



REPUBLIQUE DU BENIN

\*\_\*\_\*\_\*\_\*\_\*

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA  
RECHERCHE SCIENTIFIQUE

\*\_\*\_\*\_\*\_\*\_\*

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

\*\_\*\_\*\_\*\_\*\_\*

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION

\*\_\*\_\*\_\*\_\*\_\*

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

**Option** : Science de Gestion

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

**THEME** :

**ANALYSE DE LA PROCEDURE DE  
TRAITEMENT DES CHEQUES A  
L'ENCAISSEMENT A LA DIRECTION  
GENERALE DU TRESOR ET DE LA  
COMPTABILITE PUBLIQUE (DGTCP)**

Présentés par :

BASSALE Clémence et HOUESSOU Vincent

Sous la Direction de :

**Directeur de Mémoire**

Dr. TOGODO AZON Aimé

**Tuteur de Stage**

AKIYO Fernand

*Chef Adjoint Service Trésorerie*

Année Académique : 2015-2016

# **AVERTISSEMENT**

**LA FACULTE DES SCIENCES  
ECONOMIQUES ET DE GESTION  
N'ENTEND DONNER AUCUNE  
APPROBATION NI IMPROBATION  
AUX OPINIONS EMISES DANS CE  
MEMOIRE.**

**CES OPINIONS DOIVENT ETRE  
CONSIDEREES COMME PROPRES A  
LEUR AUTEUR.**

# DEDICACES

Je dédie ce mémoire à mes parents pour le sacrifice continuel qu'ils ne cessent de consentir pour la réussite de leurs enfants. Il s'agit de :

- ✓ Mon père **BASSALE A. Hyacinthe** et de ma mère **ADJASSIN Emilienne**.
  
- ✓ Mon Oncle **BASSALE Cyrille**

# DEDICACES

Je dédie ce mémoire à mes parents pour le sacrifice continuel qu'ils ne cessent de consentir pour la réussite de leurs enfants. Il s'agit de :

- ✓ Mon père **HOUESSOU Albert** et de ma mère **AGON Hermine**.
- ✓ Mes frères et sœurs

# REMERCIEMENTS

Mes remerciements les plus sincères vont à l'endroit :

- De mon directeur de mémoire, **Docteur TOGODO AZON Aimé**, enseignant chercheur à la FASEG qui, a bien voulu diriger la rédaction de ce mémoire.
- De Monsieur **IGUE Babatoundé Charlemagne**, agrégé des sciences économiques, Doyen à la FASEG ainsi que tout le décanat pour le travail qu'ils ne cessent d'abattre.
- Des illustres membres du jury Mrs **MERE Constant et ADOREMOU René** pour le temps consenti à l'appréciation de ce noble travail et leur participation pour le parfaire.
- Du corps professoral de la FASEG pour l'enseignement dont il nous a honorés.
- De toutes les autorités du Trésor Public en particulier le directeur général ainsi que le personnel.
- De notre maître de stage, Monsieur **Fernand AKIYO** pour sa disponibilité, et sa contribution sans lesquelles ce travail ne saurait être réalisé.

# SIGLES ET ABBREVIATIONS

<b>BCEAO</b>	: Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
<b>BMA</b>	: Bureau des Matériels et des Archives
<b>CGE</b>	: Compte de Gestion de l'Etat
<b>DAMF</b>	: Direction des Affaires Monétaires et Financières
<b>DCCE</b>	: Direction de la Centralisation des Comptes de l'Etat
<b>DERC</b>	: Direction des Etudes et de la Réglementation Comptable
<b>DGR</b>	: Direction de la Gestion des Ressources
<b>DGTCP</b>	: Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique
<b>IGS</b>	: Inspection Générale des Services
<b>MEF</b>	: Ministère/Ministre de l'Economie et des Finances
<b>OP</b>	: Ordre de paiement
<b>RGF</b>	: Recette Générale des Finances
<b>RF</b>	: Recette des Finances
<b>RP</b>	: Recettes- Perceptions
<b>SE</b>	: Service Epargne
<b>SICA</b>	: Système Interbancaire de Compensation Automatisé
<b>SIGFIP</b>	: Système Intégré de Gestion des Finances Publiques
<b>STAR</b>	: Système de Transfert Automatisé de Règlement
<b>UEMOA</b>	: Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

# GLOSSAIRE DE L'EDUDE

- **ASTER** : progiciel de gestion budgétaire, de tenue de la comptabilité générale de l'Etat et de suivi des comptabilités auxiliaires de recettes et de dépenses.
- **Bon de caisse** : ce sont des titres de règlement qui servent de supports aux paiements à vue.
- **Chèque**: Moyen de paiement par l'intermédiaire d'une banque ou d'un établissement financier. Le tireur (personne qui établit le chèque) donne l'ordre à un banquier (le tiré), de payer une somme d'argent au bénéficiaire.
- **Compensation** : Opération consistant à confronter une créance et une dette en vue de dégager un solde.
- **MATKOSS** : application utilisé dans le suivi des titres de paiement.
- **Système de paiement** : Ensemble de règles, procédures, instruments et infrastructures utilisés pour échanger des valeurs financières entre deux parties s'acquittant d'une obligation contractuelle.
- **SIGFIP**: applicatif informatique permettant l'édition des mandats de paiement et des bordereaux de transmission correspondants ainsi que les titres de règlement.
- **Télé compensation** : Terme désignant le Système Interbancaire de Compensation Automatisé.
- **Trésor Public**: « Ensemble des services financiers de l'Etat solidairement liés par une unité de caisse »

# LISTE DES TABLEAUX

<b>Tableau N°1</b>	: Classement des services.....	19
<b>Tableau N°2</b>	: Présentation des données d'enquêtes relatives à la fréquentation des usagers du Service de la Comptabilité Publique.....	d
<b>Tableau N°3</b>	: Présentation des données d'enquêtes relatives aux services demandés par les usagers.....	d
<b>Tableau N°4</b>	: Présentation des données d'enquêtes relatives aux constats faits par les usagers sur le temps de traitement des chèques.....	d
<b>Tableau N°5</b>	: Présentation des données d'enquêtes relatives aux constats faits dans la lenteur du processus de traitement des chèques par les agents du SCP.....	d
<b>Tableau N°6</b>	: Présentation des données d'enquêtes relatives à la cause de la lenteur du processus de traitement des chèques.....	e
<b>Tableau N°7</b>	: Présentation des données d'enquêtes relatives au type de chèques utilisés au Trésor.....	e
<b>Tableau N°8</b>	: Présentation des données d'enquêtes relatives aux constats faits par les usagers sur le temps de traitement des chèques.....	e

# LISTE DES GRAPHIQUES

<b>Graphique 1</b>	: Fréquentation des usagers au service de la comptabilité .....	42
<b>Graphique 2</b>	: Services demandés par les usagers .....	43
<b>Graphique 3</b>	: Temps de traitement des chèques .....	44
<b>Graphique 4</b>	: Constat dans la lenteur du processus de traitement des chèques du trésor par les agents du service comptabilité .....	45
<b>Graphique 5</b>	: Cause de la lenteur dans le processus de traitement des chèques.....	46
<b>Graphique 6</b>	: Type de chèques utilisés au trésor .....	47
<b>Graphique 7</b>	: Cause de l'utilisation des chèques classiques .....	48

# SOMMAIRE

<b>Introduction</b> .....	1
<b><u>Chapitre 1</u> : Présentation de la DGTCP et du déroulement du stage</b> .....	2
<b><u>Section 1</u></b> : Présentation de la DGTCP .....	2
<b><u>Section 2</u></b> : Déroulement de stage.....	14
<b><u>Chapitre 2</u> : Cadre théorique et méthodologique</b> .....	23
<b><u>Section 1</u></b> : Cadre théorique.....	23
<b><u>Section 2</u></b> : Méthodologie de recherche.....	39
<b><u>Chapitre 3</u> : Cadre Empirique</b> .....	42
<b><u>Section 1</u></b> : Présentation et analyses des données.....	42
<b><u>Section 2</u></b> : Suggestions et condition de mise en œuvre.....	49
<b>Conclusion</b> .....	51
Références bibliographiques.....	52
Annexes.....	a
Table des matières.....	f

# 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 consacrée 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 livres 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 tout ou partie de leurs avoirs en compte par chèques tirés 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 primaires.

Par ailleurs, le Service de la Trésorerie reçoit des Directions des Impôts et des Douanes des versements par chèques tirés sur les banques primaires 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 primaires a respecté les réformes instituées par la BCEAO tant au niveau des instruments de paiement qu'au niveau de la plate-forme SICA- UEMOA, force est de constater que le Trésor Public béninois en tant qu'acteur de la vie économique reste encore à la traîne.

Eu égard à tout ce qui précède, nous avons choisir de porter nos réflexions sur les moyens à mettre en œuvre pour une meilleure procédure de traitement des chèques à l'encaissement à la DGTCP. A ce titre, notre thème de mémoire se libelle comme suit : **«ANALYSE DE LA PROCEDURE DE TRAITEMENT DES CHEQUES A L'ENCAISSEMENT A LA DGTCP »**.

Notre étude sera menée à travers trois chapitres répartis comme suit :

- Présentation de la DGTCP et du déroulement de stage
- Cadre théorique et méthodologique
- Cadre empirique.

# **CHAPITRE 1 : PRESENTATION DE LA DGTCP ET DU DEROULEMENT DU STAGE**

Dans ce chapitre, après une présentation générale de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique, nous aborderons le déroulement physique du stage.

## **SECTION 1 : PRESENTATION DE LA DGTCP**

### **PARAGRAPHE 1 : HISTORIQUE, SITUATION GEOGRAPHIQUE ET MISSION**

#### **I- HISTORIQUE ET SITUATION GEOGRAPHIQUE**

##### **1- Historique**

La création du Trésor Public béninois remonte à l'époque coloniale où, il était encore relié au français Trésor Public. En effet les trésors publics coloniaux d'alors furent créés en France avec la loi des finances du 13 Avril 1900 ; le Trésor public portait alors l'appellation "Trésor Public du Dahomey" et fut séparé du trésor français en 1961. Plusieurs dénominations lui ont été attribuées au fil des années et ce n'est qu'en 1993 par l'arrêté n°213/MF/DC/CC du 09 Juillet que l'appellation Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique(DGTCP) lui a été conférée.

Une série de textes régie son organisation, son fonctionnement, ses attributions ainsi que ses missions. Ce sont :

- Le décret n°2008-111 du 12 Mars 2008 portant attributions, organisations et fonctionnement du Ministère de l'Economie et des Finances (MEF) ;
- Le décret n°2001-039 du 15 février 2001 portant règlement général sur la Comptabilité Publique ;
- L'arrêté n°1188/MF/DC/SGM/DA du 14 Décembre 1998 portant attributions, organisations et fonctionnement de la DGTCP ;
- Le décret n°98-211 du 11 Mai 1998 portant statut particulier des corps du personnel de l'Administration du Trésor et de la Comptabilité Publique ;
- La loi n°86-013 du 26 Février 1986.sss

## **2- Situation géographique**

La DGTCP qui est une direction technique du MEF, se situe au quartier « les cocotiers » à Cotonou sur la route de l'aéroport. Elle est limitée :

- A l'Est par le Ministère de la Prospective, du Développement, de l'Evaluation et de l'Action publique (**MPDEAP**) ;
- A l'Ouest par son Ministère de tutelle « le Ministère de l'Economie et des Finances » (**MEF**) ;
- Au Sud par le bâtiment abritant la Direction Générale des Impôts et des Domaines(**DGID**) qui est également une direction technique du MEF ; ainsi que la Direction Générale des Affaires Economiques(**DGAE**) ;
- Au Nord par le Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et de la Pêche(**MAEP**).

Ce positionnement géographique est un atout essentiel et stratégique dans l'exercice des missions qui sont conférées à la DGTCP comme le démontre la proximité avec l'autorité de tutelle et un certain nombre de directions techniques.

## **II- MISSIONS DE LA DGTCP**

L'article **51 du décret N°2007-437 du 02 octobre 2007 portant attribution et fonctionnement du MEF**, assigne deux principales missions à la DGTCP à savoir :

- La mission « Trésor »
- La mission « Comptabilité Publique ».

### **1- La mission Trésor**

Au titre de la mission du Trésor, la DGTCP est chargé de :

- Gérer la trésorerie de l'Etat ;
- Réaliser l'équilibre des ressources et des charges publiques dans l'espace et dans le temps ;
- Proposer et mettre en œuvre la politique financière de l'Etat ;

- Exécuter en collaboration avec l'institution d'émission, la politique monétaire de l'Etat ;
- Emettre et négocier les effets publics ;
- Gérer la dette publique.

