



REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE (MESRS)



UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI(UAC)

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION
(FASEG)

MEMOIRE PRESENTE EN VUE DE L'OBTENTION DES CREDITS
ASSOCIES AU DIPLOME DE LICENCE PROFESSIONNELLE EN
SCIENCES DE GESTION

Option : Sciences de Gestion

SPECIALITE: COMPTABILITE AUDIT ET CONTROLE DE
GESTION(CACG)

THEME :

**PROCEDURE DE TRAITEMENT COMPTABLE
DES CHEQUES A L'ENCAISSEMENT DU
TRESOR PUBLIC AU BENIN**

Réalisé et présenté par :

AKILEKA Epiphane O. & AVOCE Oryl D. J. N.

Sous la direction de :

Maître de stage :

Mr Pacôme SEVOH

Chef division des études
synthèses

et statistiques au trésor public

Maître de mémoire :

Dr Liamidi YESSOUFOU

Enseignant à la FASEG

Année Académique : 2015-2016

AVERTISSEMENT

LA FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION (FASEG) DE L'UAC N'ENTEND DONNER AUCUNE APPROBATION NI IMPROBATION AUX OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE. CES OPINIONS DOIVENT ÊTRE CONSIDEREES COMME PROPRES A LEURS AUTEURS.

DÉDICACE

Je dédie ce travail:

- A mes parents AKILEKAN Félix et Marguerite BANKOLE.
- A mes frère AMOUR ET MARTIN.

AKILEKAN Epiphane

DÉDICACE

Je dédie ce travail:

- A mon défunt père **Félicien AVOCE**.
- A ma mère Geneviève **KIKI**.
- A mes frères : **Maurice, Boris et Ulrich**.

Oryl .D.J.N AVOCE

REMERCIEMENTS

Nos sincères remerciements :

- au Doyen de la FASEG, le Professeur IGUE Charlemagne ;
- à notre maître de mémoire **Docteur Liamidi A. YESSOUFOU** Enseignant à la FASEG. Nous vous adressons nos sincères gratitude. Malgré vos multiples occupations, vous avez accepté de diriger notre mémoire. Rassurez-vous de notre reconnaissance et de notre profond respect;
- à tout le corps professoral et administratif de la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) pour la qualité de la formation reçue ;
- à Mr SEVOH Pacôme, pour nous avoir orienté et soutenu dans ce travail. Infiniment merci pour tout ;
- à tous les membres de la Direction Générale de Trésor et de la comptabilité publique, en particulier aux agents de la Direction des Finances et du Patrimoine ;
- aux honorables membres du Jury, qui ont accepté d'apprécier et d'apporter leurs critiques à l'amélioration de ce travail ;
- à tous ceux qui ont contribué d'une manière ou d'une autre à la réalisation de ce document ;
- à tous nos amis et camarades de la FASEG/UAC, en souvenir des joies et des instants de déboire qu'ensemble nous avons partagés.
- à mes oncles et tantes, que ce travail soit le gage de mes profondes gratitude et parfaites reconnaissances pour tous vos soutiens et sages conseils. J'avoue que je vous suis grandement redevable.

SIGLES ET ABBREVIATIONS

BCEAO	: Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
DAM	: Direction de l'Administration du Ministère
DAMF	: Direction des Affaires Monétaires et Financières
DC	: Division de la Comptabilité
DCFP	: Direction du Centre de Formation Professionnel du Trésor
DERC	: Direction des Etudes et de la Règlementation Comptable
DGR	: Direction de la Gestion des Ressources
DGTCP	: Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique
DIGEC	: Division de la Gestion des Comptes
DRPC	: Division des Relations Publiques et du Contentieux
IGS	: Inspection Générale des Services
MEF	: Ministère de l'Economie et des Finances
RIB	: Relevé d'Identité Bancaire
RP	: Recettes Perceptions
SE	Service Epargne
ST	: Service Trésorerie
UEMOA	: Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
TP	: Trésor Public

LISTE DES GRAPHIQUES

Figure 1	: Fréquentation des usagers au service de la trésorerie.....	35
Figure 2	: Service demandé par les usagers.....	36
Figure 3	: Temps de traitement des chèques.....	37
Figure 4	: Constat dans la lenteur du processus de traitement des chèques du trésor par les agents du ST.....	38
Figure 5	: Cause de la lenteur dans le processus de traitement des chèques..	39
Figure 6	: Type de chèques utilisés au trésor.....	40
Figure 7	: Cause de l'utilisation des chèques classiques.....	41

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1	: Présentation des données d'enquête relative à la fréquentation des usagers au service de la trésorerie.....	g
Tableau 2	Présentation des données d'enquête relative au service demandé : par les usagers.....	g
Tableau 3	Présentation des données d'enquête relative aux constats faits : par les usagers sur le temps de traitement des chèques.....	g
Tableau 4	: Présentation des données d'enquête relative aux constats dans la lenteur de processus de traitement des chèques par les agents du service trésorerie.....	h
Tableau 5	: Présentation des données d'enquête relative à la cause de la lenteur dans le processus de traitement des chèques.....	h
Tableau 6	: Présentation des enquêtes relatives aux types des chèques utilisés au trésor.....	i
Tableau 7	Présentation des données d'enquête relative aux constats faits : par les usagers sur le temps de traitement des chèques.....	i

RESUME

Le présent mémoire est le fruit d'une recherche diagnostique que nous avons effectué au cours de notre stage à la DGTCP. Au nombre des différents problèmes relevés nous nous sommes intéressés à celui relatif à la procédure de traitement des chèques à l'encaissement. Celle-ci est la résultante des deux questions de recherche à savoir : Comment se réalise le traitement comptable des chèques à la Direction Général du Trésor et de la Comptabilité Publique?

Qu'est-ce qui explique le non normalisation des chèques à l'encaissement du Trésor Public au Bénin?, L'objectif général de notre étude est de comprendre la procédure de traitement comptable des chèques à l'encaissement à La Direction Général du Trésor et de la Comptabilité Publique. Pour identifier les facteurs permettant une éventuelle gestion efficace des traitements comptable des chèques et ceux qui constituent un frein à l'atteinte de cette dernière, nous avons formulé deux hypothèses. La vérification des hypothèses émises est faite par des techniques de collecte et d'analyse. Un guide d'entretien a été donc réalisé sur une vingtaine d'agents pouvant nous donner satisfaction par rapport à nos préoccupations, et des analyses ont été faites sur les rapports de gestion du Fonds. Les résultats obtenus ont confirmés les deux hypothèses. Ces résultats ont servi de guide à la proposition d'approche de solution aux limites du traitement des chèques à l'encaissement et des problèmes auxquels la DGTCP est confronté.

Mot clés : Trésor public, chèque classique, chèque normalisé, comptabilité

ABSTRACT

Herein is the result of a diagnostic research that we have done during our internship DGTCP. Among the various issues identified we were interested in that relating to the procedure for processing checks for collection. This is the result of two research questions are: How Realizes the accounting checks at the General Directorate of the Treasury and Public Accounting? What explains the non-standardization of checks for collection of the Public Treasury in Benin?

The overall objective of our study is to understand the accounting procedure checks for collection at the General Directorate of the Treasury and Public Accounting. To identify factors that any effective management of accounting treatments checks and those who are an obstacle to the achievement of that, we made two assumptions. The verification of the hypotheses is done by collection and analysis techniques. An interview guide was therefore carried out on a twenty agents can give us satisfaction with our concerns, and analyzes were made on the Fund's management reports. The results have confirmed both hypotheses. These results were used to guide the limits to the solution proposed approach to the processing of checks for collection and the problems DGTCP faces.

Key words: Treasury, classic check, standardized check, accounting

SOMMAIRE

Introduction	1
Chapitre I : Cadre institutionnel de l'étude et déroulement du stage	3
Section1 : Présentation de la DGTCP.....	4
Section 2 : Déroulement de stage	16
Chapitre II : Cadre théorique et méthodologique de l'étude.....	23
Section 1 : Problématique, objectifs et hypothèses de recherche.....	24
Section 2 : Revue de littérature et méthodologie de recherche.....	26
Chapitre III : Analyse empirique de la gestion des chèques du trésor public au Bénin.....	34
Section 1 : Présentation et analyse des résultats	35
Section 2 : Vérification des hypothèses et suggestions	41
Conclusion	45
Références bibliographiques	46
Annexes	a
Tables des matières	j

INTRODUCTION

Dans le cadre de la mise en œuvre de la fonction de « banque de l'Etat », le trésor public béninois a été doté d'attributions nouvelles à travers la création du service Epargne consacré par l'arrêté n°1188 /ME/SGM/DA DU 14 Décembre 1998. En effet, en application du principe de « l'unité de caisse », les régies des ministères, des projets et des institutions de la république et les comptables publics en général sont tenus de déposer les ressources publiques dont ils disposent dans les caisses du trésor public, que ces ressources proviennent du budget national, des partenaires au développement ou qu'elles soient hors budget. Pour cela, les régies publiques et les associations peuvent déposer au trésor public leurs avoirs sur des comptes chèques. Elles peuvent disposer de tout ou partie de leurs avoirs en compte par chèque tiré sur cette institution. Les chèques ainsi tirés sur le trésor font l'objet de traitement au service Epargne avant d'être payés soit aux guichets du trésor soit dans les banques secondaires. Par ailleurs, le service de la trésorerie reçoit des directions des impôts et des douanes des versements par chèques tirés sur les banques secondaires de la place pour le compte du budget Général de l'Etat. Ainsi, les transactions financières effectuées par chèques ; par le trésor public pour le compte des autres banques et vice versa font l'objet de compensation à la banque centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest pour tirer le solde de leur compte respectif. C'est pour cette raison que la BCEAO a initié en 1999 un projet de réforme des systèmes de paiement pour favoriser les échanges interbancaires. Aujourd'hui, si la majorité des banques secondaires a respecté les réformes instituées par la BCEAO tant au niveau des instruments de paiement qu'au niveau de la plateforme SICA-UEMOA, force est de constater que le trésor public béninois en tant qu'acteur de la vie économique reste encore à la faine. En égard à tout ce qui précède, nous avons choisi de porter nos réflexions sur les moyens à mettre en œuvre pour une gestion optimale des chèques par le trésor public béninois. A ce titre, notre thème de mémoire se

libellé comme suit : « Procédure des traitements comptables des chèques à l'encaissement du trésor public au Bénin ». Notre étude comprend trois chapitres répartis comme suit : dans la première partie nous traitons du cadre institutionnel de l'étude ; la deuxième partie porte sur le cadre théorique et méthodologique de l'étude ; enfin la troisième partie est consacrée à l'analyse empirique de la gestion des chèques au trésor public en république du Bénin .

CHAPITRE I :

**CADRE INSTITUTIONNEL DE
L'ETUDE ET DEROULEMENT DU
STAGE**

Section 1 : Présentation de la DGTCP

La présentation se fera d'une part à travers son historique et ses attributions et d'autre part à travers son organisation et son fonctionnement.

PARAGRAPHE 1 : Historique et attributions de la DGTCP

A- Historique

La DGTCP est l'une des directions techniques du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF). Elle a connue plusieurs dénominations depuis sa création. D'abord, elle fut dénommée "Trésor National du Dahomey (TND) " par la loi **n°61-35 du 14 août 1961** qui l'a créée".

Elle est ensuite devenue "Direction du Trésor et de la Comptabilité Publique (DTCP) " par le décret **n°69-47/PR/MFE du 17 février 1969** portant organisation des services du Trésor de la République du Dahomey, ayant à sa tête un Directeur appelé Trésorier Payeur Général (TPG), comptable supérieur unique de l'Etat.

