude qui porte sur la gestion des immobilisations où nous avons eu à analyser l'efficacité de la gestion des immobilisations corporelles au PAC.

Pour atteindre cet objectif, l'étude a été portée dans un premier temps sur les procédures d'acquisitions des immobilisations, leurs comptabilisations à l'entrer. Dans un second temps elle a été portée sur le suivi, le contrôle des immobilisations et leurs sorties du patrimoine. Les faiblesses relevées lors de notre étude nous ont donc amenées à proposer quelques solutions enfin d'améliorer la gestion existante car elle a été réalisée dans le but d'éclairer les gestionnaires sur les facteurs participants à l'efficacité de la gestion des biens.

En résumé, la prise en compte de tous ces paramètres contribuera à une meilleure gestion des immobilisations, l'élaboration de politiques d'entretien et de remplacement appropriées, l'identification et la sortie du patrimoine des immobilisations excédentaires, ainsi qu'une meilleure gestion des risques de pertes attribuables au vol ou aux dommages. Le dénombrement des immobilisations et l'établissement de la façon dont ils sont amortis aident les gestionnaires à comprendre comment l'utilisation des immobilisations influe sur la prestation des services et les incitent à évaluer d'autres façons de gérer les coûts et d'assurer les services.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- AMIAUD, 1920, p.8 dans Richard, 2005, p. 102).
- BERTOLUS J.-J. « L'art de truquer un bilan », *Science & Vie Economie*, n° 40, juin 1988, p. 17-23.
- BIGNON V., BIONDI Y. et RAGOT X., (2004), Une analyse économique de la juste valeur, in Prisme, Centre Cournot pour la recherche en économie, Paris, octobre.
- CAPRON M. (2005), *Les normes comptables internationales, instruments du capitalisme financier*, Paris, La Découverte.
- CASTA, J. F. et COLASSE, B. (2001), Le débat autour de l'application du principe de juste valeur en comptabilité: esquisse d'une synthèse in, *Juste valeur: enjeux techniques et politiques*. Economica.
- CASTA, J. F. (2003). "La comptabilité en juste valeur permet-elle une meilleure représentation de l'entreprise?" Les cahiers du CEREG.
- COLLETTE C et RICHARD J (2005), *Système comptable français et normes IFRS*, Dunod, Paris.
- COLASSE B. (2005), « La régulation comptable entre public et privé », p.27-47, dans
- COLLETIS G, (2007), «La financiarisation des stratégies : transferts de risque, liquidité, propriété et contrôle », GRES, Université de Toulouse 1, Cahier n° 2007-09, avril, 53p.
- DELAPORTE, 1808, p. 122 dans Richard, 2005, p. 91.
- DUMONTIER P. et RAFFOURNIER B., (2005), « L'application des IFRS ou l'importance croissante de la juste valeur en comptabilité », *Banque et marchés*, Vol. novembre-décembre, p.56-62.
- ERNEST & YOUNG, (2005), How fair is fair value?, IFRS stakeholders series.
- FAYEL Alain et PERNOT Daniel (1995) dans la comptabilité Générale de l'entreprise 8^o édition p.195.
- GELARD G: Rencontres internationales Institut Europlace Finance (2003), « Fair value et normes comptable : la recherche peut elle éclairer le débat ? »
- GOUNIN I., « L'art de présenter un bilan », *La Tribune*, 28 mars 1991, p. 11.
- HEEM G (2004) : Lire les états financiers en IFRS, Ed d'Organisation
- LANDE, E. (2002). Le système d'information des communes permet-il de mesurer le risque financier ? 23^{ème} Congrès de l'Association Française de Comptabilité, Toulouse.

- LEDOUBLE D., « La créativité en comptabilité », *Semaine juridique (JCP)* Ed. E., Droit comptable, 25 février 1993, n° 224.
- LEMARCHAND Y. (1993), *Du dépérissement à l'amortissement, enquête sur l'histoire d'un concept et sa traduction comptable*, Nantes, Ouest Editions.
- LIGNON M., « L'art de calculer ses bénéfices », *L'Entreprise*, n° 50, novembre 1989, p. 17-18, 20.
- MATTRET, J.-B. (2004). Normes comptables de l'Etat : un modèle pour la comptabilité publique, *La revue du Trésor* 10 (juin) : 593-601.
- MISTRAL, J. (2003), Rendre compte fidèlement de la réalité de l'entreprise. Remarques sur la réforme comptable et la qualité de l'information financière in Les rapports du conseil d'analyse économique, Les normes comptables et le monde post ENRON. La documentation française, 42, pp.57-99.
- RICHARD J. (1996), *Comptabilité et pratiques comptables*, Paris, Dalloz.
- RICHARD J. (2001), « Histoire de la valeur dans les réglementations comptables allemande
- RICHARD J. (2005), « Les trois stades du capitalisme comptable français », p.89-119, dans CASTA J.-F. et COLASSE B. (2001), *Juste valeur. Enjeux techniques et politiques*, Paris, Economica.
- POURQUERY D., « Les provisions ou l'art de mettre de l'argent de côté », *Science & Vie Economie*, n° 73, juin 1991, p. 72-75.
- TORT Eric (2005), Etude de l'impact de la conversion des foncières cotées aux normes internationales, RFC, N°380, pp 50-55.
- VINCENS, 1837, p. 48 dans Lemarchand, 1993, p.430.
- VAVASSEUR, 1883, p. 126 dans Richard, 2001, p. 35.
- TEKA O. Alain & ADECHI L. Bernard (2002) : « **la gestion des immobilisations au Port Autonome de Cotonou** »
- **Guide de comptabilisation et de présentation des immobilisations corporelles** préparé par la division Comptabilité dans le secteur public de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA) Avril 2007

REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTRE DELEGUE AUPRES DU PRESIDENT DE LA REPUBLIQUE CHARGE DE
L'ECONOMIE MARITIME DES TRANSPORTS MARITIMES
ET DES INFRASTRUCTURES PORTUAIRES

PORT AUTONOME DE COTONOU

DEPARTEMENT DE L'AUDIT ET DU CONTROLE DE GESTION

FICHE DE MISE EN SERVICE OU DE MISE A DISPOSITION D'IMMOBILISATION N°

LOCALISATION

Adresse immeuble :

Niveau :

RENSEIGNEMENTS :

Code de l'immobilisation :

Référence de la facture :

Service utilisateur :

Date de mise en service :

Centre budgétaire :

DESCRIPTION DU BIEN

Intitulé du bien :

Marque :

Type :

Type d'amortissement :

Durée d'amortissement :

Cotonou, le.....

L'utilisateur

le responsable du service

Chef Service Contrôle Facturation

B

QUESTIONNAIRE

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation dont le thème « Analyse de l'efficacité de la gestion des immobilisations au PAC. » nous vous prions de bien vouloir répondre aux questions suivantes tout en vous garantissant que vos réponses n'engagent en aucune manière vos responsabilités et qu'elles seront traitées avec la plus grande discrétion.

- 1- Quel(s) sont le (s) service(s) en charge des acquisitions d'immobilisations ?
- 2- Où s'effectue la livraison des immobilisations corporelles ?
- 3- Le PAC fixe t-il un montant d'entrée des biens dans le patrimoine sous forme d'immobilisation ? Si oui quel est le montant ?
- 4- Quelles sont les procédures de comptabilisations des biens corporelles ?
- 5- Quelle approche de comptabilisation le PAC utilise pour comptabiliser les immobilisations ?
Veuillez cocher la réponse dans l'une des cases ci-dessous.

Approche à l'actif unique

Approche par composant

Les deux approches

- 6- Quel(s) sont les systèmes d'amortissement pratiqués au PAC ? Veuillez cocher la réponse dans l'une des cases ci-dessous.

Linéaire

Dégressif

Dérogatoire

- 7- Comment sont évaluées les immobilisations acquises par le PAC ?
- 8- Comment sont évaluées les immobilisations acquises gratuitement ou par dons ?
- 9- Comment sont évaluées les immobilisations acquises par subvention ?
- 10- Comment les immobilisations sont elles réévaluées ?

C

11- Les immobilisations du PAC font elles objet d'entretien, de maintenance ? Si oui comment ?

12- Veuillez nous aider à remplir le tableau ci-dessous concernant la fourchette de base d'amortissement pratiqué

Désignation	Taux %	Durée (année)
Matériels Informatiques <ul style="list-style-type: none"> • Ordinateur de bureau • Ordinateur portable • Imprimantes Logiciels informatique		
Matériels Téléphoniques		
Matériels Audiovisuels		
Matériels Electro ménagers		
Matériels Electriques		
Matériels de transports		

13- Veuillez nous aider à remplir le tableau ci-dessous concernant les montants bruts des immobilisations sur les trois dernières années

Postes Matériels	Montants bruts		
	Début 2013	acquisitions	Fin 2013
Informatiques			
Mobiliers de bureau			
Téléphoniques			
Audiovisuels			
Electro ménagers			
Electriques			
Transports			

D

GUIDE D'ENTRETIEN

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation dont le thème « Analyse de l'efficacité de la gestion des immobilisations au PAC. » nous vous prions de bien de vouloir répondre aux questions suivantes.

- 1- L'inventaire physique des biens s'effectue à la fin de chaque exercice comptable ?
- 2- Quels sont les travaux d'inventaire permanent au PAC ?
- 3- Comment se font la cession des immobilisations corporelles au PAC ?
- 4- Comment sont gérées les immobilisations qui ne sont plus destinées à l'utilisation ?