## **2- La mission Comptabilité Publique**

Au titre de sa mission Comptabilité Publique, la DGTCP doit assurer :

- L'animation des services extérieurs dont la fonction essentielle est l'exécution des opérations budgétaires de l'Etat et des collectivités locales ;
- L'étude ou l'initiative de tous les dossiers relatifs à la réglementation, à l'organisation et au fonctionnement de tous les services comptables de l'Etat et des autres collectivités publiques ;
- La centralisation des comptes de tous les comptables publics ;
- L'élaboration du compte général de l'administration centrale ;
- La représentation de l'Etat dans les actions intentées devant les Tribunaux ;
- La reddition du compte de gestion de l'Etat ;
- La mise en état d'examen des comptes des comptables principaux et leur transmission à la chambre des comptes de la Cour Suprême.

L'exécution de ses missions permettra dès lors au Trésor public d'exercer trois (3) fonctions essentielles :

- ✓ La fonction de mobilisation des ressources et de gestion de la trésorerie ;
- ✓ La fonction relative à la gestion de la monnaie et du crédit ;
- ✓ La fonction de comptable de l'Etat et des collectivités locales.

## **PARAGRAPHE 2: ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE LA DGTCP**

### **I- ORGANISATION DE LA DGTCP**

La DGTCP est composée de deux services centraux, de quatre directions techniques et des services extérieurs qui sont constitués par l'ensemble des unités comptables opérationnelles du Trésor réparties en trois niveaux :

- La RGF ;
- La RF ;
- La RP.

Ces directions et services sont tous coordonnés par une administration centrale ayant à sa tête le Directeur Général du Trésor et de la Comptabilité Publique nommé par décret pris en Conseil des Ministres sur proposition du Ministre de l'Economie et des Finances ; et doit assumer à ce titre vis-à-vis de ce dernier, la responsabilité des missions incombant à la Direction Générale. Il devra assurer les fonctions d'orientation, d'impulsion et de coordination du Trésor. Le Directeur Général de la DGTCP organise l'ensemble des activités tant de l'administration centrale que des services extérieurs. Il est assisté dans l'exercice de ses fonctions par un Directeur Général Adjoint nommé également par arrêté du MEF.

Ainsi, conformément aux dispositions de l'article 39 du décret précité le RGF, « Comptable Principal de l'Etat est nommé par décret en Conseil des Ministres sur proposition du Ministre des Finances. Il peut être assisté d'un Fondé de pouvoir nommé par arrêté du MEF sur proposition du DGTCP. » Quant à l'article 40 du même arrêté, il précise ce qui suit : « le supérieur hiérarchique du RGF est le Directeur Général du Trésor et de la Comptabilité Publique. »

Le RGF est le comptable principal de l'Etat. Il est aussi le supérieur des comptables des services extérieurs du Trésor, composés des Recettes Finances et des Recettes Perceptions. Les Recettes des Finances sont les unités comptables à l'échelon départemental. Le Receveur des Finances est un comptable secondaire de l'Etat. Il réalise des opérations se rapportant au Budget Général de l'Etat (le paiement des salaires des APE, le paiement des pensions du FNRB et autres paiements des dépenses publiques imputées sur le BGE,...) pour le compte du comptable principal qui est le Receveur Général des Finances.

Enfin, les Recettes Perceptions sont les unités comptables de base. Elles sont implantées dans les communes. Le supérieur hiérarchique des receveurs percepteurs est le Receveur des Finances.

Le receveur percepteur est le comptable principal de la commune dont il a la gestion financière et comptable en charge.

## **II- FONCTIONNEMENT DE LA DGTCP**

### **1- Les Services Centraux**

Ces services sont constitués par l'Inspection Générale des Services (IGS) et la Direction du Centre de Formation Professionnelle du Trésor (DCFPT).

#### **1-1- L'Inspection Générale des Services (IGS)**

Elle est dirigée par un fonctionnaire du corps des Administrateurs du Trésor nommé par arrêté du Ministre des Finances, sur proposition du DGTCP.

Elle est chargée :

- Des contrôles sur pièces et sur place de tous les services extérieurs du Trésor, caisse intermédiaire de recettes, des avances et de menus dépenses ;
- Du contrôle du fonctionnement de tous les services centraux du point de vue de l'application de la réglementation ;
- De la vérification des comptes de disponibilités, de mouvements, de mouvements de fonds, des états de rapprochement des comptes bancaires et postaux. Elle peut être également requise par le Ministre des Finances pour contrôler toute organisation ayant bénéficié de financements publics.

#### **1-2- La Direction du Centre de Formation Professionnelle du Trésor (DCFPT)**

C'est à ce niveau que se trouve la bibliothèque du Trésor qui, permet aux stagiaires d'avoir plus d'informations pour la rédaction de leur mémoire. Cette direction nous offre des badges sans lesquels les stagiaires et les autorités n'ont pas droit à l'accès du Trésor.

## **2- Les Directions techniques et les services extérieurs**

### **2-1- Les Directions techniques**

Elles sont :

- La Direction des Etudes et de la Réglementation Comptable (**DERC**)
- La Direction de la Gestion des Ressources (**DGR**)
- La Direction de Centralisation des Comptes de l'Etat (**DCCE**)
- La Direction des Affaires Monétaires et Financières (**DAMF**)

#### **2-1-1- La Direction des Etudes et de la Réglementation Comptable(DERC)**

Elle est chargée en symbiose avec les autres directions de : services centraux et des services extérieurs ainsi que leur mise à jour permanente ;

- L'élaboration de tous les projets de textes réglementant le fonctionnement des
- L'organisation et du fonctionnement des services ;
- L'élaboration de tous les projets de textes se rapportant à la comptabilité publique ;
- Des analyses financières et comptables des documents économiques et financiers ;
- La participation à diverses missions d'études et de recherches en matière de finances publiques ;
- L'assistance à l'organisation et à la modernisation des méthodes de travail.

La DERC est organisée en 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**).

## **2-1-2- La Direction de la Gestion des Ressources (DGR)**

Elle est chargée, en relation avec le Directeur de l'Administration de :

- L'application du statut général des fonctionnaires et du statut particulier du personnel du Trésor ;
- La constitution des commissions d'avancement d'échelon et de grade, de promotion et des avantages particuliers du personnel du Trésor ;
- La détermination des positions statutaires (mise en disponibilité, détachement, congé administratif ou de maladie, admissibilité à la retraite,...) d'une manière générale, la gestion des carrières du personnel ;
- L'instruction des affaires disciplinaires ;
- L'affectation du personnel et sa notation annuelle ;
- L'organisation des concours ;
- Toute autre action ayant trait à l'administration du personnel ;
- L'entretien des équipements informatiques ;
- L'organisation de la conservation des archives et de la documentation ;
- La préparation du budget de la DGTCP et le suivi de son exécution ;
- La gestion des moyens de communication ;
- La sécurité, la salubrité et l'ordre.

La DGR est répartie en trois bureaux :

- Le Bureau du Personnel (**BP**)
- Le Bureau du Matériel et des Archives (**BMA**)
- Le Bureau des Moyens Financiers (**BMF**).

### **2-1-3- La Direction de Centralisation des Comptes de l'Etat (DCCE)**

Elle élabore le compte général de l'Administration Centrale. A cette fin, elle centralise l'ensemble des comptes de tous les comptables publics.

Elle est subdivisée en deux Bureaux :

- Le Bureau de la Centralisation Comptable (BCC), quant à lui, est chargé de :
  - ✓ Procéder à l'analyse comptable des résultats ;
  - ✓ Confectionner les agrégats des finances publiques ;
  - ✓ Elaborer le compte général de l'administration centrale ;
  - ✓ Centraliser l'ensemble des informations comptables et de toutes situations statistiques de l'Etat et des autres organismes publics.
- Le Bureau de la Mise en Etat d'Examen du Compte de Gestion de l'Etat (BMECGE), en ce qui le concerne est chargé de :
  - ✓ Mettre en état d'examen les comptes de gestion de l'Etat ;
  - ✓ Transmettre à la chambre des comptes de la Cour Suprême les comptes de gestion de l'Etat et les collectivités locales.

### **2-1-4- La Direction des Affaires Monétaires et Financières (DAMF)**

La DAMF a en charge :

- La gestion de la trésorerie de l'Etat ;
- L'analyse et les synthèses financières de la Direction Générale des Affaires Economiques ;
- La recherche de financements publics ;
- La prise et la gestion des participations ;
- Le suivi des problèmes liés à la balance des paiements ;
- La détermination et le suivi de la politique des changes ;
- 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 Prévision.

Elle est composée de quatre(4) bureaux :

- Le Bureau des Relations Financières Internationales (**BRFI**),
- 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**)

## **2-2- Les services extérieurs**

### **2-2-1- La Recette Générale des Finances (RGF)**

Elle a à tête le Receveur général des finances qui, exerce ses fonctions en tant que comptable principal de l'Etat, nommé par décret pris en Conseil des Ministres sur proposition du Ministre des Finances. Il est également au sommet de la hiérarchie en ce qui concerne les comptables des services extérieurs du Trésor. La RGF est chargée de :

- L'exécution des opérations budgétaires de l'Etat ;
- L'exécution des opérations hors budget ou opérations de trésorerie ;
- La tenue de la comptabilité de l'Etat ;
- La reddition du compte de gestion de l'Etat ;
- 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 RGF comprend plusieurs services dont celui de la Gestion des Moyens qui, n'est pas opérationnel et dont les attributions ont été transmises à la DGR.

La RGF comprend les services ci-après :

#### **2-2-1-1- Le Service de la Recette (SR)**

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

#### **2-2-1-2- Le Service de la Dépense (SD)**

Il exécute toutes les dépenses de l'Etat. Il est chargé :

- Du contrôle de la régularisation des dépenses de l'Etat ;
- De l'application des cessions, des transports et des oppositions ;
- De l'exécution des dépenses sans ordonnancement ;
- De la centralisation des opérations des dépenses ;
- Des rapprochements avec l'ordonnateur.

#### **2-2-1-3- Le Service de la Trésorerie (ST)**

Le service de la trésorerie assure le suivi des comptes de disponibilités. Il est chargé :

- De la tenue du compte courant du trésor à la BCEAO ;
- De la tenue du compte postal du trésor ;
- Des opérations par l'intermédiaire de la chambre de compensation ;
- De la surveillance des opérations exécutées par la caisse du RGF ;
- Du suivi et de la surveillance des mouvements des fonds entre comptables ;
- De la centralisation des versements des autres administrations financières (Impôts et Douanes).

#### **2-2-1-4- Le Service De la Comptabilité Publique(SCP)**

Ce service s'occupe de la constatation des écritures de la Recette Générale des Finances, des opérations effectuées ou centralisées par les différents services de la RGF. Il est chargé en outre de la reddition du compte de gestion de l'Etat et de sa transmission à la DCCE pour sa mise en état d'examen.

#### **2-2-1-5- Le Service de Solde (SS)**

Ce service est chargé toutes les opérations de liquidation et de paiement sans ordonnancement préalable des salaires courants des Agents Permanents de l'Etat et des arriérés. Il est également responsable de la tenue de la comptabilité auxiliaire du solde, du contentieux relatif aux paiements des études et statistiques diverses et des liaisons avec la Direction Générale du Budget et du Matériel.

#### **2-2-1-6- Le Services des Collectivités Locales (SCL)**

Il est chargé :

- De suivre l'exécution des budgets locaux ;
- D'assister la Direction de Centralisation des Comptes de l'Etat dans la mise en état d'examen des comptes de gestion des collectivités territoriales ;
- De rédiger des notes de conjoncture ;
- De procéder aux analyses financières des collectivités territoriales ;
- De jouer le rôle de conseiller auprès des comptables des collectivités territoriales.

#### **2-2-1-7- Le Service Epargne (SE)**

Il s'occupe :

- Des opérations de collecte de l'épargne et de gestion de valeurs pour le compte des correspondants du Trésor ;
- De la tenue des comptes de dépôts des obligations et des actions ;
- De la tenue des comptes de dépôts des fonds au Trésor ;
- Des opérations pour le compte de la caisse de Dépôts et Consignations.

### **3- Les Recettes des Finances (RF)**

Il s'agit des unités comptables que l'on retrouve au niveau de chaque département. Son responsable est le Receveur des finances qui est un comptable secondaire de l'Etat pour le compte du Comptable principal (receveur général des finances) ; c'est-à-dire les opérations

constatées dans les recettes perceptions de son arrondissement financier. On distingue deux types de recettes des finances : les recettes des finances départementales et les recettes des finances spécialisées.