Aujourd'hui, devenue "Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP) " conformément à l'**arrêté n°1188/MF/DC/SGM/DA du 14 décembre 1998** portant attributions, organisation et fonctionnement de la DGTCP. Le Trésor Public Béninois a connu d'importants changements au niveau de ses attributions :

- le recouvrement des recettes douanières a été transféré dès 1970 à la Direction Générale des Douanes et des Droits Indirects (DGDDI) ;
- le recouvrement des impôts a été transféré aussi dès 1989 à la Direction Générale des Impôts et des Domaines (DGID) ;
- du traitement manuel des dossiers à l'origine, on est passé à l'informatisation progressive des services du Trésor. Les systèmes utilisés pour les traitements sont : ASTER, SIGFIP, SICOPE, MATKOSS, SDL7 devenus SOUNKWE, FLEURETTE....

Il faut enfin remarquer que les différentes réformes que le Trésor Public Béninois a connues n'ont pas pour autant modifier sa fonction première en ce qui concerne la centralisation des opérations financières de l'Etat.

B- Attributions

La DGTCP, conformément à **l'article 67 du décret n°2008-111 du 12 mars 2008** portant attributions, organisation et fonctionnement du MEF, a deux missions essentielles. Il s'agit de la mission « **Trésor banque** » et de la mission « **Comptabilité Publique** »

1- Mission « Trésor Banque »

Au titre de cette mission, la DGTCP est chargée de :

- gérer la trésorerie de l'Etat et procéder aux arbitrages nécessaires ;
- proposer et mettre en œuvre la politique financière de l'Etat ;
- réaliser l'équilibre des ressources et des charges publiques dans l'espace et dans le temps ;
- gérer la dette publique interne ;
- émettre et négocier les effets publics ;
- gérer le portefeuille de titres de l'Etat ;
- exécuter en collaboration avec la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) la politique monétaire de l'Etat.

2- Mission « Comptabilité Publique »

Au titre de cette mission, la DGTCP a en charge :

- d'animer ses services extérieurs dont la fonction essentielle est l'exécution des opérations budgétaires de l'Etat et des collectivités locales ;
- d'initier ou d'étudier tous les dossiers relatifs à la réglementation, à l'organisation et au fonctionnement de tous les services comptables de l'Etat et des collectivités locales ;
- d'élaborer le compte général de l'administration centrale ;

- de centraliser les comptes de tous les comptables publics ;
- d'assurer la reddition du compte de gestion de l'Etat ;
- de mettre en état d'examen les comptes des comptables du Trésor et d'en assurer la transmission à la chambre des comptes de la cour suprême.

PARAGRAPHE 2 : Organisation et fonctionnement de la DGTCP

A- Organisation de la DGTCP

Conformément aux dispositions de l'article 68 du décret n°2008-111 du 12 mars 2008 portant attributions, organisation et fonctionnement du MEF, la DGTCP est organisée suivant une structure comprenant des services organisationnels et des services extérieurs (confère organigramme à l'annexe1).

1- Services organisationnels

Il s'agit des services centraux et des directions techniques :

❖ Services centraux

La DGTCP dispose de deux services centraux qui sont :

•l'Inspection Générale des Services (IGS)

Elle est chargée, sous l'autorité du Directeur Général, d'exercer un contrôle général de l'exacte application des règles de la comptabilité publique, des lois et règlements en vigueur relatifs aux opérations financières de l'Etat et à celle des organismes publics ;

•la Direction du Centre de Formation Professionnelle du Trésor (DCFPT)

Elle est chargée, en liaison avec la Direction des Ressources Humaines (DRH) du MEF, d'assurer la formation professionnelle, le perfectionnement et le recyclage des agents de la DGTCP. La DCFPT a à sa tête un fonctionnaire du corps des administrateurs du Trésor, nommé(e) par le ministre de l'Economie et des Finances sur proposition de la DGTCP.

❖ Directions techniques

Elles sont divisées en services ou en bureaux. Les services ou les bureaux sont à leur tour subdivisés respectivement en divisions et en sections. Il s'agit de :

• **La Direction des Affaires Monétaires et Financières (DAMF)**

Elle s'occupe de :

- ✓ la gestion de la trésorerie de l'Etat ;
- ✓ l'analyse et les synthèses financières de la Direction Générale des Affaires Economiques (DGAE) actuelle Direction Générale de l'Economie (DGE) ;
- ✓ la recherche de financements publics ;
- ✓ l'émission et la négociation des effets publics ;
- ✓ la prise et la gestion des participants ;
- ✓ le suivi des problèmes liés à la balance des paiements ;
- ✓ les relations avec les banques ;
- ✓ le suivi de l'amortissement de la dette publique ;
- ✓ l'étude des agrégats macroéconomiques, en liaison avec la Direction de la Prévision (DP) ;
- ✓ le suivi des entreprises du secteur public et parapublic ;
- ✓ la détermination et le suivi de la politique de change.

Pour assurer ces différentes missions, la DAMF est subdivisée en quatre Bureaux à savoir :

- Le Bureau de la Trésorerie et des Affaires Budgétaires (BTAB) ;
- Le Bureau de la Dette et du Financement (BDF) ;
- Le Bureau de la Monnaie et du Crédit (BMC) ;
- Le Bureau des Relations Financières Internationales (BRFI).

• **La Direction des Etudes et de la Réglementation Comptable (DERC)**

Elle a pour mission :

✓ de participer à diverses missions d'études, de recherche en matière de finances publiques ;

✓ d'étudier toutes les questions relatives à l'organisation et au fonctionnement des services ;

✓ d'élaborer tout projet de textes réglementant les services centraux et les services extérieurs ainsi que de leur mise à jour permanente ;

✓ d'élaborer tout projet de textes se rapportant à la comptabilité publique ;

✓ d'analyser les documents économiques et financiers ;

✓ d'assister à l'organisation et à la modernisation des méthodes de travail.

Elle comporte trois Bureaux à savoir :

○ le Bureau de l'Organisation et de la Réglementation en matière de Dépenses et de Recettes (BORDR) ;

○ le Bureau de la Réglementation et de l'Organisation Comptable (BROC) ;

○ le Bureau de la Modernisation des Méthodes de Travail (BMMT).

● **la Direction de la Centralisation des comptes de l'Etat (DCCE)**

Elle est chargée de :

✓ procéder à l'analyse comptable des résultats ;

✓ confectionner les agrégats des finances publiques ;

✓ centraliser l'ensemble des informations comptables et toute situation statistique de l'Etat et des autres organismes publics et mettre en état d'examen les comptes de gestion de l'Etat et ceux des collectivités territoriales décentralisées.

Elle compte deux Bureaux à savoir :

○ Le Bureau de la Centralisation Comptable (BCC) ;

○ Le Bureau de la Mise en état d'Examen des Comptes (BMEC).

● **la Direction de la Gestion des Ressources (DGR)**

Elle s'occupe, en liaison avec la Direction de l'Administration du MEF de :

✓ l'application du statut général des Agents Permanents de l'Etat (APE) et des statuts du personnel du Trésor ;

✓ la constitution des commissions d'avancement d'échelon et de grade, de promotion et des avantages particuliers du personnel ;

✓ la gestion des carrières du personnel et l'organisation des concours ;

✓ l'administration du matériel de la DGTCP ;

✓ la préparation du budget de la DGTCP et de son exécution.

Elle dispose de trois Bureaux à savoir :

○ le Bureau du Personnel (BP) ;

○ le Bureau du Matériel et des Archives (BMA) ;

○ le Bureau des Moyens Financiers (BMF).

2- Les services extérieurs

Ils sont encore appelés services opérationnels et sont constitués par l'ensemble des unités comptables opérationnelles du Trésor réparties en quatre réseaux :

•La Recette Générale des Finances (RGF)

Conformément aux dispositions de l'article 70 du décret n°2008-111 du 12 mars 2008 portant attributions, organisation et fonctionnement du MEF, la RGF est devenue une direction technique de la DGTCP. Elle est l'unité comptable au niveau national et est dirigée par le Receveur Général des Finances qui, est le comptable principal de l'État. Il est nommé par décret pris en conseil des ministres sur proposition du ministre chargé des finances. Le RGF est également le comptable supérieur de tous les comptables du réseau du Trésor et peut être assisté par un ou plusieurs fondé(s) du pouvoir.

Le receveur Général des Finances est chargé de plusieurs tâches, dont notamment :

- l'exécution des opérations budgétaires de l'État dont la liquidation et le paiement sans ordonnancement préalable des soldes et accessoires courants des Agents Permanents de l'État (APE) ;

- l'exécution des opérations non budgétaires en opérations de trésorerie ;

- la tenue de la comptabilité de l'État ;

- la reddition du compte de gestion de l'État ;

- la coordination du réseau du Trésor ;

- la mise en état d'examen des comptes de gestion des collectivités locales et de leur transmission à la DCCE ;

- la centralisation et l'intégration dans sa comptabilité des opérations réalisées par la DGIG et la DGDDI.

L'organisation de la RGF repose principalement sur sept services à savoir :

➤ **Le Service de la Recette (SR)**

Il est chargé du recouvrement des diverses recettes et de la centralisation de l'ensemble des recettes de l'État.

➤ **Le Service de la Dépense (SD)**

Ce service exécute toutes les dépenses de l'État. A ce titre, il est chargé :

○ du contrôle de la régularité des dépenses de l'État ;

○ de l'application des cessions, des transports et des oppositions ;

○ de l'exécution des dépenses sans ordonnancement ;

○ de la centralisation des opérations de dépense ;

○ des rapprochements avec l'ordonnateur.

➤ **Le Service de la Trésorerie (ST)**

Il assure le suivi des comptes de disponibilité. Ainsi il a plusieurs tâches dont :

○ la tenue du compte courant de la BCEAO ;

○ la tenue du compte courant postal du Trésor ;

○ les opérations par l'intermédiaire de la chambre de compensation ;

- la surveillance des opérations effectuées par la caisse de la RGF ;
- le suivi et la surveillance des mouvements de fonds entre comptables ;
- la centralisation des versements des autres administrations financières (impôts et douanes).

➤ **Le Service de la Comptabilité Publique (SCP)**

Il est chargé de la constatation dans les écritures de la RGF, des opérations effectuées ou centralisées par les différents services de la RGF. Il est en outre chargé de la reddition des Comptes de Gestion de l'État et de sa transmission à la DCCE pour sa mise en état d'examen.

➤ **Le Service de la Solde (SS)**

Ce service est chargé de toutes les opérations de liquidation et de paiement sans ordonnancement préalable des salaires courants des APE et contractuels de l'État et des arriérés ; de la tenue de la comptabilité auxiliaire de la solde ; du contentieux relatif aux paiements, des études et statistiques diverses en liaison avec la Direction Générale du Budget (DGB).

➤ **Le Service des Collectivités Locales (SCL)**

Ce service exécute de nombreuses tâches dont :

- le suivi de l'exécution des budgets généraux ;
- l'assistance à la DCCE dans la mise en état d'examen des comptes de gestion des collectivités territoriales ;
- la rédaction des notes de conjonctures ;
- les analyses financières des comptes des collectivités territoriales ;
- jouer le rôle de conseil auprès des comptables des collectivités territoriales.

➤ **Le Service de l'Épargne (SE)**

Ce service exécute plusieurs tâches dont notamment :

- les opérations de collecte de l'épargne et de gestion des valeurs pour le compte des correspondants du Trésor ;

- la tenue des comptes de dépôts de fonds au Trésor ;
- la tenue des comptes de dépôts des obligations et des actions ;
- les opérations pour le compte de la caisse de dépôts et consignation.

● **Les Recettes des Finances Spécialisées**

Il s'agit de :

➤ **La Recette des Finances de la Dette (RFD)**

Elle est une unité comptable spécialisée chargée :

- d'assurer le service de la dette publique ;
- d'exécuter les dépenses relatives aux projets financés sur ressources extérieures ;
- d'élaborer le compte de gestion de la Caisse Autonome d'Amortissement (CAA).