E

TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT.....	i
DEDICACES.....	ii
REMERCIEMENTS.....	iv
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	v
LISTE DES TABLEAUX.....	vi
SOMMAIRE.....	vii
INTRODUCTION.....	9
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE.....	11
Section 1 : Présentation du Port Autonome de Cotonou.....	12
Paragraphe 1 : Historique, Situation géographique, Nature juridique et Mission du Port Autonome de Cotonou.....	12
I- Historique du PAC.....	12
II- Situation géographique du PAC.....	13
III- Nature juridique du PAC.....	13
IV- Mission du PAC.....	13
Paragraphe 2 : Activités, moyens et organisations générale du PAC.....	14
I- Activité du PAC.....	14
II- Les ressources du PAC.....	15
1- Les ressources humaines.....	15
2- Les ressources matérielles.....	15
3- Les ressources financières.....	16
III- Organisation du PAC.....	17
1- Le Conseil d'Administration (CA)	17
2- La Direction Générale (DG)	17
3- La Direction des Ressources Humaines (DRH)	17
4- La Direction Financière et Comptable (DFC)	17
5- La Direction des Opérations Maritimes et de la Sécurité (DOMS)	18
6- La Direction Technique (DT)	18
7- La Direction de l'Exploitation Portuaire (DEP)	18
8- La Direction des Systèmes d'Informations (DSI)	19
9- La Direction des Affaires Juridiques et du Contentieux (DAJC)	19
10- La Direction de la Prospective, de la Stratégie et du Développement (DPSD)	19
11- La Direction Commerciale et du Marketing (DCM)	19
12- La Direction du Contrôle Général (DCG)	20
A- Service de Contrôle Interne (SCI)	20
B- Service de l'Audit Interne (SAI)	21
C- Service du Budget (SB)	21
D- Service de la Comptabilité Analytique (SCA)	21
E- Service du Contrôle de la Facturation et de Sauvegarde du Patrimoine (SCRSP)	21
Section 2 : Déroulement du stage.....	23

Paragraphe 1 : Travaux effectués et expériences acquises.....	23
I- Travaux effectués.....	23
II- Expériences acquises.....	23
Paragraphe 2 : Inventaire des forces et faiblesses et difficultés rencontrées.....	23
I- Inventaire des forces et faiblesses.....	23
II- Difficultés rencontrées.....	24
1- Les contraintes liées au fonctionnement du PAC.....	24
2- Les difficultés liées à la collecte des informations.....	24
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE.....	25
Section 1 : Problématique, Objectifs et Intérêts de l'étude.....	26
Paragraphe 1 : Problématique et Objectifs.....	26
A- Problématique	26
B- Objectifs de l'étude.....	27
Paragraphe 2 : Intérêts de l'étude.....	27
Paragraphe 3 : Revue de littérature.....	27
1- Définition des immobilisations.....	27
2- Comptabilisation des immobilisations.....	29
3- Les dotations d'amortissements.....	31
4- Contrôle et suivie des immobilisations.....	32
5- Evaluation des immobilisations.....	33
Section 2 : Méthodologie de recherche.....	40
Paragraphe 1 : Techniques et outils de collecte des données.....	40
1- La méthode de l'observation.....	40
2- La recherche documentaire.....	40
3- Enquête par questionnaire.....	40
4- Entretien semi-directif.....	40
5- Echantillon	41
Paragraphe 2 : Techniques et outils de traitement, d'analyse des données recueillis, difficultés et limites de l'étude.....	41
1- Traitement des données.....	41
2- Difficultés rencontrées.....	41
3- Limite de l'étude.....	41
CHAPITRE 3 : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS.....	42
Section 1 : Gestion des immobilisations.....	43
Paragraphe 1 : Entrée des immobilisations.....	43
I- Les différents types d'immobilisations corporelles du PAC.....	43
II- Evaluation et comptabilisation des immobilisations corporelles.....	43
1- Procédures de comptabilisation des biens.....	44
2- Seuil d'entrée des immobilisations corporelles dans le patrimoine.....	44
3- Evaluation à l'entrée des immobilisations corporelles.....	45
4- Comptabilisation des dépréciations.....	46

5- Comptabilisation des immobilisations à plusieurs composantes	47
Paragraphe 2 : Contrôle et suivie des immobilisations.....	47
I- Codification et inventaires physiques des immobilisations.....	48
1- Codification des immobilisations.....	48
2- Inventaires physiques des immobilisations.....	49
II- Maintenance, entretien et protection des immobilisations.....	50
1- Maintenance des immobilisations	50
2- Protection des immobilisations.....	51
3- Entretien des immobilisations.....	51
III- Réévaluation des immobilisations.....	52
Paragraphe 3 : Sortie des immobilisations corporelles.....	52
I- Cession des immobilisations corporelles.....	52
II- Mise au rebut des immobilisations.....	53
Section 2 : Analyse des résultats et suggestions.....	54
Paragraphe 1 : Analyse des résultats.....	54
1- Acquisition des immobilisations.....	54
2- Comptabilisation des immobilisations.....	54
3- Evaluation des immobilisations.....	54
4- Contrôle et suivie des immobilisations.....	55
Paragraphe 2 : Suggestions ou recommandations	56
CONCLUSION.....	60
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	62
ANNEXES.....	66