### **3-1- Les Recettes des finances départementales**

Le Receveur des Finances est le comptable principal des collectivités locales dont il a en charge la gestion financière et comptable. Il rend compte de sa gestion au Juge des comptes.

### **3-2- La Recette des Finances spécialisées**

Il s'agit de la Recettes des Finances de la Dette et celle des postes diplomatiques et consulats généraux.

#### **3-2-1- La Recette des Finances de la Dette**

Elle est une unité comptable spécialisée placée auprès de la Caisse Autonome d'Amortissement (CAA). Elle est chargée de l'exécution et de la comptabilisation pour le compte du Receveur Général des Finances des opérations relatives à la dette, aux projets financés sur ressources extérieures.

#### **3-2-2- La Recette des Finances des postes diplomatiques et consulats généraux**

Elle a sous son contrôle administratif, les comptables des postes diplomatiques et consulaires. Nommés par arrêté conjoint du Ministre des Affaires Etrangères et du MEF, ces comptables sont chargés de la perception des recettes et du paiement des dépenses de toute nature.

## **4- Les Recettes-Perceptions**

Elles sont les unités comptables de base et elles ont en charge de réaliser les opérations se rapportant au Budget de l'Etat pour le compte du Comptable principal (RGF). Les Receveurs percepteurs sont les comptables principaux des collectivités locales dont ils ont la responsabilité de la gestion financière et comptable. Ils sont donc dans les communes ; les conseillers financiers des maires qui sont des ordonnateurs des budgets des collectivités locales.

## **SECTION 2 : DEROULEMENT DE STAGE**

Dans cette section, nous ferons dans un premier temps une description des services où se sont déroulés notre stage et nous mettrons uniquement l'accent sur les divisions qui nous ont accueillis puis dans une seconde partie, nous parlerons des tâches qui s'y exécutent ainsi que celles auxquelles nous avons eu à prendre part et enfin nous ferons part de nos observations de stage.

Durant notre stage académique qui s'est déroulé durant la période allant du 13 juin au 16 septembre 2016, nous avons eu à parcourir les services de la Trésorerie (la division des opérations financières et la division de centralisation comptable), de la Comptabilité (la division des études, synthèses et statistique ; et la division de la comptabilité) et le service de la Dépense (la division du visa et la division du règlement).

### **PARAGRAPHE 1 : PRESENTATION DU SERVICE DE LA DEPENSE (SD), DU SERVICE DE LA TRESORERIE (ST) ET LE SERVICE DE LA COMPTABILITE PUBLIQUE (SCP).**

#### **I- PRESENTATION DU SERVICE DE LA DEPENSE**

Le Service de la Dépense s'occupe essentiellement de l'exécution juridique des dépenses des prestataires de service de toutes les administrations étatiques.

Il exécute toutes les dépenses de l'Etat et est chargé :

- Du contrôle de la régularisation des dépenses de l'Etat ;
- De l'application des cessions des transports et des oppositions ;
- De l'exécution des dépenses sans ordonnancement ;
- De la centralisation des opérations des dépenses ;
- Des rapprochements avec l'ordonnateur.

Il est subdivisé en trois (3) division à savoir :

- Division du visa
- Division du règlement

## **1- La division du visa**

**Section Accueil :** Cette section s'assure que les bordereaux de transmission des titres de paiement sont bel et bien destinés au RGF puis, on vérifie que les mandats sont en un seul exemplaire et qu'ils figurent sur leur bordereaux respectifs.

La section est chargée de la saisie des données dans MATKOSS et de tirer un récépissé informatique et enfin de le remettre au déposant. Elle doit aussi produire la situation des règlements importants (les titres dont le montant est supérieur ou égal à 10 millions de franc CFA) et qui ne doivent être effectués qu'après autorisation du MEF. Tous titres feront l'objet d'un dispatching entre les agents vérificateurs après transmission par section.

**Section vérification :** Les agents vérificateurs sont chargés de :

- Contrôler la régularité des titres sur la base des pièces devant les accompagner ;
- Transmettre les titres acceptés, n'ayant pas d'opposition au chef de division ;
- Transmettre les titres acceptés, ayant des oppositions à la section opposition ;
- Transmettre les titres différés au chef de division pour avis et parafe.

**Section opposition :** Dès la réception des titres devant faire l'objet d'opposition, les agents procèdent à la prise en charge des titres en question et effectuent les retenues nécessaires sur les titres.

Le chef de division est chargé d'exécuter les tâches suivantes :

- Contrôle des titres ;
- Renvoi aux vérificateurs des dossiers qui comportent des insuffisances soit pour un sujet ;
- Parafe des titres acceptés à l'issue du contrôle ;
- Transmission des titres acceptés au chef de Service et son Adjoint.

Le chef service ou son Adjoint devra effectuer également un contrôle des titres ; suivi de l'apposition de son parafe sur les titres acceptés et en cas de problèmes, il effectue un retour des titres mise en cause à la division du visa pour un différé ou un rejet. Les titres acceptés seront enfin retransmis au Fondé de Pouvoir du RGF.

Par ailleurs au retour des titres provenant du Fondé de Pourvoir, les vérificateurs procèdent à :

- La prise en charge des retenues opérées ;
- La validation des titres dans SIGFIP ;
- La validation des titres dans MATKOSS ;
- L'édition de la fiche de transmission des titres à la Division du Règlement ;
- L'acheminement des titres au Secrétariat de la Division pour leur transmission à la Division du Règlement.

## **2- La division du règlement**

Elle est également composée de trois (03) sections :

- ✓ **Section mise en règlement** : elle a en charge le déchargement, la comptabilisation dans ASTER et, le tirage de bordereaux de mise en règlement des mandats transmis par la division du visa pour, enfin acheminés vers le service de la trésorerie afin qu'ils soient payés en fonction des modes de règlement inscrit sur les bordereaux.
- ✓ **Section de la comptabilité auxiliaire** : Ici, on procède à la centralisation des opérations concernant le volet de dépense des différents postes comptables (RF et RP), que cela porte sur des pensions de retraités, des salaires des agents employés ou encore des diverses créances.
- ✓ **Section des comptes de gestion** : Sur la base des différentes pièces justificatives stockées par la division, cette section a à sa charge l'établissement du compte de gestion en ce qui concerne le volet dépense.

## **II- PRESENTATION DU SERVICE DE LA TRESORERIE**

Le Service de la Trésorerie est chargé du paiement et de l'encaissement des recettes. Il est composé de cinq (05) divisions à savoir :

- 1- La Division Caisse** qui est chargée des opérations d'encaissement et de décaissement des numéraires ;
- 2- La Division des Opérations Financières (DOF)** qui opère les virements, les transferts internes et externes et les encaissements de chèques ;

- 3- **La Division de la Centralisation Comptable (DCC)** qui est chargée de la centralisation des opérations initiées par le Service Trésorerie et de la comptabilité auxiliaire des postes comptables ;
- 4- **La Division des Etudes et Statistiques (DES)** qui élabore les différentes situations afférentes aux opérations de trésorerie ;
- 5- **La Division de la Gestion des Valeurs Mobilières (DGVM)** qui assure la gestion des Certificats Spéciaux de Créances sur l'Etat (CSCE).

Parmi ces divisions, nous avons parcourus la DOF et la DCC.

○ **La Division des Opérations Financières (DOF)**

Chargée des opérations financières, elle est subdivisée en quatre (04) sections :

▪ **Section virement bancaire et postal**

Elle s'occupe :

- ✓ Du virement de fonds au profit des créanciers de l'Etat disposant de comptes dans les banques primaires et au Centre des Chèques Postaux (CCP) ;
- ✓ Du virement des salaires et pensions au profit des agents émargeant au budget national et pensionnés ayant domicilié leurs comptes dans les banques primaires ou au CCP ;
- ✓ De l'approvisionnement des comptes des receveurs des finances et des receveurs percepteurs sur demande de ces derniers ;
- ✓ De l'approvisionnement du caissier central pour le paiement à vue des dépenses.

Nous avons constaté qu'il y a une comptabilisation des opérations au fur et à mesure qu'elles s'effectuent ; ce qui est un atout pour le TP.

▪ **Section virement interne et bon de caisse**

Elle se charge non seulement de convoier vers le Service Epargne les créances devant impacter les comptes ouverts au sein dudit service mais aussi d'en traiter les bons de caisse pour assurer le paiement à vue. Par ailleurs, cette division s'occupe de la consignation des

mandats par le compte des dépôts (compte de tiers tenus par le Service de la comptabilité publique). Elle s'occupe également des Ordres de Paiement (OP Trésor et OP SIGFIP).

- **Section des transferts**

Elle se charge de la gestion des opérations financières de l'Etat hors du territoire national. C'est le cas de l'envoi des fonds dans les postes diplomatiques, le paiement des fournisseurs ayant leurs comptes domiciliés à l'étranger, le paiement des pensions, le paiement des bourses et les évacuations sanitaires.

La réalisation de ces opérations se fait avec la BCEAO, qui envoie depuis son siège à Dakar, un imprimé appelé Ordre de Transfert (OT) auquel est attribué un numéro pour effectuer les transferts.

- **Section encaissement chèques**

Elle est chargée de l'encaissement des chèques remis. En effet, les chèques remis par les régies financières (excepté les chèques trésor) et les postes comptable au titre des recouvrements son transmis à cette section.

Dès la réception de ces chèques, la section se charge de les traiter à partir des bordereaux accompagnant lesdits chèques. Ce traitement consiste à faire un rapprochement entre le montant inscrit sur le chèque et celui du bordereau, à établir une fiche récapitulative de la situation des recettes, puis à passer les écritures nécessaires : nous constatons ainsi un traitement quotidien des chèques à l'encaissement. Ce qui permet de suivre au jour le jour le niveau des encaissements de l'Etat. A l'issue de ce rapprochement, des irrégularités peuvent être constatées. Au cas où aucune irrégularité n'est constatée, les chèques sont envoyés à la chambre de compensation le lendemain de leur remise à l'encaissement. Il y a cependant, le manque de bureaux appropriés, les mauvaises conditions de travail dues à l'étroitesse des bureaux, le manque des ressources humaines et l'instabilité du réseau informatique qui constituent des faiblesses qui ralentissent l'exécution des tâches.

- **La Division de la Centralisation Comptable (DCC)**

Elle est chargée de la centralisation des opérations initiées par le Service Trésorerie et de la comptabilité auxiliaire des postes comptables.

### III- PRESENTATION DU SERVICE DE LA COMPTABILITE PUBLIQUE

#### 1- La division de comptabilité

Les receveurs percepteurs sont des comptables non centralisateurs, ils sont à la tête des recettes perceptions qui s'occupe de l'encaissement des recettes et le décaissement notamment pour le paiement des salaires, des pensions et autres dépenses. Le receveur des finances (RF) centralise toutes les opérations des diverses recettes perceptions situées dans son département ; les différentes pièces comptables devront faire l'objet d'un transfert à la recette générale des finances. Il établit donc des balances et effectue les transferts au RGF.

La division comptabilité est chargée de faire l'apurement au sein de la RGF de toutes pièces provenant des RF. Elle s'occupe en premier lieu de la vérification des pièces envoyées et des montants figurant sur les balances qui lui sont transmises. L'ensemble des documents parvient à la division avec un bordereau de transfert, sans lequel il sera retourné à la RF concernée. Ces pièces sont envoyées par décades. Dans un second temps la division comptabilité classe les pièces par service, les traite puis les envoie dans les services concernés. Ces services sont classés par numéro.

**Tableau N° 1 : classement des services**

Numéros correspondant aux services	Services concernés
12	Service dépense
13	Service recette
14	Service trésorerie
15	Service comptabilité public
16	Service de la gestion des moyens (inactif)
17	Service épargne
18	Service collectivité locale

**Source** : service de la comptabilité

#### 2- La Division des Etudes, Synthèses et Statistiques (DESS)

C'est un pilier important du service de la comptabilité publique. On distingue en son sein deux sections. En effet, cette division assure une veille permanente sur la bonne tenue de la comptabilité au niveau des services centraux de la RGF ; elle assure la production de la balance générale des comptes de l'Etat et en fait une analyse hebdomadaire. C'est elle qui

produire également la situation des tiers créiteurs et aussi celles des dépenses définitives du BGE.

De plus, la DESS procède aux ouvertures et clôtures des journées comptables du poste comptable RGF dans ASTER ; elle comptabilise les écritures issues des transferts des RF au RGF ; elle effectue aussi le suivi des tiers créiteurs. Par ailleurs, elle a à sa charge la gestion des trop perçus sur pensions, sur salaires, de TVA (l'étude des dossiers, la production des attestations de reversement de trop perçus) et, elle assure aussi bien le traitement des chèques émis que, l'émission des OP sur les différents comptes créiteurs puis, s'occupe de la rétrocession des produits à répartir aux différents bénéficiaires. Elle réalise un contrôle et est chargée de la garde des balances et feuillets des livres journaux des RP et RF.