➤ **La Recette des Finances des Postes Diplomatiques et Consulats Généraux (RFPDCG)**

Elle est aussi une unité comptable spécialisée et permet de :

- centraliser en vue de leur insertion dans la comptabilité de l'État toutes les opérations financières des postes diplomatiques et consulats généraux ;
- d'apurer la comptabilité des postes diplomatiques et des consulats généraux et suggérer des propositions d'instructions comptables spécifiques.

● **Les Recettes des Finances (RF)**

Ce sont des unités comptables à l'échelon départemental et sont au nombre de six(6). Elles sont dirigées par des receveurs des finances qui sont des comptables secondaires de l'État réalisant pour le compte du comptable principal des opérations se rapportant au budget général de l'État et centralisent les opérations comptables de l'État constatées dans les Recettes Perceptions de son arrondissement financier pour le compte du RGF. Il est le comptable de la (ou des) collectivités locales dont il assure la gestion financière et comptable.

•Les Recettes Perceptions (RP)

Elles sont les unités comptables de bases et sont au nombre de soixante-neuf (69). Elles sont chacune dirigées par le receveur percepteur qui, est le comptable principal de la (ou des) collectivités dont il a la charge. Il rend compte de sa gestion financière et comptable au juge des comptes. Il est également chargé d'informer, de conseiller l'ordonnateur du budget qu'il a en charge : c'est un comptable non centralisateur des opérations comptables de l'État.

B- Fonctionnement de la DGTCP

Le fonctionnement de la DGTCP s'apprécie à travers deux types de fonctions qu'il assure : les fonctions traditionnelles et les fonctions modernes.

1- Les Fonctions Traditionnelles

La DGTCP était chargée à l'origine du recouvrement des recettes, du paiement des dépenses (rôle de caissier de l'Etat) et de la gestion des comptes de résultats (rôle de comptable de l'Etat).

✓ Rôle de caissier de l'État

A travers son rôle de caissier de l'État, la DGTCP détient les deniers publics, effectue les opérations d'exécution de la loi des finances ainsi que celles des budgets des collectivités locales dont la réalisation est assurée par les comptables publics aussi en recettes qu'en dépenses. Ces différentes opérations concernent les charges permanentes de l'État et à ce titre la DGTCP s'emploie à exécuter l'ensemble des recettes et des dépenses.

✓ Rôle de comptable de l'État

La DGTCP est responsable de la réglementation de la comptabilité publique, de l'exécution comptable des opérations budgétaires, des opérations de trésorerie pour le compte de l'État, des collectivités locales et des organismes publics.

Elle est en outre chargée de la centralisation des comptes de tous les comptaibles publics, de l'élaboration du compte général de l'administration centrale des finances et transmet sa gestion à la Chambre des Comptes de la Cour Suprême.

2- Fonctions modernes

La mise en œuvre de la fonction bancaire s'apprécie sur deux rôles essentiels : le rôle monétaire et le rôle d'intermédiaire financier.

✓ Rôle monétaire

Le Trésor public suscite l'émission de la monnaie centrale par les titres représentatifs de sa dette publique à court terme acquise par les banques et renforcée par celles-ci sur le marché monétaire.

Dans le cadre de leur activité, les banques constituent leur portefeuille d'effets publics en consentant un crédit à court ou à moyen terme à l'État.

Par ailleurs, les bons du Trésor en compte courant acquis par les banques sont financés sur les ressources purement monétaires. Lorsque les banques sont astreintes à des normes de croissance de la masse monétaire, leur achat de ses bons est généralement le moyen le plus efficace pour le faire. Dans ce cas le Trésor Public est à l'origine de l'émission de la monnaie.

Enfin, il faut signaler que la participation du Trésor Public dans le processus de la création monétaire est relativement infime.

✓ Rôle d'intermédiaire financier

Le Trésor collecte l'épargne et se présente comme un important investisseur sur le marché financier. **L'arrêté n°1188/MF/SGM/DA du 14 décembre 1998** portant attributions, organisation et fonctionnement de la DGTCP dispose en son article 32 que le Bureau de la Monnaie et du Crédit (BMC) de la DAMF est chargée du suivi des banques primaires et des

établissements financiers. Il assure en rapport avec la BCEAO le respect de la réglementation bancaire.

Le Trésor Public assure donc la tutelle des activités de banque et des bourses en contrôlant le marché des capitaux et définissant la politique de crédit.

Toutefois il n'est pas soumis aux mêmes règles que les banques primaires.

Enfin, le Trésor Public est la personnification financière de l'État. Par conséquent il est l'origine des décisions réglementant le système bancaire.

Section 2 : Déroulement du stage

Au cours de notre stage, nous avons eu à parcourir trois services de la DGTCP :

- Le Service de la comptabilité Publique ;
- Le Service de la trésorerie ;
- Le Service de la dépense.

PARAGRAPHE 1 : Présentation des Services parcourus et travaux effectués

A- Présentation des Services parcourus

1- Service de la Comptabilité Publique

Ce service est l'un des sept services de la recette Générale des Finances (RGF). Il s'occupe de l'enregistrement des comptes de dépenses et de recettes en vue de l'établissement du compte de gestion en fin d'exercice. Ce service comprend deux divisions :

•Division des Etudes Synthèses et Statistiques (DESS)

La division Etude Synthèse et statistique s'occupe de l'étude des dossiers et de la synthèse de toutes les opérations.

•Division comptabilité

Cette Division s'occupe:

- du dépouillement et la ventilation vers les autres services de la RGF les
- des comptabilités provenant des postes comptables ;
- de la tenue la comptabilité auxiliaire du service ;
- du transfert des subventions de l'Etat ;
- de l'émission des ordres de paiement ;
- de la production de diverses situations.
- ensuite ; procède à l'apurement de toutes les pièces venant des Recettes des finances, vérifier les pièces envoyées puis les montants figurant sur les

balances accompagnés de toutes les pièces. Les pièces sont envoyées par décades c'est-à dire par dizaines de jours. Classer les pièces par services, les traites puis les envoie dans les services concernés. En plus de ces services il y a les balances, les fiches d'écritures et les feuillets qui sont classés, traités et envoyés aux archive.

2- Le Service de la trésorerie

Ce service aussi fait partir des sept services de la RGF. Il comprend aussi deux divisions

-Division de la Centralisation Comptable

La division de la Centralisation Comptable est l'une des divisions du service de la trésorerie .Il reçoit les pièces des dépenses (Salaires, les bons de caisses, les chèques à l'encaissement). Ces pièces sont classées par décade et proviennent de tous les départements. Le traitement de ces décades s'articule autour de trois étapes à savoir : le dépouillement, la sommation par chapitre et les montages des écritures.

- Division des Opérations Financières (DOF)

Cette division est la dernière étape de toutes les dépenses de l'Etat. Elle est chargée de :

- virement interne et bon de caisse ;
- virement bancaire ;
- approvisionnement des caisses des RP ; RF ; RGF ;
- ordre de transferts
- traitement des chèques des banques primaires.

3- Le Service de la dépense

Le Service de la Dépense est l'un des sept (7) Services Centraux qui composent la Recette Générale des Finances (RGF) de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (DGTCP). La mise en application du décret n° 2000-601 du 29 Novembre 2000 portant réforme des procédures

d'exécution du Budget Général de l'Etat et l'informatisation des procédures du traitement des titres de paiement des dépenses publiques ont conduit à la mise en œuvre d'une nouvelle organisation du service de la dépense. Ainsi, il est composé de trois (03) divisions à savoir :

- la division du Visa ;

Les titres de paiement émis par les Ordonnateurs Délégués sont reçus à la division du visa pour leur acceptation et leur prise en charge avant leur transmission à la division du règlement. Ainsi, pour accomplir sa mission, la Division du visa est subdivisée en trois sections à savoir :

- la Section Réception et Accueil des titres de paiement ;
- la Section Vérification ;
- et la Section Gestion des Oppositions.

- division du Règlement ;

La division de Règlement assure entre autres la mise en règlement des titres émis par les ordonnateurs délégués et qui ont transités par la division du Visa. Pour atteindre ses objectifs, elle est organisée en trois (03) sections au sein desquelles l'exécution des tâches se déroule de façon cohérente. Il s'agit de :

- la Section Mise en Règlement ;
- la Section Compte de Gestion ;
- et la Section Comptabilité Auxiliaire des postes comptables.

- la division des Pensions.

La Division des Pensions est la division opérationnelle du Service de la Dépense chargée du contrôle de l'application du code des pensions, de la liquidation des droits à pensions conformément aux dispositions en vigueur. A ce titre, pour accomplir efficacement sa mission, elle est structurée en quatre (04) sections à savoir :

- la Section Secrétariat ;

- la Section Vérification et Oppositions ;
- la Section Virement ;
- et la Section Paiement à vue

B-Les Travaux Effectués

Notre passage dans les services nous a permis d'exécuter un certain nombre de travaux.

1- Service de la Comptabilité Publique

•Division des Etudes Synthèses et Statistiques

- le dépouillement des chèques, des ordres de paiement, quittances et mandats ;

- l'apurement, le dépouillement et la ventilation des comptabilités décadaires ;

•Division comptabilité

- l'enregistrement et la ventilation des décades ;

- la vérification et la validation des crédits de tous les comptes mouvementés au Service Epargne.

2-service de la trésorerie

•Division des Opérations Financières(DOF)

- le dépouillement

Il consiste à regrouper les bordereaux, les chèques ainsi que les bons de caisses dans des chemises. Ensuite l'on classe les fiches de paie par chapitres

- La sommation par chapitre

L'on somme le total de chaque chapitre .Le résultat obtenu doit correspondre à la balance de la chemise qui contient les bordereaux de salaire des agents de l'Etat

3-Service de la dépense

•Division de la pension

-distribution des bulletins de paie des pensionnés non domiciliés à la banque

-insertion des bulletins de paie des pensionnés

-classement par millésime des fiches A et des livrets de pension

-traitement des cas de non présentation

-saisie des certificats de vie

-dépouillement et collationnement des bulletins de paie des pensionnés domiciliés à la banque

-virement et intégration des pensionnés par banque

-mise en règlement des bulletins des pensionnés domiciliés à la banque

-orientation des usagers

C- FORCES ET FAIBLESSES DE LA DGTCP

1- Forces

A ce niveau nous avons pu relever quelques atouts:

- la spécificité du plan comptable de l'Etat à l'usage des comptables ;
- existence d'un extrait de la nomenclature des comptes de l'Etat à l'usage des comptables.

- la subdivision des classes de compte jusqu'au niveau élémentaire possible facilitant l'utilisation de ces comptes et une bonne lisibilité des opérations ;

- l'arrêté des opérations des RP et RF tous les dix (10) jours ;

- les livres journaux des receveurs des finances sont informatisés grâce à ASTER ;

- l'arrêté quotidien des écritures des services centraux de la RGF ;

- l'introduction du logiciel ASTER dans le système informatique du trésor permet aujourd'hui l'enregistrement des opérations au fur et à mesure de leur réalisation. Cela permet également la production de situations comptable et extra comptable fiable et la réduction des comptes de l'Etat peut se faire aisément ;

- avec le logiciel SIGFIP, les APE arrivent à vite délivrer les bulletins de paiement de pension et d'autres matériels informatique pour leurs émissions, malgré l'organisation rationnelle du travail au niveau de la division comptabilité: qui résulte du fait de la bonne répartition des tâches entre les agents ;

- le respect du temps de traitement des comptabilités accompagné de la détermination des agents de la DC.

- suivi rigoureux de la procédure de paiement des dépenses publiques;

- manifestation de l'autorité administrative.