## **PARAGRAPHE 2 : EXPERIENCES ACQUISES ET OBSERVATION DE STAGE**

### **I- EXPERIENCES ACQUISES**

Le but visé en faisant ce stage à la DGTCP était de nous familiariser au milieu professionnel et de nous enquérir amplement sur les différentes activités opérées par le Trésor Public béninois.

#### **1- Le service de la dépense**

**La division visa** : notre passage à la division visa du service de la dépense nous a permis de participer effectivement :

- Au traitement des mandats (la vérification)
- Au calcul de certaines oppositions,
- A l'émission d'opposition sur les mandats de paiement reçus.

**La division règlement** : nous avons eu l'opportunité de participer aux travaux de déchargement des titres de paiement ainsi qu'à leur comptabilisation avec **ASTER** et enfin, il nous a été permis d'assister aux travaux de tirage des mandats pour leur mise en règlement effective.

## **2- Le Service de la Trésorerie**

**La division de la centralisation comptable** : ici, nous avons :

- ❖ Participé à l'enregistrement des opérations décadaires faites à la caisse de la RGF dans les registres prévus à cet effet ;
- ❖ Participé à la centralisation des opérations faites par les postes comptables : RF et RP.

**La division des opérations financières** : A ce niveau, nous avons participé :

- ❖ Au traitement et à la transmission des bons de caisse à la division caisse ;
- ❖ Au traitement et à la transmission des titres Epargne et des chèques Trésor reçus des régies financières au Service Epargne.

## **3- Le service de la comptabilité publique**

**La division de la comptabilité** : Nous avons pu participer aux différents traitements effectués sur les décades en provenance de tous les postes comptables du Bénin.

**La division des études, synthèses et statistiques** : nous avons pu établir des bordereaux de transfert aussi bien des recettes que des dépenses, nous avons également participé à la gestion des comptes créditeurs ainsi qu'à l'élaboration de la balance hebdomadaire des comptes de l'Etat.

## **II- OBSERVATION DE STAGE**

Notre passage au sein de tous les services parcourus à la DGTCP s'est déroulé dans une bonne ambiance, où le personnel côtoyé a fait preuve à notre endroit d'un véritable esprit d'ouverture. Cela nous a sans doute permis une bonne et rapide intégration pour la réussite des tâches qui nous ont été confiées.

En effet, nous avons pu participer efficacement aux différents travaux exécutés et ceci dans un environnement où nous avons été considérés comme faisant partie de la maison "Trésor".

Malgré l'organisation du travail, les services parcourus ne fonctionnent pas sans difficultés. En effet, nous avons pu constater divers problèmes affectant énormément les différents services. Ces problèmes sont souvent liés au manque d'outil de motivation :

certaines outils élémentaires nécessaires, notamment les fournitures de bureau font défaut ; et quand bien même la demande est faite, ces outils ne parviennent que très tardivement. De plus, les cabines dans lesquelles les agents travaillent sont assez exigües.

Afin de rendre beaucoup plus efficiente les différents services parcourus, il importe :

- ✚ De réaménager l'espace de travail des agents ;
- ✚ De prévoir des outils de motivation autres que ceux liés à la rémunération afin de répondre au besoin d'estime des agents ;
- ✚ De continuer de maintenir et développer la compétence du personnel par la formation continue.

## **CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE**

### **SECTION 1 : CADRE THEORIQUE**

#### **PARAGRAPHE 1 : LA PROBLEMATIQUE ET INTERETS DE L'ETUDE**

##### **I- LA PROBLEMATIQUE**

En Afrique, le système bancaire et financier est régi par un ensemble de règles qui sont élaborées par la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) en accord avec les organes qui assurent le fonctionnement de l'UEMOA. Ainsi, le Système Interbancaire de Compensation Automatisé dans l'UEMOA (SICA-UEMOA) est un outil automatisé d'échange et de règlement des opérations de paiements de masse, c'est-à-dire de petits montants sous formes de virements, de chèques ou d'effets de commerce entre les établissements participant aux niveaux régional et national. Les participants de SICA-UEMOA sont les banques, la BCEAO, la poste et le Trésor Public. SICA-UEMOA assure la compensation multilatérale quotidienne des transactions entre les participants et permet ainsi de réduire les délais d'échange et de règlement des valeurs à support papier (nationales et entre les pays de l'UEMOA), avec comme innovation l'acceptation de toutes les valeurs qu'elles soient « déplacées » ou « hors place » à tous les Points d'Accès à la Compensation (PAC), permettant la réduction des délais d'encaissement de plusieurs semaines à un jour au plus ; les risques et les coûts liés à ces délais et aux procédures manuelles de manipulation des valeurs et de leur transport ; les besoins de trésorerie nécessaires aux opérations de la compensation par la détermination d'un solde de compensation de toutes les opérations nationales d'un participant. Ce Système Interbancaire de Compensation Automatisé (SICA-UEMOA), a été mis en place le 17 novembre 2005 au Mali et s'est consolidé le 14 février 2008 avec l'entrée en production de la télé compensation sous régionale pour les échanges inter-pays. « Tantôt, le Trésor agit comme une banque de dépôt, voire comme une banque d'affaire, etc. ; tantôt l'activité du Trésor se rapproche de celle d'une banque d'émission » **GAUDEMET P.M. et J. MOLINER**, (1983) : « Finances Publiques, Budget et Trésor » Tome 1, Edition MONCHRESTIEN.

Au Bénin, le Trésor Public, banque de l'Etat mobilise ses recettes auprès des régies financières (impôts, douanes et postes comptables). Elles peuvent être en numéraire ou en

valeurs négociables (chèques). Ces chèques sont réceptionnés à la Section Encaissement du Chèque du service de la Trésorerie où la vérification matérielle de conformité de bordereaux et des valeurs présentées (montant en chiffre, montant en lettre, date, signature, nom des tirés et bénéficiaires) sont effectuées avant leurs réceptions. Ces chèques doivent être envoyés à la chambre de compensation le lendemain pour les échanges des valeurs financières. Le but fondamental du Trésor Public est d'avoir des liquidités dans la caisse de l'Etat pour lui permettre de couvrir les dépenses publiques. Notons cependant qu'il existe deux types de compensation : la compensation multilatérale et la compensation bilatérale.

Ce système mis en place pour corriger les problèmes liés à l'encaissement des chèques n'empêche pas d'y rencontrer certaines difficultés majeures. Ces difficultés sont relatives aux défauts de conformité de certains chèques aux normes en vigueur, les délais d'encaissement des valeurs et d'exécution des opérations assez longs, un grand nombre de chèques pour une transmission tardive et l'insuffisance des infrastructures techniques (logiciels, réseau de connexion et la sécurité juridique et règlementaire), des moyens matériels et humains. Les irrégularités constatées au niveau de certains chèques résultent des erreurs de base d'enregistrement de la clé RIB, ce qui a pour conséquence le rejet systématique par la plateforme SICA. Dans la réalité, tous les chèques doivent normalement passer par la compensation multilatérale mais il s'est avéré qu'une nouvelle franchise de compensation soit si indispensable pour la couverture des chèques, ce qui explique l'envoi de ces derniers en compensation bilatérale.

La compensation bilatérale consiste pour le trésor public à renvoyer ces chèques aux banques concernées pour les traitements nécessaires à la couverture des valeurs négociables. Remarquons qu'à ce niveau les opérations de paiement prennent du temps avec pour effet une couverture tardive des chèques en compensation bilatérale. Les implications de ces constatations reflètent le manque de confiance sur les moyens scripturaux à savoir les valeurs négociables (chèques, effet de commerce, etc.) ; ce qui déduit de l'insécurité et du manque de contrôle auprès de ces institutions bancaires. Dans ces conditions, une modernisation du système de paiement à travers une prévision de dépôt à vue auprès de la BCEAO et une sécurisation des moyens de paiement contre les déconvenues, pourront rendre plus efficace et efficiente cette procédure de règlement entre le trésor public et les banques primaires. Le système de paiement est un ensemble de règles de bonnes conduites que les participants s'engagent à respecter lorsqu'ils procèdent aux paiements des opérations ou aux règlements et aux livraisons des titres. Ces paiements regroupent des techniques qui assurent que les

ressources du système d'information (matérielles ou logicielles) d'une organisation devront être utilisées uniquement dans le cadre où il est prévu.

Les développements précédents nous amène à poser la **question principale** suivante : le système de traitement des chèques à l'encaissement met-il le Trésor Public à l'abri des risques ?

Cette **question principale** amène les questions spécifiques suivantes :

Quelle est la procédure de traitement des chèques à l'encaissement ?

Quels sont les forces et faiblesses de cette procédure?

C'est donc dans le souci de participer dans une certaine mesure à la résolution de ces problèmes spécifiques qui sont les manifestations du problème général, que nous avons choisi d'axer notre réflexion autour du thème : « **Analyse de la procédure de traitement des chèques à l'encaissement à la DGTCP** ».

## **II- INTERET DE L'ETUDE**

L'objet de notre travail sur le plan théorique est d'analyser le traitement des chèques à l'encaissement par le Trésor Public. Sur le plan pratique, il nous permettra de déceler les obstacles à la mise en œuvre de cette procédure.

Dès lors nous nous sommes fixés un certain nombre d'objectifs.

## **PARAGRAPHE 2 : OBJECTIFS**

### **I- OBJECTIFS DE L'ETUDE**

Dans cette partie, nous énoncerions les objectifs que nous nous sommes fixés de le cadre de la présente étude ; ces objectifs correspondent aux différents problèmes relevés et déclinent également en objectifs général et en objectifs spécifiques.

#### **1- Objectif Général(OG)**

L'objectif général de notre étude est d'analyser la procédure de traitement des chèques à l'encaissement au Bénin par la DGTCP.

## **2- Objectifs Spécifiques (OS)**

- **OS<sub>1</sub>** : Décrire les procédures de traitement des chèques du trésor.
- **OS<sub>2</sub>** : Identifier les forces et les faiblesses du système de traitements des chèques du trésor.

## **PARAGRAPHE 3 : REVUE DE LITTERATURE**

Nous allons faire l'état des connaissances acquises sur le sujet abordé. Nous tiendrons compte des différents travaux déjà réalisés sur notre thème afin de cerner convenablement tous les contours du thème.

### **I- DEFINITIONS DES CONCEPTS CLES**

En raison de la proximité et de la complémentarité des concepts sur lesquels notre réflexion porte, une clarification de ceux-ci s'impose.

#### **1- Le chèque**

Selon **L. BERNET- ROLLANDE (1991)**, 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.

Pour **Auge (1905)**, le chèque est une sorte de mandat au moyen duquel on peut retirer pour soi ou pour autrui des fonds portés au crédit du tireur.

**H. CABRILLAC (1994)**, selon l'article premier de la première rédaction de la loi du 14 juin 1865 dans « le chèque et le virement » définit le 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 chèque fait intervenir trois personnes :

- **Le tireur** : c'est lui qui établit et signe le chèque.
- **Le tiré** : c'est lui qui détient les fonds et paye ; Il peut être une banque, une société de bourse, un trésor payeur général, le caissier général de la caisse des dépôts et consignations, 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 lui-même.

Ainsi, nous notons différents types de chèque à savoir :

**1- Chèque certifié :**

C'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 de... », 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 peut être demandée par le tireur ou le bénéficiaire ; elle ne peut être refusée par le tiré que pour insuffisance de provision. Signalons que c'est ce chèque qui est émis à l'ordre du trésor public béninois qui fait l'objet de compensation;

**2- Chèque de banque :** c'est un chèque émis par une banque soit sur l'une de ses agences soit sur une autre banque. Compte tenu de la qualité du tireur, le porteur du chèque est assuré de son paiement pendant toute la durée de validité du chèque (1 an et 8 jours) ;

**3- Le chèque de voyage :** pour voyager, il est facile d'emporter des espèces ou encore des devises (monnaie étrangères) ; toutefois, cet argent liquide peut être égaré ou volé et compromettre sérieusement le déplacement de son propriétaire. Le chèque de voyage va éviter au touriste ou à l'homme d'affaire, en déplacement ce genre de désagrément, car il élimine les risques matériels de perte ou de vol et est protégé contre le risque d'utilisation frauduleuse ;

**4- Le chèque visé :** c'est un chèque ordinaire dont le tireur garantit à la création l'existence de la provision. Cette garantie est effectuée par l'apposition d'un visa. Cette possibilité n'est pratiquement jamais utilisée.

**5- Encaissement :** selon **CICILE (09/11/2010)**, l'encaissement se définit comme « une opération par laquelle un client demande à sa banque de procéder au recouvrement d'un chèque ou d'un effet de commerce ». L'encaissement des chèques est gratuit (en dehors des chèques étrangers) alors que les effets de commerce sont régulièrement pour le compte des entreprises, l'objet d'une tarification bancaire.

D'après la conception **AUGE (1906)**, l'encaissement est l'action de mettre en caisse.

D'après ces concepts, nous pouvons dire que l'encaissement des chèques au trésor entraîne l'entrée des recettes dans la caisse de l'Etat. Une accélération de l'encaissement permettra donc de mobiliser des fonds de l'Etat dont les chèques en font une part importante.

## **II- TRAVAUX EMPIRIQUES LIES AU PROBLEME DE LA LOURDEUR DANS LE PROCESSUS DE TRAITEMENT DES CHEQUES DU TRESOR**

Le concept du rôle du Trésor n'est pas nouveau en Finances Publiques. En effet, les fonctions bancaires du Trésor Public se sont développées à partir de la crise économique de 1929. Au Bénin, les dispositions de la lettre circulaire N° 189/MF/DC/CTF et de l'arrêté 1264 du 30 décembre 1997, font obligation à tous les gestionnaires de crédits d'ouvrir un compte chèque au Service Epargne. Ceci a permis au Trésor Public de récupérer les fonds auparavant domiciliés dans diverses banques primaires et secondaires de la place et de faire face aux difficultés de trésorerie. L'exécution des dépenses publiques amène les gestionnaires à délivrer des chèques Trésor aux fournisseurs. Ces chèques font l'objet de traitement au Service Epargne qui joue le rôle bancaire du Trésor. On observe aujourd'hui, contrairement aux banques secondaires de la place, la lourdeur dans le traitement des chèques du Trésor.

Ce problème a déjà fait l'objet de recherche par **HOUNNOUGA (2005)**. Pour elle, le Trésor Public ne joue pas entièrement son rôle de banque du fait de la lenteur dans le mécanisme de traitement des chèques mis en paiement, de la non ouverture de comptes de fonds de particuliers au Trésor Public et la faiblesse des ressources de trésorerie. Elle propose alors une amélioration de la fonction de l'exercice de la fonction bancaire du Trésor Public. De ce fait, il faut selon elle : identifier les conditions d'ouverture de comptes de fonds de particuliers, de traitement rapide des chèques mis en paiement, proposer des conditions de domiciliation des fonds de particuliers au Trésor Public béninois et proposer des mesures pouvant des ressources de trésorerie.

Pour **Judith NOUHOUYI (2007)** dans son mémoire, le Trésor Public n'optimise pas sa mission bancaire du fait de la lenteur dans le traitement des chèques, le non ouverture de comptes de fonds de particuliers au Trésor Public et le non développement de la collecte de l'épargne intérieure. Il faut donc selon elle : identifier les circonstances d'accélération de traitement des chèques mis en paiement, proposer des conditions de domiciliation des fonds

de particuliers au Trésor Public béninois et déterminer les conditions de collecte et l'utilisation de l'épargne privée.

**AKAKPO et DOSSA (2013)** estiment que le Trésor Public ne joue pas entièrement son rôle de banque du fait de la lenteur dans le traitement des chèques du Trésor Public. Ils proposent alors ce qui suit :

- Eviter le regroupement des tâches dans un seul bureau ;
- Répartir le travail entre les agents en fonction des capacités et des connaissances particulières de chacun ; les tâches réparties doivent être coordonnées et leurs exécutions contrôlées, **Bernard k. KONON (2008)**, quant à lui affirme que la lourdeur du processus de traitement des chèques est due au manque de personnel qualifié et d'équipements adéquats. Il propose alors :
- D'acquérir un logiciel adéquat de traitement des chèques du trésor ;
- De recruter par texte et concours des agents qualifiés ;
- Former tous les agents aux techniques bancaires, aux droits et contentieux bancaires.

Enfin, selon l'étude réalisée par **Juvéna CODJO TOAFODE et Koudous I. YAYA (2012)** sur le thème : « Contribution à une gestion efficace des comptes des correspondants non financiers », il a été proposé contre le problème de la lenteur :

- La mise en place d'un scanner au guichet afin de permettre le traitement et la validation directe des chèques ;
- La multiplication des guichets de « caisse ».

Il convient de noter que toutes ces solutions ci-dessus sont de nature à apporter effectivement une amélioration au traitement des chèques mais d'autres mesures devront être prises pour la résolution de ce problème.

### **III- TRAVAUX THEORIQUES LIEES A LA NORMALISATION DES CHEQUES DU TRESOR**

Lors d'un récent séjour au Niger, une équipe de techniciens de la BCEAO venue de Dakar a expliqué les nouveaux systèmes de paiement dans les Etats membres de l'UEMOA. Ils ont abordé l'état d'avancement de la réforme des 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 scripturaux.

Le développement économique des pays d'une zone repose sur les échanges entre eux d'une part, et d'autre part entre la zone et le reste du monde. Une des principales composantes de ces échanges est d'ordre financier et s'effectue à travers des fonctions de paiement/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'instruments et d'infrastructures utilisés pour échanger des valeurs financières entre deux parties qui s'acquittent d'une obligation contractuelle.

Pour Monsieur **AMADOU Altine** de 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 » des procédures et des valeurs admises. Il précise que cette dynamique vise à favoriser le traitement standardisé et l'exploitation automatique des valeurs ainsi qu'à améliorer la qualité des services rendus à la clientèle. En outre, il ajoute que l'objectif est de sécuriser le déroulement des opérations et de favoriser les échanges interbancaires des images scannées des chèques et des lettres de change et l'archivage électronique.

Par ailleurs, il fait observer aux demeurant que, dans le fond, la normalisation a pour objectif de « simplifier la vie et d'accroître la fiabilité et l'efficacité des biens et services et faciliter leur échanges ».

D'après le **petit dictionnaire Larousse (2007)**, « la normalisation est l'assujettissement à une norme, à un type ». La normalisation bancaire porte sur les chèques et les effets de commerce (lettre de change, billet à ordre). Certains mémoires tels que celui de **Bernard KONON (2008)** propose pour le problème de non normalisation des chèques :

- Commettre les techniciens et les informaticiens pour s'asseoir et définir les étapes de la normalisation des chèques.
- Envoyer la maquette à la BCEAO pour vérifier et approbation.
- Mettre à la disposition des gestionnaires de crédit des chèques normalisés.

**GAFFAN (2009)** suggère pour la non normalisation des chèques :

- De faire une prévision des ressources nécessaires à normalisation des chèques.
- D'introduire cette prévision dans les besoins fondamentaux de la DGTCP qui sera pris en compte lors de la préparation du budget.

#### **IV- ETAT DES CONNAISSANCES ULTERIEURES**

Un rétrospectif sur les travaux qui ont été effectués sur la compensation multilatérale (SICA-UEMOA) et la compensation bilatérale (compensation hors SICA) montre qu'un grand effort a été consacré pour améliorer les différentes procédures.

##### **1- Le système de compensation multilatérale**

Les systèmes de paiement ont connu une modernisation depuis mars 1999 à la suite d'une crise économique survenue au début des années 80 et consécutive à des politiques macro-économiques inappropriées et à une mauvaise gestion des banques. En effet, la mise en œuvre d'un système de paiement moderne, doté d'une technologie de pointe devrait contribuer à la promotion de la bancarisation et l'utilisation des moyens de paiement scripturaux dans l'espace UEMOA. Il s'agissait donc d'un atelier qui a permis de confronter la solidité du système financier et l'intégration économique au sein des pays membres de cette union. Dans cette optique, trois nouveaux systèmes de paiement ont été initiés par la BCEAO. Il s'agit du système de transfert automatisé de compensation et de règlement dans l'UEMOA (STAR-UEMOA) ; du système interbancaire automatisé de compensation automatisé dans l'UEMOA (SICA-UEMOA) et du système de carte interbancaire régionale (**GAMA, 2011**). A cet effet, notre étude s'intéresse au système interbancaire de compensation automatisé (SICA-UEMOA) qui assure la compensation multilatérale quotidienne des transactions entre les participations sur fichier numérique. D'une manière générale, le système de paiement est donc l'ensemble des règles et procédures, instruments et infrastructures utilisés pour échanger des valeurs financières entre deux ou plusieurs parties s'acquittant d'une obligation contractuelle (**GUEU, 2011**). D'après **BARBOUR (2001)**, la compensation multilatérale est un mécanisme de netting qui, en règle générale n'est rien d'autre qu'un processus de compensation conventionnelle d'obligation réciproque entre deux ou plusieurs parties, permettant de dégager un montant net à payer par une partie à une autre, à savoir le solde, le reliquat issu de la compensation ayant en effet provoqué l'extinction des obligations en cause à concurrence de la dette la moins élevée. Pour le trésor public, la compensation sur une base multilatérale s'effectue arithmétiquement par l'addition des positions nettes bilatérales de chaque participant à l'égard de chacun des autres membres. On obtient ainsi une position

multilatérale unique nette-nette. Et lorsque la compensation est réalisée par l'intermédiaire de la chambre de compensation qui se substitue juridiquement à la contrepartie initiale à chaque paiement ou contrat, la position "nette-nette" constituera, en fait, une position nette bilatérale entre chaque participant et la contrepartie centrale.

Dans ce système de compensation de paiement, les participants enregistrant des positions débitrices nettes seront tenus d'effectuer un paiement de règlement net à la contrepartie centrale qui, à son tour, devra payer les participants ayant des positions créditrices nettes. La somme des positions créditrice et débitrice, nettes de l'ensemble des participants est égale à zéro. En conséquence, si un participant n'est pas en mesure d'honorer sa position débitrice nette, la contrepartie centrale enregistre un découvert dû à la concurrence.

D'autre part, le système de compensation de paiement multilatérale qui traite les contrats financiers ou les ordres de paiement entre divers participants et qui détermine des positions nettes juridiquement contraignantes comporte nécessairement un élément bilatéral. Il s'agit de la relation entre le trésor public et la contrepartie centrale, dont l'expression est la position multilatérale nette-ou "nette-nette"-de chaque participant.

Le système interbancaire de compensation automatisé (SICA) offre des avantages non seulement pour les banques primaires mais aussi pour le trésor public en particulier. Ces avantages sont entre autres : accroître l'efficacité des systèmes de paiement et diminuer les coûts de règlement en réduisant le nombre et la valeur global des paiements entre établissements financiers ; réduire l'ampleur des risques de crédit (risque de défaillance de la contrepartie) et de liquidité (risque d'un retard de paiement par la contrepartie) des opérateurs, puisque seuls les soldes débiteurs nets sont à payer, en lieu et place des montants bruts de sorte que les risques de crédit et les liquidités se limitent en principe à ces montants nets compensés (BARBOUR, 2001) « Le Netting en Droit libanais » ce qui permet au compte du trésor public Béninois (TPB) dans les livres de la BCEAO d'être mouvementé immédiatement à la fin de chaque opération.

## **2- Le Système de compensation bilatérale**

La compensation bilatérale contrairement à la compensation multilatérale découle d'un accord entre deux parties pour compenser leurs obligations bilatérales. Les obligations entrant dans le cadre de l'accord peuvent résulter de contrats financiers et/ou de transferts. (CSPR,

2003). Nous pouvons en déduire dans ce cas que l'obligation à fait appel à un contrat où les banques primaires devraient procéder aux règlements rapides des dites valeurs au profit du Trésor Public lorsqu'il s'agit des chèques rejetés par le système SICA-UEMOA. Signalons que ces obligations résultant des valeurs échangées devraient avoir une date de valeur pré convenue mais ici, il n'existe par un cadre légal et réglementaire entre le Trésor Public et les banques concernées qui pouvait régir les délais d'encaissements et les opérations d'exécutions. Au regard de ces faits, ces banques attendent que les autres confrères créditent leurs comptes avant de procéder aux règlements des créances sur le Trésor Public.

Parallèlement, la chambre de compensation dont la finalité est la diminution des coûts de transaction, la réduction des temps de traitement des chèques, la gestion des risques de défaillances des participants ainsi que l'efficacité des imputations entre les acteurs, garantissent le Trésor Public d'avoir avec célébrité une couverture financière rapide.