2- FAIBLESSES

A ce niveau nous avons pu relever quelques faiblesses

- maîtrise insuffisante des procédures de comptabilisation des opérations ; il est vrai que la DGTCP fait aujourd'hui un grand effort dans le recyclage et la formation des agents. Mais cet effort nous semble insuffisant dans la mesure où bon nombre des agents ne maîtrisent pas la comptabilité de l'état et d'autres disciplines inhérentes à une meilleure exécution des tâches ;

- le constat le plus évident est le manque de personnel et d'infrastructures dans la plupart des services. La conséquence directe de cette carence est le délai relativement long d'exécution des tâches puisqu'elles reposent sur une minorité d'agent. Ce problème semble atteindre un seuil alarmant au niveau du trésor malgré l'effort de recrutement fait par le gouvernement ces dernières années ;

- manque de motivation d'actions régulières de renforcement des capacités des agents chargés de la tenue de la comptabilité ;

- défaillance du logiciel ASTER ;

- le manque de qualification requise de certains agents ;

- impossibilité de rectifier les écritures comptables clôturées dans le logiciel ASTER ;

- persistance d'un léger retard dans le traitement et la transmission des comptabilités décadaires ;
- le non informatisation de la comptabilité des Recettes Perceptions
- suivi non rigoureux des comptes d'imputation provisoires de recettes et de dépenses chez RP et RF ;
- les anomalies constatées dans les soldes des comptes de mouvements de fonds (du mauvais regroupement des pièces par compte de transfert, et des irrégularités de formes) ;
- la difficile consolidation des comptes par le RGF
- l'insuffisance de moyens logistiques et financiers en vue de perfectionner nos analyses et d'étoffer le présent mémoire ;
- le manque de documentation à la bibliothèque du Trésor Public.

Néanmoins, la collaboration et l'aide de certains responsables nous ont été d'une grande importance.

CHAPITRE II

CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

Ce chapitre est subdivisé en deux sections. Dans la première section nous avons la problématique, les objectifs, Hypothèse ; alors que la seconde section présente la revue de littérature et la Méthodologie de recherche

Section1 : Problématique, Objectifs et Hypothèses de recherche

Cette section est consacrée à la problématique liée au thème étudié, aux objectifs et aux hypothèses de travail émises

Paragraphe 1 : Problématique de recherche

A l'instar de toute structure normalement constituée, l'Etat est doté d'une personnalité financière qui lui assure une parfaite centralisation de ces opérations financières. Cette personnification de l'Etat dans notre pays à travers la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité publique(DGTCP).Créé au lendemain des indépendances, le trésor public occupe une place très importante dans l'organisation économique de notre pays. Selon M. M. Jorgensen et Lebegue (1986) « le trésor public est un service de l'Etat qui assure le maintien des grands équilibres monétaires et financiers ».Il recouvre les recettes non fiscales, gère la trésorerie de l'Etat et paye les dépenses publiques. Pour ces dépenses publiques, le trésor public verse les fonds débloqués pour la régie financière et les subventions des institutions publiques sur les comptes ouverts dans les autres banques. Cela crée des difficultés de trésorerie à l'Etat dans les périodes de ralentissement économique. Ce qui l'oblige à faire recourt à ces mêmes banques pour son refinancement. Dans le but de régler ces problèmes, l'Etat a créé le service de la trésorerie au trésor public qui procède au suivi des comptes de disponibilité. Pour ce faire, il suit les opérations des dépenses et des recettes des comptes courant du trésor à la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), surveille les opérations exécutées par la caisse du Receveur Général des Finances (RGF) et les mouvements de fonds entre comptables. Il suit également l'opération du compte courant postal du trésor. Il est chargé de la centralisation des versements des autres administrations financière (impôts, douanes,...) et de la tenue de la comptabilité auxiliaire des comptes de disponibilité, des prêts et d'avance. Il comprend cinq divisions, à savoir la Division de la centralisation comptable (DCC), Division des gestions de la valeur mobilière (DGVM), Division des études statistiques (DES), Division des opérations financières (DOF), et la Division de la caisse (DC).

Tout au long de notre passage de stage dans les différentes divisions du service de la trésorerie (ST) du receveur général des finances (RGF) de la direction général du trésor et de la comptabilité publique (DGTCP). Notre passage au

niveau de ce service nous a permis de faire un certain nombre de constats. Cependant le service de la trésorerie dispose d'un certain nombre d'attributions mais il n'exerce qu'une partie de celle-ci. Ce qui explique le non extension de la fonction bancaire du trésor. Au niveau de la division des opérations financières, le système de traitement des chèques prend parfois du temps avant le paiement sur comptes bancaires, ce qui n'est pas le cas dans les autres banques .De tout ce qui précède, il se pose un problème d'amélioration de la procédure du traitement comptable des chèques à l'encaissement du trésor au service de la trésorerie. Il s'agit essentiellement des problèmes de la non normalisation des chèques , la lenteur du mécanisme de traitement des chèques en paiement(le processus de traitement des chèques est assez long , comparativement à celui des banques), l'intégration de la pièce à fournir pour le dépôt des chèques pose d'énormes problèmes entre l'usager et l'argent traiteur, plus le problème de panne observé au niveau de la cellule informatique est répercuté de la compensation du chèque aux moyens de travail du service de la trésorerie. Le problème de la gestion non optimal effectué au service de la trésorerie peut être résolu par les autorités s'ils prennent des décisions allant dans le sens de la résolution de ce problème .Le problème de la non normalisation des chèques du trésor parait plus important car les habitudes liées au traitement des chèques doivent être revues afin de permettre une meilleure satisfaction des usagers. Ces derniers n'ayant pas l'objet de beaucoup de recherche, ils nous amènent à réfléchir sur le thème « **Procédure de traitement comptable des chèques à l'encaissement du trésor public** ». De ce thème découle les questions de recherche suivantes :

- Question principale :
 - La procédure du traitement comptable des chèques à l'encaissement du trésor public est-elle efficace ?
- Question spécifiques :

- Qu'est ce qui est l'origine de la lenteur dans le traitement des chèques du trésor?
- Quel est le mobile qui empêche le processus de normalisation des chèques du trésor d'aller à son terme ?

Nous allons chercher à voir comment proposer des mesures pouvant améliorer la gestion des chèques du trésor public, rechercher une méthode performante de traitement des chèques du trésor public utilisé par le service de la trésorerie.

PARAGRAHE 2 : Objectifs et Hypothèses

2-1- Objectifs et hypothèses

2-1-1- Objectif général

L'objectif général de cette étude est de chercher à déterminer les conditions de mise en œuvre d'une gestion optimale des chèques du trésor au service de trésorerie de la DGTCP.

2.1.2-Objectif spécifiques

De façon spécifique il est question de :

QS1 : Identifier les causes de la lenteur dans le traitement des chèques.

QS2 : Rechercher les conditions de normalisation des chèques du trésor.

2.2- Hypothèse de l'étude

H1 : La lenteur dans le traitement des chèques est due à la lourdeur de la procédure.

H2 : Le mobile qui empêche le processus de normalisation d'aller à son terme est le manque de volonté des autorités.

Section2 : Revue de littérature et Méthodologie de Recherche.

Paragraphe1 : Revue de Littérature

Dans cette revue, nous définirons en premier lieu quelques concepts clés nécessaires à la compréhension de notre sujet. Ensuite, nous ferons un état des

lieux des travaux empiriques traitant totalement ou partiellement de notre sujet de recherche.

1.2.1 Clarification Conceptuelle

❖ Notion de chèque

Selon L. Bernet-Rolland (1999), le chèque est un écrit par lequel une personne dénommée le tireur donne l'ordre à une autre personne dénommée le tiré de payer une certaine somme au titulaire ou à un tiers, appelé le bénéficiaire à concurrence des fonds déposés chez le tiré.

L'article premier de la première rédaction de la loi du 14 JUIN 1865 dans « le chèque et le virement » de H. Cabriolac (1994) donne la définition du chèque comme « l'écrit qui sous forme d'un mandat de paiement, sert au tireur à effectuer le retrait à son profit ou au profit d'un tiers de tout ou partie de fonds portés au crédit de son compte chez le tiré et disponible ».

- **Le tireur** : C'est lui qui établit et signe le chèque.
- **Le tiré** : C'est lui qui détient les fonds et paye, ce que peut être une banque, une société de bourse, une trésorerie payeur général, le caissier général de la caisse des dépôts et consignations, une caisse de crédit municipal, une caisse de crédit agricole, etc...
- **Le bénéficiaire** : C'est lui qui reçoit le paiement. Le chèque peut être stipulé payable à une personne dénommée ou au porteur (si le chèque est non barré). Il peut être également émis en blanc, en ce cas il vaut comme chèque au porteur, le chèque peut être au porteur lui-même.
- **Le chèque certifié**

Le chèque certifié est un chèque ordinaire émis par le titulaire du compte dont la banque atteste l'existence de la provision pendant le délai d'encaissement (8 jours) en apposant la mention « certifié pour la somme », le bénéficiaire est assuré dans ce dernier cas que s'il fait diligence pour remettre le chèque à l'encaissement qui sera payé par la banque. La

certification du chèque par le tiré que pour insuffisance de provision. Signalons que c'est ce chèque qui est émis à l'ordre du trésor public béninois.

- **Caractéristique du chèque normalisé**

Le papier pour l'impression en caractère magnétique du chèque doit être sans bois exempt des articules magnétiques, opaque, suffisamment rigide, apte à l'impression, à l'écriture manuelle, au marquage en caractère magnétique au passage sur les matériels spécifiques (lecteurs et tireur de chèque). Le grammage du papier doit se situer entre 90 et 95 grammage au mètre carré. Le bord inférieur et le bord droit du chèque sont des bords de référence pour les machines de lecture et de tri et doivent pour cette raison se présenter nets de toute aspérité. La disposition du talon et les mentions devant y figurer sont laissées à l'appréciation des instructions. Toutefois, pour respecter les prescriptions relatives à la bande de marquage magnétique, le talon, la souche ou l'onglet ne peuvent être attenants aux chèques par le droit de ce dernier. Le format du chèque est de 80 millimètres en hauteur et 175 millimètres en longueur. Il est admis sur la hauteur une tolérance spéciale supplémentaire pour les formules établies en continu sur machine mécanographique ou détachées d'autres imprimés. Le chèque est composé de deux parties :

- ✓ la partie haute présentant les mentions pré-imprimées et en attente de rédaction.
- ✓ la partie basse réservée à l'impression des caractères magnétiques sur toute la longueur.

1.2.3 Travaux théoriques liés au non normalisation des chèques du trésor.

Lors d'un récent séjour au Niger, une équipe de techniciens de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), venue de Dakar, a expliqué les nouveaux systèmes de paiement et les opportunités offertes aux

usagers , leur cadre juridique ainsi que le plan d'actions pour la promotion de la bancarisation et l'utilisation des moyens de paiement et les opportunités offertes aux usagers , leur cadre juridique ainsi que le plan d'actions pour la promotion de la bancarisation et l'utilisation des moyens de paiement scripturaux .

Le développement économique des pays d'une zone repose beaucoup sur les échanges entre eux, d'une part, et d'autre part entre la zone et le reste du monde. Une des fonctions de paiement ou règlement, de transferts interbancaires, nationaux ou transfrontaliers. L'efficacité de cette composante est fortement dépendante du système de paiement mis en place. Un système de paiement est un ensemble de règles, de procédures, d'instrument et d'infrastructures utilisés pour échanger des valeurs financières entre deux parties qui s'acquittent d'une obligation contractuelle.

La direction des systèmes de paiement de la (BCEAO), la mise en place des nouveaux systèmes de paiement, adoptant l'enregistrement informatique comme base de règlement, exige au préalable la normalisation « complète»

Bernard KONON (2008) quant à lui affirme que la lourdeur du processus de traitement des chèques est due au manque de personnel qualifié et d'équipement adéquats. Il propose alors de :

- ✓ former les techniciens et les informaticiens pour la vérification et approbation
- ✓ Envoyer la maquette à la BCEAO pour vérification et approbation
- ✓ mettre à la disposition des gestionnaires de crédit des chèques normalisés

GAFFAN (2009) suggère pour la non normalisation du chèque de :

-faire une prévision des ressources nécessaires à la normalisation des chèques.