#### ***V- PROCEDURE DE TRAITEMENT DES CHEQUES***

Le Trésor Public reçoit auprès des différentes régies financières (Impôts, Douanes) toutes les recettes collectées par ces dernières. Celles-ci peuvent être en numéraire et sont déposées aux guichets du Trésor Public ou en valeurs négociables (chèques). Ces chèques sont transmis à la Section Encaissement Chèques de la Division des Opérations Financière pour traitement. Ces chèques sont accompagnés de leurs bordereaux récapitulatifs et des pièces justificatives. Ainsi, le traitement de ces chèques se fait de la manière suivante :

##### **1- Centralisation des versements en chèque des régies financières**

Les travaux effectués dans ce cadre sont les suivants :

- ✓ Réception des versements en chèque de l'administration des Douanes appuyés de trois (03) exemplaires de bordereau récapitulatif des chèques et de trois (03) exemplaires de bulletin de liquidation ;
- ✓ Réception des versements en chèque de l'administration des impôts par l'intermédiaire de la caisse RGF appuyés de trois (03) exemplaires de bordereau récapitulatif des chèques et de trois (03) exemplaires d'état de versement ;
- ✓ Réception de la caisse RGF des chèques reçus en recettes (hormis le versement de l'administration des impôts) appuyés de trois (03) exemplaires de bordereaux récapitulatifs de chèques et des pièces justificatif des recettes ;

- ✓ Réception des postes comptables des chèques reçus en recettes appuyés de trois (03) exemplaires de bordereaux récapitulatifs de chèques ;
- ✓ Vérification de la concordance entre les chèques, les bordereaux les bulletins de liquidation ou les états de reversement ;
- ✓ Délivrance à l'administration des douanes, en cas de concordance, d'une déclaration de recette accompagnée du 2<sup>ème</sup> feuillet du bulletin de liquidation et du bordereau récapitulatif des chèques.
- ✓ Pour les versements de l'administration des impôts reçus de la caisse RFG, en cas de concordance, les trois (03) exemplaires de bordereau récapitulatif des chèques et de trois(03) d'état de versement sont retournés à la caisse RGF qui délivre une quittance à l'administration des impôts appuyée du 2<sup>ème</sup> exemplaire du bordereau récapitulatif des chèques et de l'état de versement. Le 1<sup>er</sup> (original) et le 3<sup>ème</sup> exemplaire du bordereau récapitulatif des chèques et de l'état de versement sont repris à la section encaissement des chèques ;
- ✓ Elaboration de la situation journalière des chèques reçus ;
- ✓ Sommation des chèques de la journée par banque et vérification de la concordance des totaux par banque avec la situation des chèques reçus établie précédemment ;
- ✓ Apposition au verso des chèques du cachet « compensé » portant la date du jour j+1 ouvrable (date de compensation) ;
- ✓ Rangement des chèques dans la mallette de compensation accompagnés d'une copie de la situation des chèques reçus ;
- ✓ Transmission à la Division des Etudes et Statistiques d'une copie de la situation journalière des chèques ;
- ✓ Archivage d'une copie de la situation journalière des chèques reçus et du 3<sup>ème</sup> exemplaire des bordereaux récapitulatifs des chèques.

## **2- Encaissement de ces chèques**

Les chèques reçus et centralisés sont compensés le jour ouvrable suivant leur date de réception. L'encaissement des chèques se fait par la compensation multilatérale à travers le système SICA-UEMOA tous les matins de 08h à 11h. Le solde de compensation est

positionné sur le compte courant du Trésor Public à la BCEAO le jour ouvrable suivant le jour de compensation.

Les chèques non compensés par SICA-UEMOA sont envoyés en compensation bilatérale dans les banques.

Les chèques du Centre des Chèques Postaux (CCP) ne font pas l'objet de compensation dans SICA-UEMOA. Ils sont envoyés au CCP pour être encaissés sur le compte du Trésor Public ouvert dans les livres du CCP.

Les chèques à encaisser sur d'autres comptes du Trésor Public à la BCEAO sont déposés aux guichets de la BCEAO.

Les chèques déplacés (émis sur une banque étrangère) sont déposés pour encaissement aux guichets de la BCEAO.

Les bons de virement reçus sont déposés aux guichets de la BCEAO.

### **3- Constitution des journées comptables**

Cette tâche consiste à classer les pièces comptables d'une journée dans des chemises en vue de la comptabilisation des opérations.

Pour les versements des Douanes, quatre (04) chemises sont constituées :

- ✓ Une chemise pour la prise en charge des chèques (5113) contenant les 3<sup>ème</sup> feuillets des bulletins de liquidation (extrait d'ordre de recette) et portant la date de réception des chèques ;e
- ✓ Une chemise pour la comptabilité auxiliaire (4880002) contenant les originaux des bulletins de liquidation et portant la de réception des chèques ;
- ✓ Une chemise pour la comptabilisation de l'encaissement (compensation) des chèques non compris les chèques CCP (512111ou512112) contenant les originaux des bordereaux récapitulatifs de chèques et portant la date de compensation (date de réception +1) ;
- ✓ Une chemise pour la comptabilisation de l' encaissement des chèques CCP(5131001) contenant les originaux des bordereaux récapitulatifs de chèque CCP et portant la date

d'envoi à l'encaissement des chèques au centre des chèques postaux (date de réception+1).

Pour les versements des impôts, quatre (04) chemises sont constituées :

- ✓ Une chemise pour la prise en charge des chèques (5113) contenant les 3<sup>ème</sup> copies des états de reversement et portant la date de réception des chèques ;
- ✓ Une chemise pour la comptabilité auxiliaire (4880002) contenant les originaux des états de reversement et portant la date de réception des chèques ;
- ✓ Une chemise pour la comptabilisation de l'encaissement (compensation) des chèques non compris les chèques CCP (512111ou512112) contenant les originaux des bordereaux récapitulatif des chèques et portant la date de compensation (date de réception+1)
- ✓ Une chemise pour la comptabilisation de l'encaissement des chèques CCP (5131001) contenant les originaux des bordereaux récapitulatifs de chèques CCP et portant la date d'envoi à l'encaissement des chèques au centre des chèques postaux (date de réception+1).

Pour les chèques reçus des postes comptables, trois (03) chemises sont constituées :

- ✓ Une chemise pour la prise en charge des chèques (5113) contenant les originaux des bordereaux récapitulatifs des chèques portant la date de réception des chèques ;
- ✓ Une chemise pour la comptabilisation de l'encaissement (compensation) des chèques non compris les chèques CCP (512111ou512112) contenant les 2<sup>èmes</sup> copies des bordereaux récapitulatifs de chèques et portant la date de compensation (date de réception+1).
- ✓ Une chemise pour la comptabilisation de l'encaissement des chèques CCP (5131001) contenant les 2<sup>ème</sup> copies des bordereaux récapitulatifs de chèque CCP et portant la date d'envoi à l'encaissement des chèques au centre des chèques postaux (date de réception+1).

Pour les chèques reçus de la caisse RGF, trois (03) chemises sont constituées :

- ✓ Une chemise pour la prise en charge des chèques(5113) contenant les originaux des bordereaux récapitulatifs des chèques portant la date de réception des chèques ;
- ✓ Une chemise pour la comptabilisation de l'encaissement (compensation) des chèques non compris les chèques CCP (512111ou512112) contenant les 2 copies des bordereaux récapitulatifs de chèques et portant la date de compensation (date de réception+1) ;
- ✓ Une chemise pour la comptabilisation de l'encaissement des chèques CCP (5131001) contenant les 2 copies des bordereaux récapitulatifs des chèques CCP et portant la date d'envoi à l'encaissement des chèques au centre des chèques postaux (date de réception+1).

Il est à noter que les 3<sup>ème</sup> copies des différents bordereaux récapitulatifs de chèques sont archivées dans une chemise portant la date de réception des chèques.

#### **4- Comptabilisation des chèques et transmission des pièces comptables**

Trois types de comptabilisation sont effectués à la section encaissement :

- ✓ La prise en charge des chèques au livre journal 0140000033 ;
- ✓ La comptabilité auxiliaire au livre journal 0140000033 ;
- ✓ La comptabilisation des encaissements aux livres journaux de disponibilités appropriés (0140000002, 0140000003, 0140000022).

Après la comptabilisation, les pièces comptables sont transmises aux services destinataires par bordereaux de transmission tirée du logiciel Aster.

#### **5- Gestion des cas de rejet de chèque et leur régularisation**

Les rejets de chèques à l'encaissement sont traités de la manière suivante :

- ✓ Renseignement du registre de suivi des rejets de chèques ;
- ✓ Notification du rejet à la partie versante ;
- ✓ Retrait du chèque rejeté par la partie versante pour régularisation après émargement du registre de suivi des rejets de chèques ;

- ✓ Constitution de la chemise comptable pour la comptabilisation du rejet au livre journal de disponibilité approprié. La chemise doit contenir la note de rejet de la banque et une copie du chèque rejeté.

A la régularisation du chèque, le registre de suivi des rejets de chèques est renseigné et la chemise comptable pour la comptabilisation de la régularisation est constituée. Cette chemise contient une copie de la note de rejet, une copie du chèque rejeté, l'original du bordereau récapitulatif du chèque de régularisation et une copie du chèque de régularisation. La régularisation est comptabilisée au livre journal de disponibilité approprié.

#### **6- Suivi de l'encaissement des chèques**

Le suivi de l'encaissement des chèques se fait au moyen du registre de suivi des chèques. Ce registre retrace quotidiennement le nombre et le montant des chèques compensés dans SICA-UEMOA, le nombre et le montant des chèques envoyés en compensation bilatérale, le nombre et le montant des chèques non encaissés.

#### **7- Comptabilisation des versements reçus sur les comptes du Trésor**

Les versements reçus directement sur l'un des comptes du Trésor Public ouvert dans une institution financière (BCEAO, banques primaires, CCP) sont comptabilisés par la Section Encaissement au vue de l'avis de crédit ou d'opération reçu de la banque. L'avis de crédit peut être appuyé par d'autres pièces si nécessaire.

### **VI- FORCES ET FAIBLESSES DE LA PROCEDURE DE TRAITEMENT DES CHEQUES**

#### **1- Forces**

- La mise a disposition du trésor des fonds issue des dépôts des obligations.
- La confiance et la sécurité dans les opérations effectuées par le trésor avec les usagers.
- L'utilisation des comptes des régies comme moyen de récupération de fond des gestions de crédit domicilié dans les banques primaires.
- La délivrance gratuite des chéquiers

#### **2- Faiblesses**

- L'inexistence d'une cellule d'accueil et renseignement pouvant orienter les usagers.
- Manque de plateforme pouvant favoriser la compensation des chèques.
- Manque de matériel pouvant traiter les chèques trésor dans les RF.

- Manque de logiciel adéquat pouvant traiter les chèques trésor.
- Une défaillance dans l'exercice de la fonction bancaire du trésor

## **SECTION 2 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE**

Dans cette partie, nous retiendrons pour chacun de nos objectifs spécifiques une approche théorique puis nous aborderons la dimension empirique de l'étude tout en exposant la technique documentaire utilisée.

### **I- APPROCHE THEORIQUE**

Elle permet de faire ressortir la méthodologie d'enquête via les différents outils de traitement et de présentation des données.

#### **1- Outils d'analyse de données**

Le but que nous voulons atteindre par l'approche théorique est de déceler les véritables causes liées aux problèmes spécifiques. Les seuils de décisions devront donc être fixés en tenant compte des données obtenues suite aux entretiens que de celles provenant de l'enquête.

#### **2- Seuils de décision correspondant aux problèmes spécifiques**

Pour les données provenant de l'enquête, nous retiendrons comme cause réelles, les réponses identiques recueillies auprès de la majorité des responsables rencontrés.

En ce qui concerne l'enquête, nous ne présumons que les données réunissant au moins 50 des avis devront être considérées comme les causes vraies.

### **II- APPROCHE EMPIRIQUE**

Afin de réaliser notre étude, nous avons utilisé plusieurs canaux :

- La recherche documentaire,
- L'internet,
- L'enquête.

#### **1- La recherche documentaire**

Nous avons eu à consulter des centres de documentation, le code de passation des marchés publics, quelques mémoires et nous avons eu à examiner divers mandats de paiement.

## **2- L'internet**

C'est un outil puissant de recherche d'information auquel nous avons eu à recourir dans notre quête d'informations et d'approfondissement sur des notions portant sur les finances publiques.

## **3- L'enquête**

Il s'agit ici, de faire une recherche méthodologique des informations.

Pour cette enquête, nous avons tenu compte d'une population mère et nous avons eu à définir un échantillon-type.

## **4- Méthodologie de l'enquête**

Notre enquête s'est faite en suivant une certaine méthodologie ; ici, est présentée la méthodologie que nous avons eu à appliquer.

### **a- Nature et cadre de l'enquête**

Nous avons réalisé une enquête interne ; elle s'est déroulée au sein de la DGTCP par sondage et porte sur un échantillon représentatif de l'ensemble des agents de la chaîne de traitement des chèques à l'encaissement au sein de la DGTCP.

### **b- Définition de l'intérêt du questionnaire**

C'est l'ensemble des questions qui visent à recueillir les informations recherchées. Dans notre étude, nous avons élaboré un questionnaire écrit de neuf (09) questions visant auprès des enquêtés des informations utiles afin de connaître la perception des agents et des usagers.

### **c- Identification de la population mère**

Dans le but d'identifier les causes de la lenteur du processus de traitement des chèques les données d'enquête seront collectées auprès des structures impliquées dans la procédure de traitement des chèques à l'encaissement. Ainsi, étant incapables d'interroger la population toute entière, nous avons décidé de réaliser la collecte des données par sondage. En effet, l'échantillon représentatif de la population cible sera composé de quelques responsables et agents du Trésor Public majoritairement à la Division des Etudes, Synthèses et Statistiques. Au regard des contraintes de délais et de disponibilité, nos enquêtes se feront sur un échantillon composé de des agents et usagers de ce service.

**d- Outils de collecte des données et techniques de dépouillement**

Les informations à collecter devant être au maximum fiables, nous nous sommes servis d'un questionnaire. Suite à la récolte des données du sondage grâce au questionnaire, les données ont fait l'objet d'un dépouillement, puis les résultats sont analysés par la technique du tri à plat et font l'objet d'une présentation à l'aide du logiciel tableur Excel.

**e- Portée de l'étude**

Les limites à cette étude sont directement liées à la qualité et à la fiabilité des informations obtenues. Ces dernières proviennent du Trésor Public béninois, et les données récoltées ne sauraient s'interpréter dans un cadre autre que celui de la DGTCP au Bénin.

## **CHAPITRE 3 : CADRE EMPIRIQUE**

Il s'agira dans ce chapitre de présenter les résultats de nos enquêtes d'une part et de proposer des approches de solution aux problèmes d'autre part.

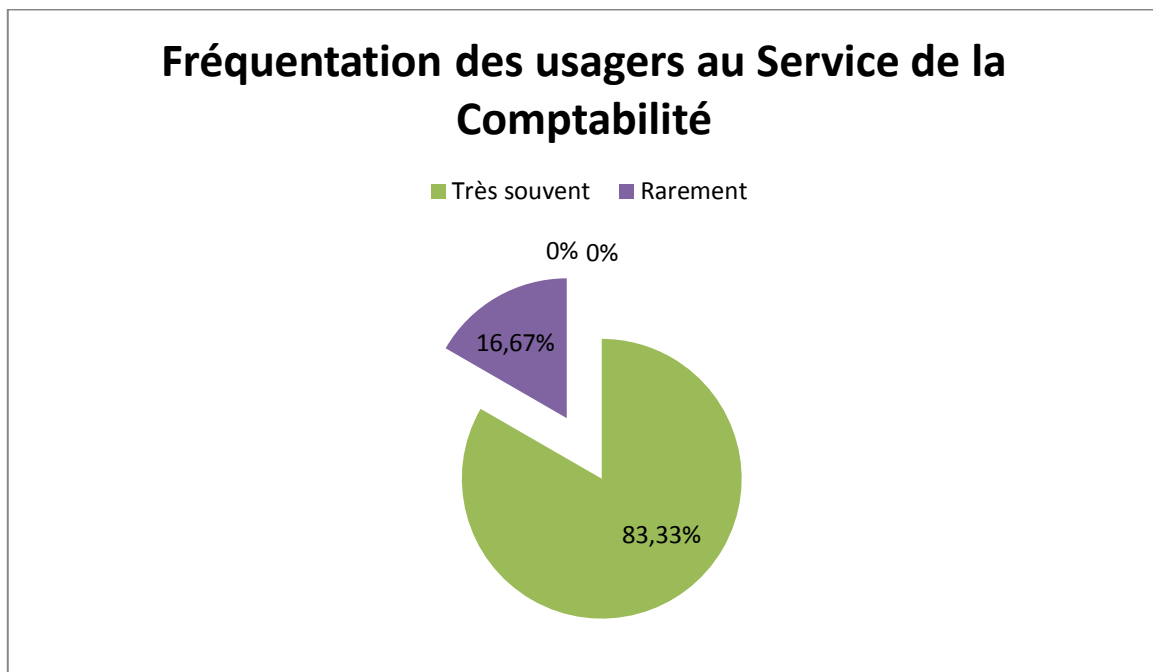
### **SECTION 1 : PRESENTATION ET ANALYSES DES DONNEES**

#### **PARAGRAPHE 1 : PRESENTATION DES DONNEES**

Les enquêtes menées au cours de cette recherche sont basées sur un questionnaire qui se trouve en annexe et un guide d'entretien avec le personnel qui est aussi en annexe dont le dépouillement nous a permis de concevoir des tableaux et des graphes. Les résultats des enquêtes se présentent comme suit :

#### **GRAPHIQUE 1: FREQUENTATION DES USAGERS AU SERVICE DE LA COMPTABILITE**

Le graphique ci-dessous donne le taux de fréquentation des usagers au Service de la Comptabilité

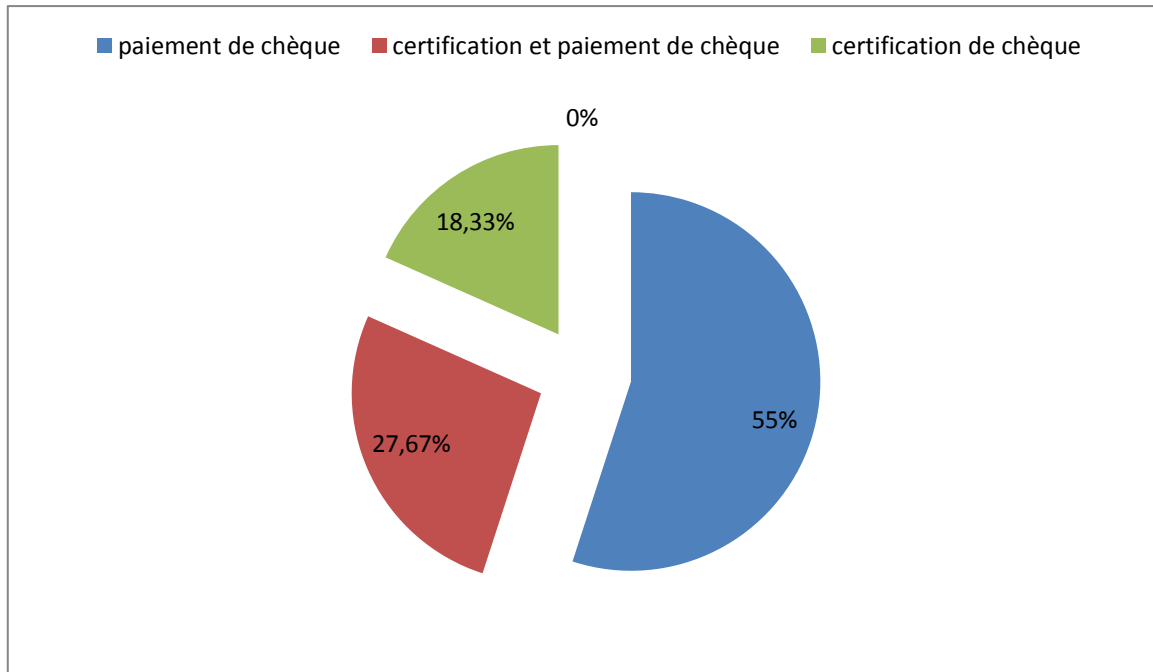


**Source : Auteurs 2016 à partir des résultats des enquêtes**

D'après le résultat des enquêtes que nous avons menées, il ressort que 83,33% des usagers du Service de la Comptabilité font très souvent des opérations dans ce service contre 16,67%.

## **GRAPHIQUE 2 : SERVICES DEMANDES PAR LES USAGERS**

Les différents services demandés par les usagers du Trésor Public sont représentés par le diagramme circulaire suivant :

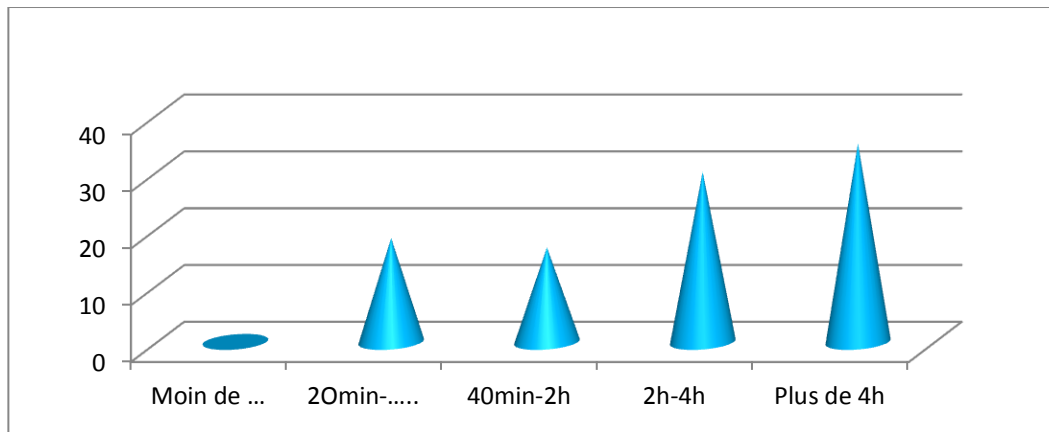


**Source : Auteur 2016 à partir des résultats d'enquêtes**

La catégorisation des usagers enquêtés en 3 groupes nous permet de faire ressortir que 55% des usagers demandent le paiement du chèque, 18,33% demandent la certification du chèque et 26,67% demandent les deux services (certification et paiement). Il convient de rappeler que ces services demandés nécessitent d'abord le traitement des chèques.

### **❖ Constat sur la lenteur dans le traitement des chèques**

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

**GRAPHIQUE 3 : TEMPS DE TRAITEMENT DES CHEQUES**

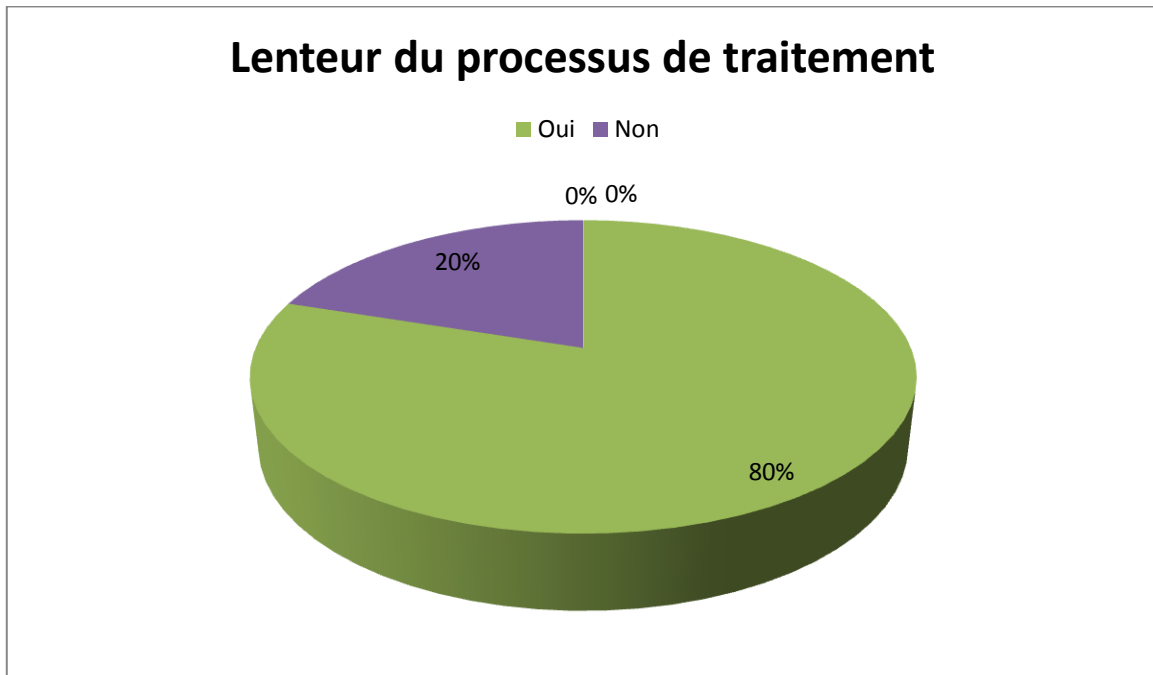
**Source** : Auteurs 2016 à partir des résultats des enquêtes

A travers les résultats des enquêtes sur le temps passé dans le Service de la Comptabilité 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 ; 18,33% des usagers passent entre 21 et 40 minutes pour trouver satisfaction ; 16,67% des usagers passent entre 41 minutes et 2heures ; 30% passent entre 2h01 minute et 4heures et enfin, 35% passent plus de 4heures pour trouver satisfaction.