-introduire cette prévision dans les besoins fondamentaux de la DGTCP qui sera pris en compte lors de la préparation du budget.

Paragraphe2 : Méthodologie de recherche.

Nous mettrons d'une part en lumière les outils de mise à la disposition de la méthode d'investigation envisagée et d'autre part la technique de vérification des hypothèses.

2.1-Outil de mise en relief de la méthode d'investigation envisagée

Ils facilitent la mise en relief de la méthode d'investigation envisagée. Pour atteindre nos objectifs nous avons plusieurs étapes à franchir à savoir :

- La détermination des objectifs de la collecte des données.
- La nature de la collecte des données et l'identification des structures ayant rapport à la gestion des chèques du trésor.
- La détermination de l'outil de collecte des données.
- La présentation des techniques de dépouillement des données.
- L'exposé des outils de présentation des données.

2.2- Outil de collecte des données

En vue de permettre une collecte d'information fiables sur les différents problèmes spécifiques identifiés, l'instrument de collecte des données sera donc le guide d'entretien .Le guide d'entretien sera donc composé des questions portant sur :

-la lourdeur dans le processus de traitement des chèques trésor.

- la non normalisation des chèques trésors.

2.3 -Techniques d'échantillonnage

Vu qu'a priori nous ne pouvons avoir une idée précise de la taille de l'échantillon représentatif de la population mère (autorités, cadre et agent des structures concernées), nous procéderons par la méthode de la boule de neige. Ce qui nous permettra de constituer notre échantillon d'étude à partir des personnes ressources avec qui nous aurons des entretiens.

2.4-Technique de dépouillement des données

Les données recueillies par questionnaire auprès de l'échantillon seront traitées de façons manuelles. Par contre, les différentes opinions et réflexions qui se dégageront des réponses données par les personnes et autorités rencontrées, seront récapitulées de façon synthétique par catégorie.

2.5-Source des données collectées

Les données collectées dans le cadre de cette étude sont essentiellement des données primaires elles seront collectés à base d'une enquête à l'endroit des autorités, des cadres et agents des structures ayant rapport avec la gestion des chèques du trésor. Au nombre de ceux – ci nous pouvons citer :

- Le personnel du service de la trésorerie.
- Les cadres du trésor.
- Les agents de la BCEAO.
- Les agents chargés de la compensation des chèques à la DGTCP.
- Les agents des banques primaires chargés de la compensation.

2.6 Techniques de vérifications des hypothèses

Elle vise à déterminer les outils d'analyses des données collectées afin de pouvoir déterminer les causes réelles se trouvant à la base du rôles peu performant du trésor public béninois dans la gestion efficiente des chèques . Le seuil de décision prendra en compte d'une part les données du guide d'entretien adressé aux responsables, et d'autre part, celles de l'enquête.

Ainsi, pour les données du guide d'entretien, nous allons retenir comme cause réelle, les réponses identiques qui recueilleront le taux le plus élevé des avis des responsables rencontrés .S'agissant de l'enquête, nous avons supposé que les données qui auront réunis le taux le plus élevé des avis seront identifiées comme les vraies causes.

2.7 Difficultés et Limites

A- Difficultés

Au cours du déroulement de notre stage nous avons été confrontés à divers problèmes qui ont été pour nous un frein à l'évolution de notre travail. Au nombre de ceux-ci nous pouvons citer :

- Le refus de modification du calendrier de déroulement du stage établi par le centre de formation à l'entame du stage.

- Les difficultés liées à la collecte des informations nécessaires à la rédaction du présent mémoire.

- La rétention de l'information à cause du secret professionnel.

- L'indisponibilité de certains responsables à cause des obligations professionnelles.

- L'insuffisance de moyens logistiques et financiers en vue de perfectionner nos analyses et d'étoffer le présent mémoire.

- Le manque de documentation à la bibliothèque du Trésor Public.

Néanmoins, la collaboration et l'aide de certains responsables nous ont été d'une grande importance.

B-Limites

Afin de permettre aux stagiaires de bien mener leur recherche, il est souhaitable pour la DGTCP de:

- accepter la modification éventuelle du calendrier de déroulement du stage afin de permettre aux chercheurs d'intégrer à temps le service qui a rapport avec leur thème ;

- demander aux agents d'être disponibles pour répondre aux questions des chercheurs et d'éviter de faire trop de rétention d'informations afin de ne pas compromettre les recherches ;

- prendre les dispositions afin de recevoir dans un bon cadre de travail les chercheurs ;

- disposer d'un bureau équipé et consacré aux stagiaires afin de permettre à ces derniers de gérer déjà au sein de l'institution les données collectées (saisies, traitement, multiplication, reliure, etc.).

Une connaissance approfondie de la DGTCP nous a été nécessaire pour mieux axer notre recherche scientifique. Ainsi donc, dans le deuxième chapitre, nous allons aborder le cadre théorique et la méthodologie de l'étude.

CHAPITRE III:

ANALYSE EMPIRIQUE DE LA GESTION DES CHEQUES DU TRESOR PUBLIC BENIN

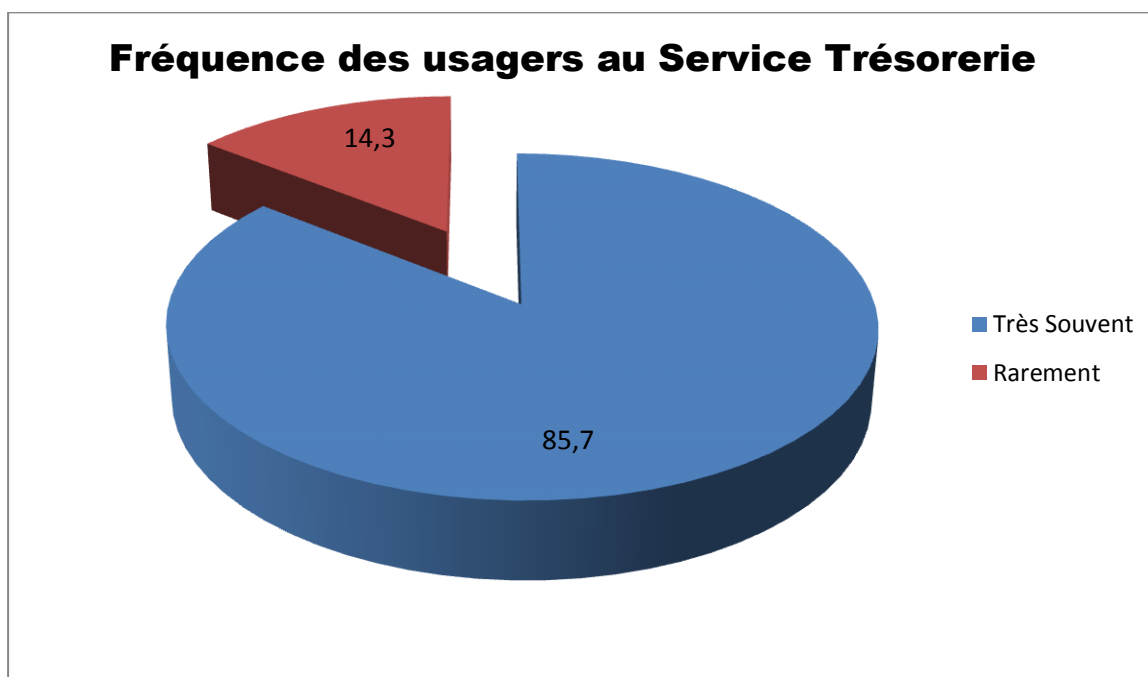
Section1 : Présentation et analyse des résultats

Nous avons mené des enquêtes relatives à nos hypothèses de recherches. Les données ont été collectées grâce à des questionnaires (en annexes) dont le dépouillement nous a permis de concevoir des tableaux et graphes . Les résultats des enquêtes se présentent comme suit :

1.1. Fréquentation des usagers au service trésorerie

La figure ci-dessous donne le taux de fréquentation des usagers au service trésorerie.

Figure1 : Fréquentation des usagers aux services trésorerie



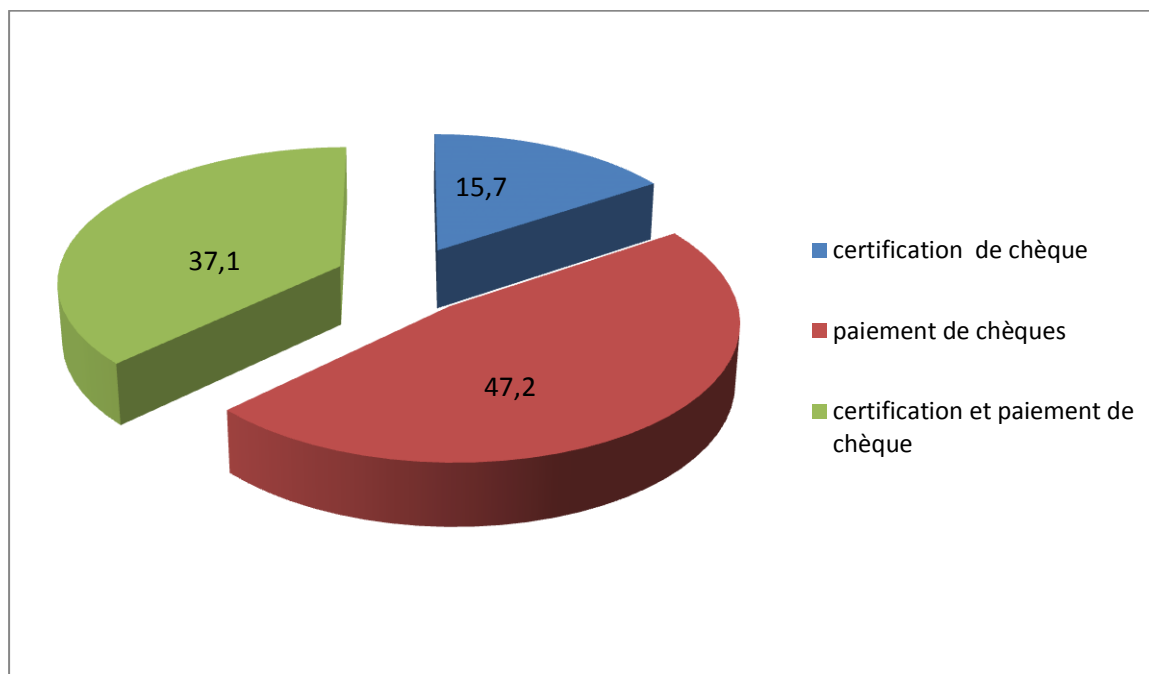
Sources : auteur 2016, à partir des résultats d'enquêtes

D'après le résultat des enquêtes que nous avons menées, il ressort que 85,7% des usagers des services trésorerie font très souvent des opérations dans ce service, contre 14,3%.

1.2 Services demandés par les usagers

Les différents services demandés par les usagers du trésor public sont représentés par le diagramme circulaire suivant :

Figure 2 : Services demandés par les usagers

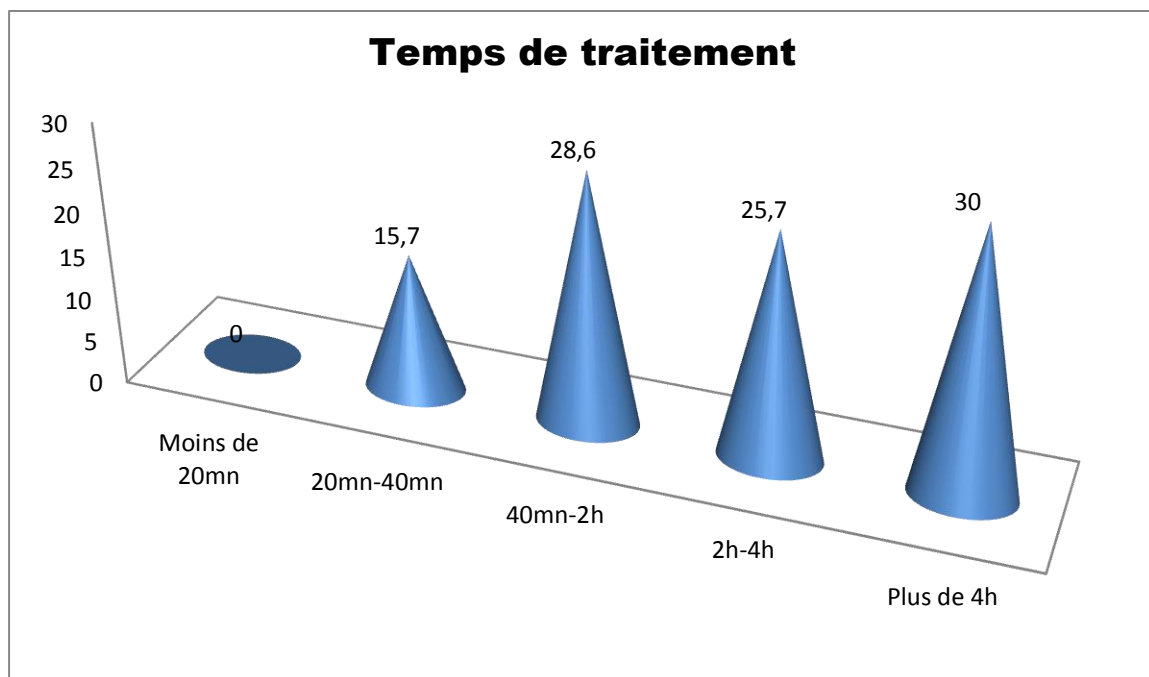


Sources :auteur 2016 ,à partir des résultats d'enquêtes en trois groupe nous permet de faire ressorti que 47 ,20% des usagers demandent le paiement du chèque, 15 ,70% Demandent la certification du chèque et 37,10% Demande les deux services (certification et paiement de chèques). IL convient de rappeler que ces services demandés nécessitent d'abord le traitement des chèques.

1.3 Constat sur la lenteur dans le traitement des chèques

Les différents avis recueillis et traitement du constat sur la lenteur du traitement des chèques se matérialisent comme suit :

Figure 3 : temps de traitement des chèques



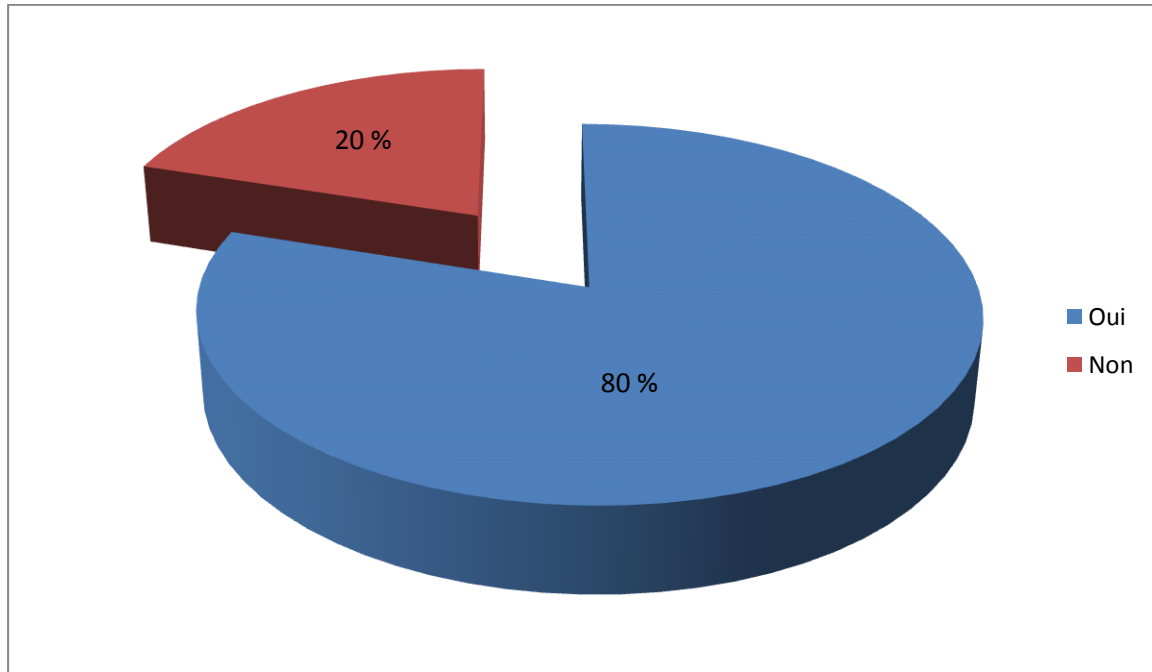
Source : Auteur2016, à partir des résultats d'enquêtes

A travers les résultats des enquêtes sur le temps passé dans le hall du service trésorerie par les usagers après le dépôt d'un chèque au guichet , nous constatons qu'aucun usager ne passe moins de 20 minutes pour se faire servir ;15,70% des usagers passent entre 21 et 40 minutes pour trouver satisfaction ; 28,60% des usagers passent entre 41minutes et 2 heures pour trouver satisfaction , 25,70% des usagers passent entre 2 heures ET 4heures pour trouver satisfaction et enfin 30% des usagers passent plus de 4heures pour trouver satisfaction .

1.4 Constat dans la lenteur du processus de traitement des chèques du trésor par les agents du ST

Le diagramme circulaire suivant traite du constat fait par les agents du service trésorerie sur le processus de traitement des chèques trésor.

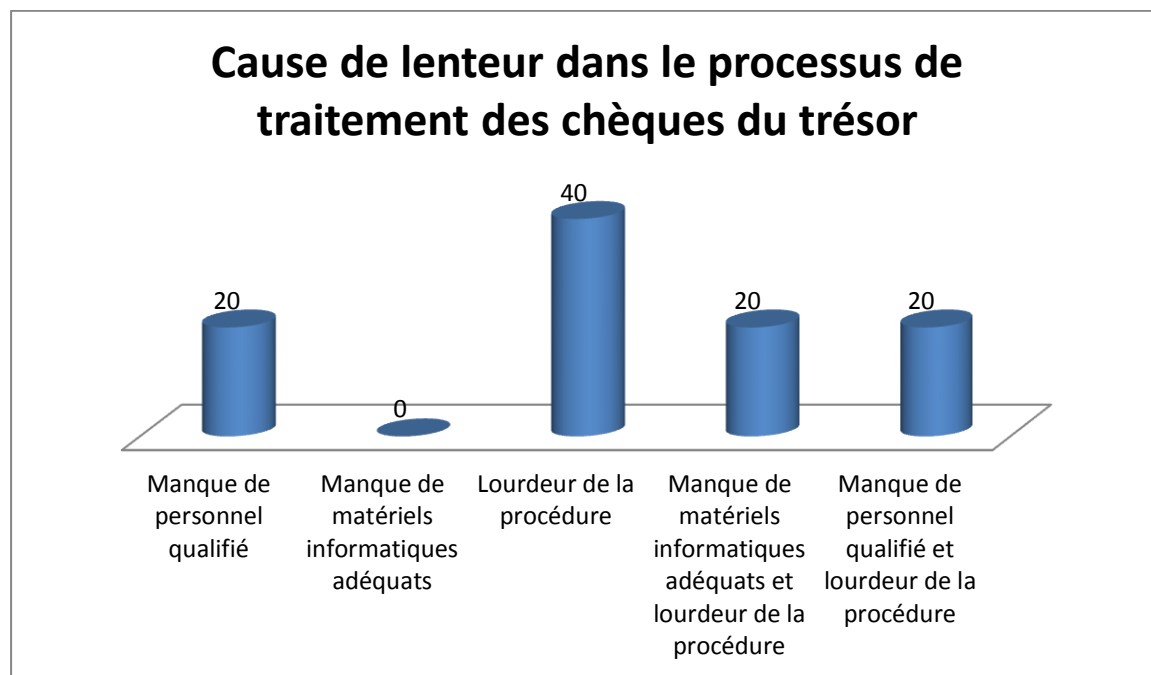
Figure 4 : Constat dans la lenteur du processus de traitement des chèques du trésor par les agents du ST lenteur du processus de traitement.



Source : Auteur 2016 à partir des résultats d'enquêtes

Les résultats de nos enquêtes ont révélé qu'une partie des agents reconnaît qu'il y a la lenteur dans le processus de traitement des chèques du trésor. D'après le diagramme, 80% des agents reconnaissent cet état de chose contre 20% qui affirme le contraire.

Figure 5 : Cause de la lenteur dans le processus de traitement des chèques



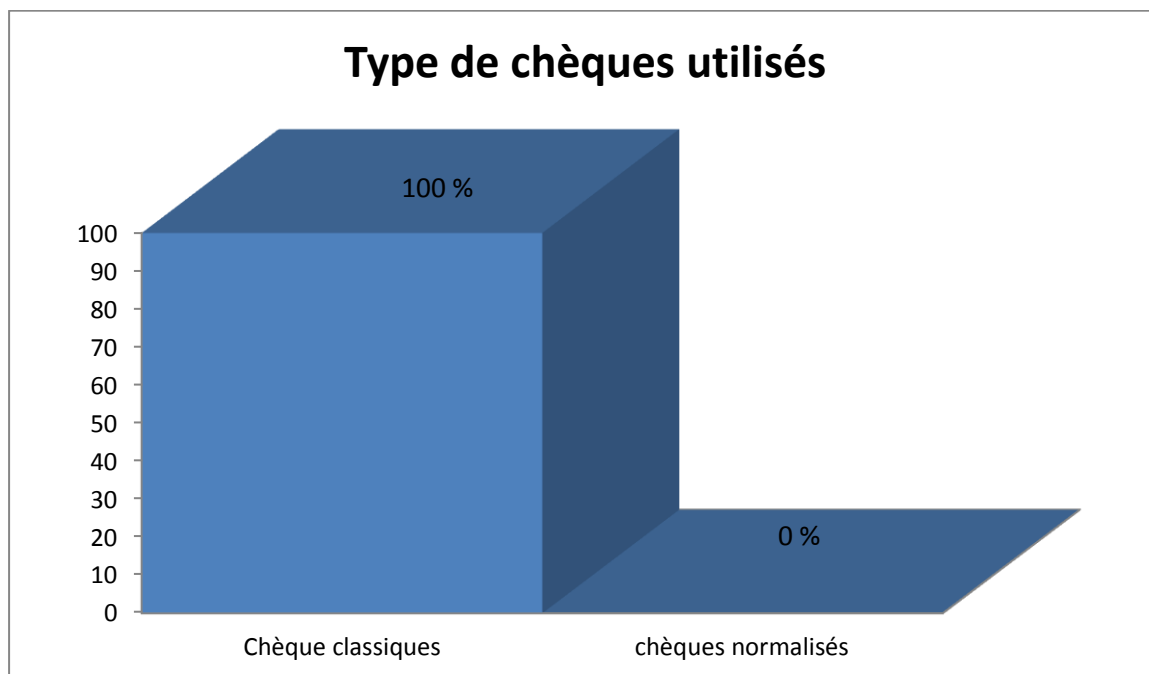
Source : auteurs 2016, à partir des résultats des enquêtes

Au cours de nos enquêtes les agents se sont prononcés sur les causes réelles de la lenteur remarquée dans le processus de traitement des chèques du trésor. Nous constatons que : 20% des agents affirment que la cause réelle de cette lenteur est le manque de personnel qualifié ; aucun des agents n'affirme que cette lenteur est liée au manque de matériel informatique adéquats ,40% des agents affirment que cette lenteur est liée la lourdeur de la procédure ,20% des agents affirment que le manque de personnel qualifié et la lourdeur de la procédure sont à la base de cette lenteur ; Enfin 20% des agents affirment que le manque de matériels informatiques adéquats et la lourdeur de la procédure sont à la base de la lenteur dans le processus de traitement des chèques du trésor .

1.5 Type des chèques utilisés au trésor

L'enquête réalisée sur le type de chèque utilisé au trésor public nous permet de réaliser le graphique suivant :

Figure 6 : Type de chèques utilisés au trésor



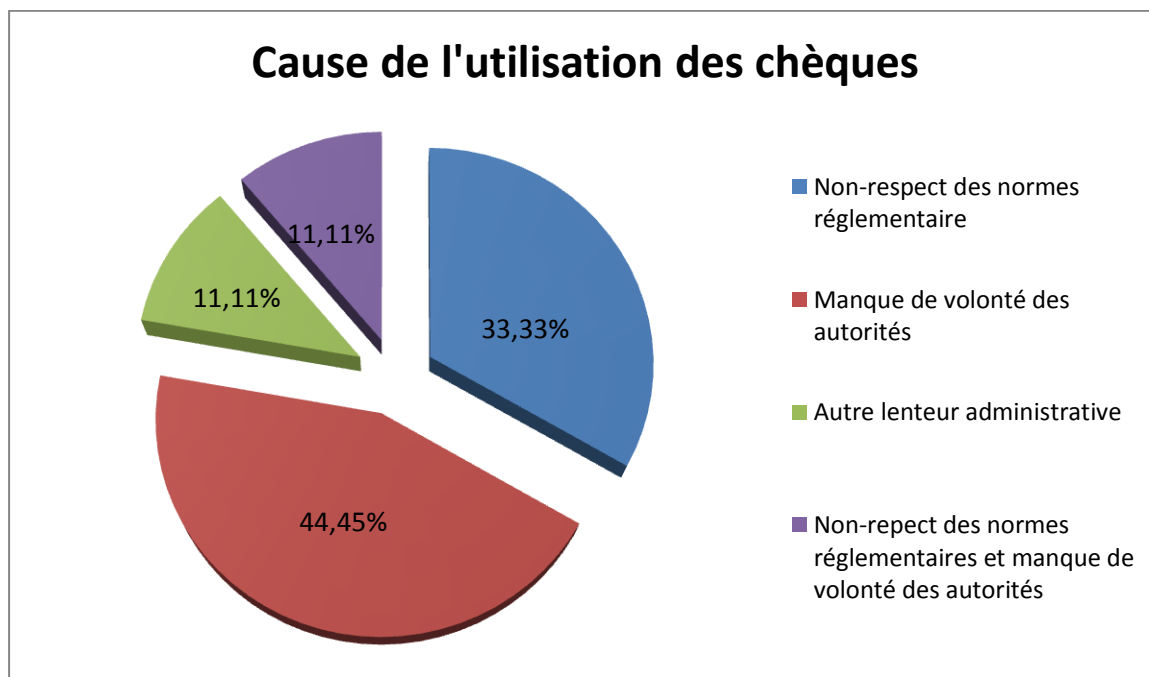
Source : auteur 2016 à partir des résultats d'enquêtes

A travers les résultats des enquêtes utilisés au trésor, 100% des agents ont affirmé que les chèques utilisés sont des chèques classiques.

1.6. Cause de l'utilisation des chèques sont des chèques classiques.

L'enquête réalisée en vue de l'identification de la principale cause de l'utilisation des chèques classiques nous a permis de faire le graphique ci-après :

Figure 7 : Cause de l'utilisation des chèques classiques



Source : Auteur 2016, à partir des résultats d'enquêtes

Les résultats des enquête relatives aux causes réelles de l'utilisation des chèques classiques nous permet de dire 33 ,33% Des agents estiment que la cause réelle de l'utilisation des chèques classiques est le non – respect des normes réglementaires ; 44 ,45% Des agents affirment que L'utilisation des chèques classiques est due à la lenteur administrative ; Enfin 11 ,11% DES AGENTS affirment que le non –respect des normes réglementaires et le manque de volonté des autorités sont à la base de l'utilisation des chèques classique .

Section 2 : Vérification des hypothèses et suggestions

2.1 Vérification des hypothèses

2.2 Vérification de l'hypothèse H1 Relative au retard dans le processus de traitement des chèques du trésor

Pour l'identification de la cause réelle de ce problème, il a été fixé que la cause qui recueillera le taux le plus élevé des avis sera retenue comme cause réelle. L'analyse des données de la figure 5 par rapport à la cause de ce problème nous permet de

conclure que la cause la plus citée est la lourdeur dans le processus de traitement des chèques. En effet, 20% Des agents affirment que la cause réelle de cette lenteur est le manque de personnel qualifié, aucun des agents n'affirme que cette lenteur est liée au manque de matériel informatique adéquats, 40% des agents affirment que cette lenteur est liée à la lourdeur de la procédure, 20% Des agents affirment que le manque de personnel qualifié et la lourdeur de la procédure sont à la base de cette lenteur, enfin 20% des agents affirment que le manque de matériels informatique adéquats et la lourdeur de la procédure sont à la base de la lenteur dans le processus de traitement des chèques du trésor.

Ces résultats montrent que la cause réelle de ce problème est la lourdeur de la procédure. **On peut alors dire que l'hypothèse selon laquelle le retard dans le processus de traitement des chèques est dû à la lourdeur de la procédure de traitement des chèques du trésor est confirmée.**

2.3 Vérification de l'hypothèse H2 relative à l'utilisation des chèques classiques au trésor pour l'identification de la cause réelle de ce problème, il a été fixé que la cause qui recueillera le taux le plus élevé des avis sera retenue comme cause réelle.

La vérification de l'hypothèse H2 nous permet de conclure que l'utilisation des chèques classiques est due au manque de volonté des autorités. Cette cause a obtenu 44,45% contre 33,33% des agents qui défendent que la cause réelle de l'utilisation des chèques classiques est le non-respect des normes réglementaire; 11,11% des agents affirment que l'utilisation des chèques classiques est dues à la lenteur administrative; enfin 11,11% des agents affirment que le non-respect des normes réglementaires et le manque de volonté des autorités. **Alors nous pouvons dire que l'hypothèse H2 est confirmée.** Donc le mobile qui empêche le processus de normalisation d'aller à sa fin est le manque de volonté des autorités.

2.2 Suggestions

2.2.1 Suggestion par rapport à la lourdeur dans le processus de traitement des chèques du trésor

La lourdeur de la procédure comme cause de la lenteur dans le processus de traitement des chèques du trésor

La lourdeur de la procédure comme cause de la lenteur dans le processus de traitement des chèques trésor. En effet, pour permettre au service de la trésorerie de traiter avec rapidité que possible les chèques, les moyens dont il a besoin devront être mis à sa disposition en l'occurrence l'acquisition d'un logiciel adéquat de traitement des chèques trésor. En ce qui concerne le manque de personnel qualifié au service trésorerie, la DGTCP Devra évaluer toutes les compétences humaines nécessaires. Ensuite, demander au ministère chargé de la fonction publique le recrutement par des tests et concours des agents qualifiés dans le domaine bancaire. Enfin, elle assurera la formation de tous les agents aux techniques et pratiques bancaires, au droit et au contentieux bancaire, à la manipulation et à la gestion des instruments financiers. Concernant le manque d'équipements adéquats, la DGTCP devra également mettre à la disposition du service trésorerie des outils informatiques nécessaires, d'un logiciel performant de gestion des comptes et de détecteur de faux chèques afin de pouvoir faciliter le bon traitement des chèques par les agents du guichet comme cela se fait dans les banques primaires. Par ailleurs, le service de la trésorerie devra dématérialiser les comptes des correspondants.

2.2.2 Suggestion par rapport à non normalisation des chèques du trésor

La cause se trouvant à la base de ce problème est le manque de volonté des autorités du trésor à appliquer les réformes de la BCEAO. Trouver des solutions à ce problème, consistera pour le trésor d'accélérer le processus de la normalisation des chèques trésor .Ainsi, il faudra :

- commettre les techniciens et les informaticiens pour s'asseoir et définir les étapes de la normalisation des chèques ;
- proposer une maquette de chèque normalisé ;
- envoyer la maquette à la BECEAO pour vérification et approbation.

-mise la à disposition des gestionnaires de crédits des chèques normalisés.

2.3 Conditions de mise en œuvre des suggestions

Les diverses suggestions proposées ne seront effectives voire efficaces qu'après la mise en place de certaines conditions favorables à leur mise en œuvre.

L'éradication des causes se trouvant à la base des problèmes identifiés doit être entérinée par les conditions ci-après :

A) Condition de mise en œuvre liée aux suggestions de la lourdeur dans le processus de traitement des chèques du trésor

Afin d'assurer une bonne maîtrise du processus de traitement des chèques du trésor, il urge que le Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) initie une loi pour le bon déroulement du service de la trésorerie. On peut mettre à la disposition du service Trésorerie des outils informatiques performant pour la gestion efficace des chèques, mettre également en place un comité d'enquête pour la fiabilité du processus de traitement des chèques à l'encaissement.

B-) Condition de mise en œuvre liée aux suggestions à la non normalisation des chèques du trésor

Afin de remédier aux suggestions à la non-normalisation des chèques il serait souhaitable au gouvernement :

- De prendre un décret portant sur la maquette de chèque normalisé
- De veiller à une saine gestion de la maquette envoyée à la BCEAO après vérification et approbation de celle-ci
- De servir le système de scannage des chèques qui sont envoyés à la BCEAO

CONCLUSION

Cette étude nous a permis de diagnostiquer un certain nombre de problèmes au sein du service trésorerie de la DGTCP dont le plus pertinent a été la lourdeur dans le processus de traitement des chèques trésor. Dans le souci de contribuer à l'éradication des causes liées à ce problème, nous avons retenus deux raisons pertinentes qui sont : la lenteur dans le processus de traitement des chèques et l'utilisation des chèques classique au trésor public. Des suggestions relatives à ces différents problèmes ont été faites au terme de nos investigations. La mise en œuvre de ces suggestions réduira nécessairement le temps de traitement des chèques et permettra également au trésor public de répondre à la réforme des systèmes de paiement au sein de l'UEMOA qui comporte le système interbancaire de compensation automatique. Certes il serait difficile au trésor public de se conformer aux banques privées et d'appliquer tous ces attributs mais il lui revient d'améliorer le peu de ces derniers qui est opérationnel. Le trésor public a aussi l'obligation de se conformer aux réformes initiales. Pour cela, les autorités du trésor public doivent se pencher sur les insuffisances du SE en lui permettant d'améliorer le peu de ces attributions et de favoriser le développement économique.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Aclehinto, I.(2012) « Contribution à une amélioration qualitative des prestations du service

Epargne de la DGTCP »mémoire de DESS, FASEG UAC 2012.

Bernet-Rollande ,L.(1999) « principes de technique bancaire »,20^{ème} édition

DunodCbrillac ,H.(1994) « le chèque et virement ,librairie techniques »4ém

édition Hounouga,G.H .(2005) « contribution à l'amélioration de la fonction bancaire du trésor public béninois »,mémoire de licence .

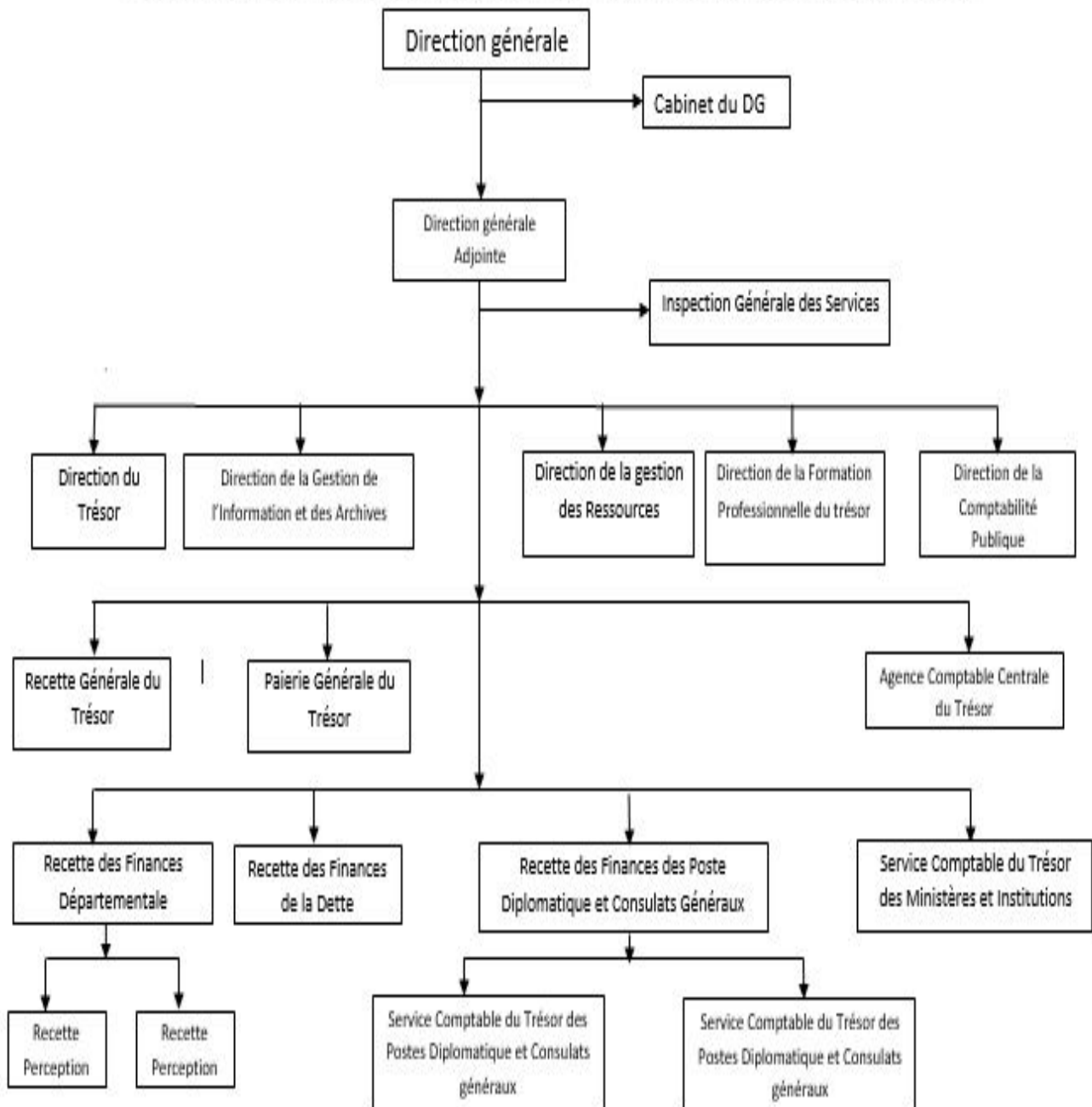
Nouhouyi ,E.(2007) « condition d'optimisation de la missions bancaire du trésor public béninois »,mémoire de licence .

Toafode,j . et Yayak .(2011) « contribution à une gestion efficace des comptes des correspondants non financiers »,mémoire de licence .

ANNEXES

ORGANIGRAMME DE LA DIRECTION GENERALE DU TRESOR ET DE LA COMPTABILITE PUBLIQUE

ORGANIGRAMME DE LA DIRECTION GENERALE DU TRESOR ET DE LA COMPTABILITE PUBLIQUE



ANNEXE 2

Questionnaire adressé aux usagers du service Trésorerie

L'objectif de ce questionnaire est de mesurer le temps passé pour vos traitements de chèque.

1) Faites-vous des opérations au service Trésorerie du Trésor Public ?

Très souvent

Rarement

2) Quelle opération faites-vous souvent ?

a) Certification de chèque

b) Paiement de chèque

3) Comparativement aux banques primaires et secondaires, le traitement des chèques au Trésor vous prend-il du temps ?

Oui

Non

4) Combien de temps vous prend le traitement des chèques au Trésor ?

a) Moins de 20mn

b) 20mn – 40mn

c) 2h – 4h

d) Plus de 4h

Nous vous remercions !

Annexe 3**Tableau N°1 : Présentation des données d'enquête relative à la fréquentation des usagers au service trésorerie**

Modalités	Effectifs	Fréquences	Taux
Très souvent	60	0,857	85,7%
Rarement	10	0,143	14,3%
Total	70	01	100%

Sources : auteur 2016, à partir des résultats d'enquête

D'après le tableau N°1, il ressort que 85,7% des usagers des services trésorerie font très souvent des opérations dans ce service contrairement à 14,3% rarement.

Tableau N°2 : Présentation des données d'enquête relative au service demandé par les usagers.

Modalité	Effectifs	Fréquences	Taux
Certification de chèques	11	0,157	15,7%
Paiement de chèques	33	0,472	47,2%
Certification et paiement de chèque	26	0,371	37,1%
Total	70	01	100%

Sources : auteur 2016, à partir des résultats d'enquête

D'après le tableau N°2, nous permet de faire ressortir que 47,2% des usagers demande le paiement du chèque, 15,7% demande la certification du chèque et 37,1% demande les deux services (certification et paiement de chèque)

Tableau N°3 : Présentation des données d'enquête relative aux faits par les usagers sur le temps de traitement des chèques.

Modalités	Effectifs	Fréquences	Taux
Moins de 20mn	00	00	00
20mn-40mn	11	0,157	15,7%
40mn-2h	20	0,286	28,6%
2h-4h	18	0,257	25,7%
Plus de 4h	21	0,3	30%
Total	70	01	100%

Sources : auteur 2016, à partir des résultats d'enquête

D'après le tableau N°3, nous constatons qu'aucun usager ne passe moins de 20mn pour se faire servir ; 15,70% des usagers passent entre 21 et 40mn pour trouver satisfaction, 28,6% des usagers passent entre 41mn et 2h pour trouver satisfaction, 25,70% des usagers passent entre 2h et 4h pour trouver satisfaction et enfin 30% des usagers passent plus de 4h pour trouver satisfaction

Tableau N°4 : Présentation des données d'enquête relative aux constats dans la lenteur du processus de traitement des chèques par les agents du service de la trésorerie

Modalité	Effectif	Fréquences	Taux
Oui	08	0,8	80%
Non	02	0,2	20%
Total	10	1	100%

Sources : auteur 2016, à partir des résultats d'enquête

D'après le tableau N°4 nous constatons que 80% agent reconnaissent cet état de chose contre 20% qui affirme contrairement qu'il y a la lenteur dans le processus de traitement des chèques du trésor

Tableau 5 : Présentation des données d'enquête relative à la cause de la lenteur dans le processus de traitement des chèques

Modalité	Effectifs	fréquences	Taux
Manque de personnel qualifié	02	0,2	20%
Manque de matériels informatiques adéquats	00	00	00
Lourdeur de la procédure	04	0,4	40%
Manque de matériel informatiques adéquats et lourdeur de la procédure	02	0,2	20%
Manque de personnel qualifié et lourdeur de la procédure	02	0,2	20%
Total	10	01	100%

Sources : auteur 2016, à partir des résultats d'enquête

D'après le tableau N°5, nous constatons que 20% des agents affirment que la cause réel de cette lenteur est le manque de personnel qualifié ; aucun des agents n'affirme que cette lenteur est liée au manque de matériel informatique adéquats ; 40% des agents affirment que cette lenteur est liée la lourdeur de la procédure ; 20% des agents affirment que le manque de personnel qualifié et la lourdeur sont à la base de cette lenteur.

Tableau N°6 : Présentation des données d'enquête relatives au type de chèque utilisé au trésor.

Modalité	Effectif	Fréquence	Taux
Chèque classiques	10	0 1	100%
Chèques normalisés	00	00	0%
Total	10	01	100%

Sources : auteur 2016, à partir des résultats d'enquête

D'après le tableau N°6, 100% des agents ont affirmé que les chèques utilisés sont des chèques classiques.

Tableau N°7 : Présentation des données d'enquête relative aux constats faits par les usagers sur le temps de traitement des chèques.

Modalité	Effectifs	Fréquences	Taux
Non-respect des normes réglementaire	03	0,3333	33 ,33%
Manque de volonté des autorités	04	0,4445	44 ,45%
Autre lenteur administrative	01	0 ,1111	11,11%
Non –respect des normes réglementaires et manque de volonté des autorités	01	0,1111	11 ,11%
Total	09	01	100%

Sources : auteur 2016, à partir des résultats d'enquête

D'après le tableau N°7, nous constatons que 33,33% des agents estiment que la cause réelle de l'utilisation des chèques classiques est le non-respect des normes réglementaire ; 44,45% des agents afin que l'utilisation des chèques classiques

est due à la lenteur administrative ; enfin 11,11% des agents affirment que le non-respect des normes réglementaire et le manque de volonté des autorités sont à la base de l'utilisation des chèques classiques.

TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT.....	i
Dédicace.....	ii
REMERCIEMENTS.....	iv
SIGLES ET ABREVIATIONS.....	v
LISTE DES GRAPHIQUES.....	vi
LISTE DES TABLEAUX.....	vii
RESUME.....	viii
SOMMAIRE.....	ix
ABSTRACT.....	ix
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET DEROULEMENT DU STAGE.....	3
Section 1 : Présentation de la DGTCP.....	4
PARAGRAPH 1 : Historique et attributions de la DGTCP.....	4
A- Historique.....	4
B- Attributions.....	5
PARAGRAPH 2 : Organisation et fonctionnement de la DGTCP.....	6
A- Organisation de la DGTCP.....	6
B- Fonctionnement de la DGTCP.....	13
Section 2 : Déroulement du stage.....	16
PARAGRAPH 1 : Présentation des Services parcourus et travaux effectués.....	16
A- Présentation des Services parcourus.....	16
B- Les Travaux Effectués.....	19
C- FORCES ET FAIBLESSES DE LA DGTCP.....	20
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE.....	23
Section1 : Problématique Objectif et Hypothèse de Recherche.....	24
Paragraphe 1 : Problématique de recherche.....	24

PARAGRAHE 2 : Objectif et Hypothèse.....	26
Section2 : Revue de littérature et Méthodologie de Recherche.....	26
Paragraphe 1 : Revue de Littérature.....	26
Paragraphe2 : Méthodologie de recherche.....	30
A- Difficultés.....	32
B- Limites.....	32
CHAPITRE III: ANALYSE EMPIRIQUE DE LA GESTION DES CHEQUES DU TRESOR PUBLIC BENIN.....	34
Section1 : Présentation et analyse des résultats.....	35
Figure1 : Fréquentation des usagers aux services trésorerie.....	35
Figure 2 : Services demandés par les usagers.....	36
Figure 3 : Temps de traitement des chèques.....	37
Figure 4 : Constat dans la lenteur du processus de traitement des chèques du trésor par les agents du ST Lenteur du processus de traitement	38
Figure 5 : Cause de la lenteur dans le processus de traitement des chèques.....	39
Figure 6 : type de chèques utilisés au trésor.....	40
Figure 7 : Cause de l'utilisation des chèques classiques.....	41
Section 2 : Vérification des hypothèses et suggestions.....	41
CONCLUSION.....	45
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	46
ANNEXES.....	a
TABLE DES MATIERES.....	j