- **Constat dans la lenteur du processus de traitement des chèques du trésor par les agents du Service Comptabilité**

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

**GRAPHIQUE 4 : CONSTAT DANS LA LENTEUR DU PROCESSUS DE TRAITEMENT DES CHEQUES DU TRESOR PAR LES AGENTS DU SERVICE COMPTABILITE.**

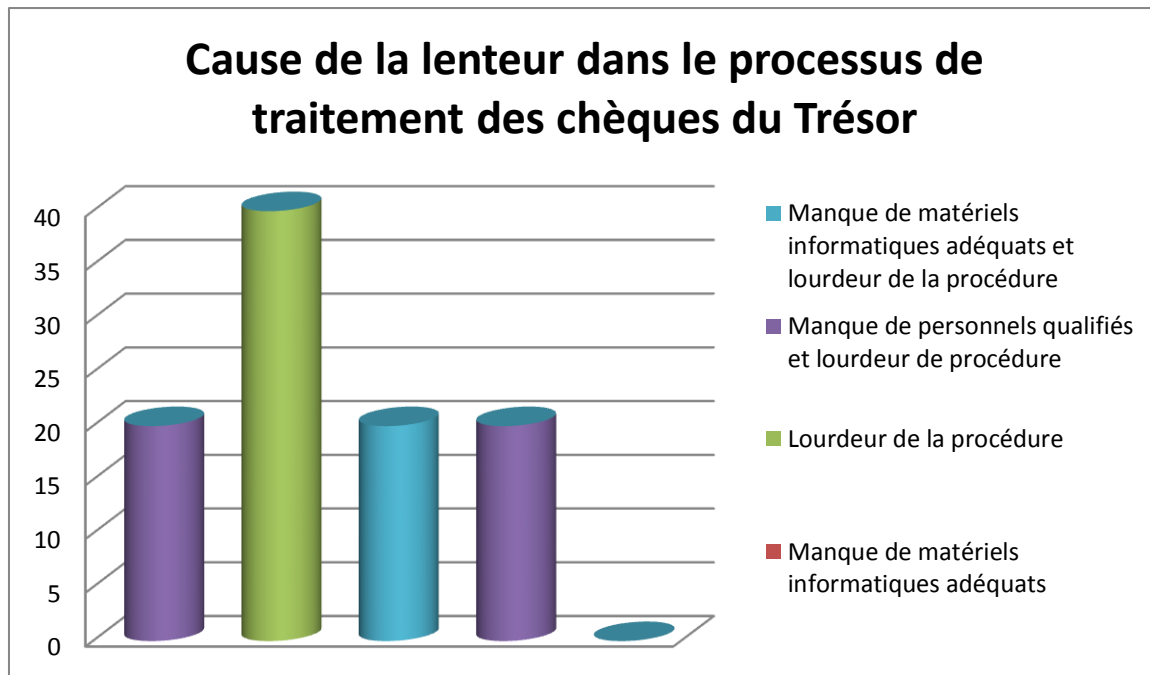


**Source : Auteurs 2016 à partir des résultats des enquêtes**

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.

- Cause de la lenteur dans le processus de traitement des chèques

### **GRAPHIQUE 5 : CAUSE DE LA LENTEUR DANS LE PROCESSUS DE TRAITEMENT DES CHEQUES**



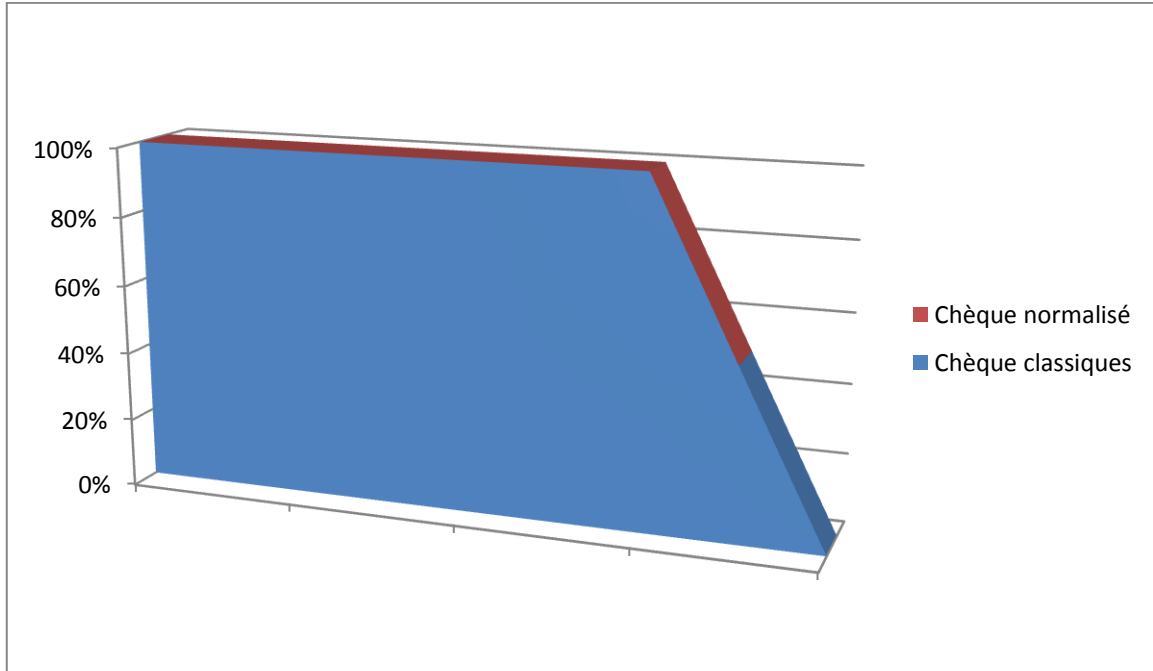
**Source : Auteurs 2016 à partir des résultats des enquêtes**

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 agent 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 informatiques adéquats et la lourdeur de la procédure sont à la base de la lenteur dans le processus de traitement des chèques du trésor.

▪ **Type de chèques utilisés au Trésor**

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

**GRAPHIQUE 6 : TYPE DE CHEQUES UTILISES AU TRESOR**



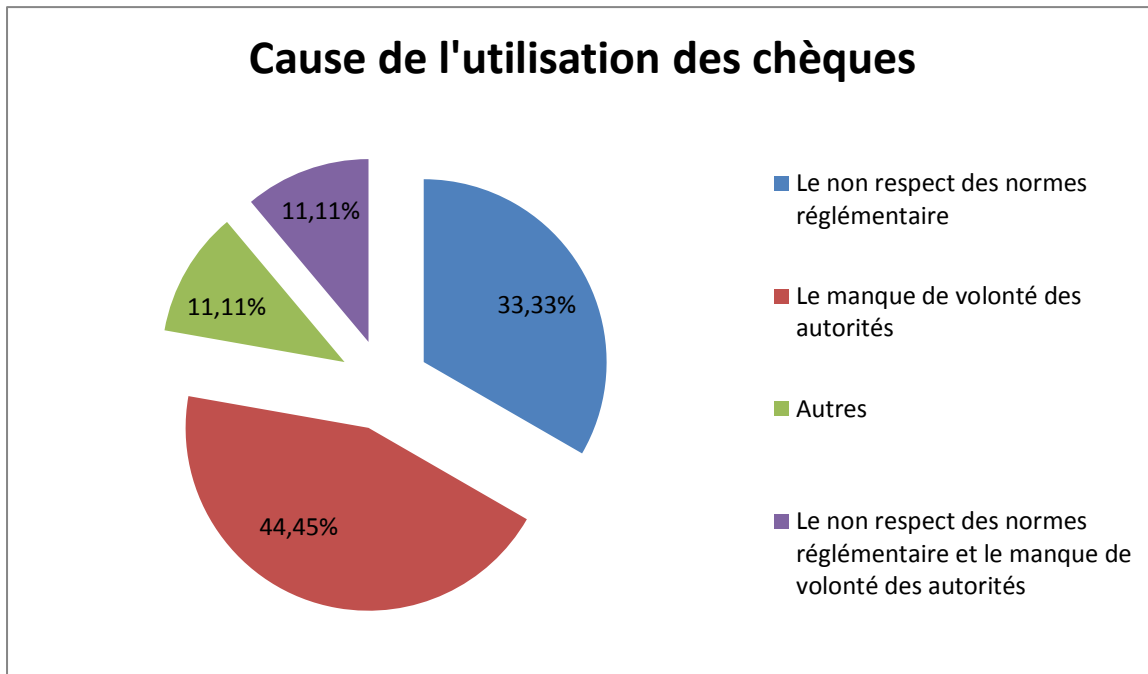
**Source : Auteurs 2016 à partir des résultats des enquêtes**

A travers les résultats des enquêtes sur le type de chèques utilisés, 100% des agents ont affirmé que les chèques utilisés sont des chèques classiques.

▪ Cause de l'utilisation des chèques classiques

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

**GRAPHIQUE 7 : CAUSE DE L'UTILISATION DES CHEQUES CLASSIQUES**



**Source : Auteurs 2016 à partir des résultats des enquêtes**

Les résultats des enquêtes relatives aux causes réelles de l'utilisation des chèques classiques nous permet de dire que 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 au manque de volonté des autorités ; 11,11% 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.

## **PARAGRAPHE 2 : ANALYSE DES DONNEES**

La difficulté financière est la principale raison de la lenteur dans la procédure de traitement des chèques.

Les enquêtes menées pour parfaire le développement de notre thème montrent que beaucoup d'usagers (83,33%) effectuent des opérations au SCP dont la plus part d'entre eux demande le paiement de leur chèque tandis que d'autre demande certification et le paiement de leur chèque, certains demande la certification de leur chèque.

Ces enquêtes attestent que les usagers passe assez de temps pour se faire servir (20min à 4h de temps).En effet la lenteur constatée dans le processus de traitement des chèques au Trésor est due à la lourdeur de la procédure. Enfin les agents du Trésor affirment que les chèques utilisés sont des chèques classiques.

## **SECTION 2 : SUGGESTIONS ET CONDITION DE MISE EN ŒUVRE**

### **PARAGRAPHE 1: SUGGESTIONS**

#### **I- SUGGESTION PAR RAPPORT A LA LOURDEUR DANS LE PROCESSUS DE TRAITEMENT DES CHEQUES DU TRESOR**

La lourdeur de la procédure comme cause de lenteur dans le processus de traitement des chèques du Trésor. En effet, pour permettre aux Service de la Comptabilité 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. Pour ce qui concerne le manque de personnel qualifié au Service de la comptabilité, 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 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 de la Comptabilité des outils informatiques nécessaires, d'un logiciel performant de la gestion et de détecteurs 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 Comptabilité devra dématérialiser les comptes des correspondants.

## **II- SUGGESTIONS PAR RAPPORT A LA NON NORMALISATION DES CHEQUES TRESOR**

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 informations pour s'asseoir et définir les étapes de la normalisation des chèques ;
- Proposer une maquette de chèque normalisé ;
- Envoyer la maquette à la BCEAO pour vérification et approbation ;
- Mettre à la disposition des gestionnaires de crédits des chèques normalisés.

### **PARAGRAPHE 2 : CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE**

Notre étude porte sur la direction Générale du Trésor et de la Comptabilité public (DGTCP) qui est un établissement à caractère technique et financier sise à cadjèhoun. Les données de l'étude s'étendent sur la période de 2015 à 2016. Les difficultés rencontrées n'affectent pas les données recueillies. Elles n'expliquent que les limites de ces informations. Diverses difficultés ont été rencontrées et ont constituées des obstacles au bon déroulement de l'enquête. Ces difficultés sont :

- La réticence ou le refus catégorique de certains personnels à répondre aux questions ;
- La contrainte du temps et la faible disponibilité de certains responsables devant nous fournir les informations ;
- L'accès difficile aux statiques ;
- Manque de collaborateur de certaines personnes de la collecte des données ;
- D'autre limite sont liées au peu de temps que consacrent les enquêtés pour répondre aux questions.

# CONCLUSION

La présente étude nous a permis de découvrir le Service de la Comptabilité Publique, un service chargé de la réception et du traitement des chèques à l'encaissement. Le souci de contribuer à l'amélioration de l'encaissement des chèques, nous a permis de comprendre la procédure de traitement de chèque au trésor public depuis la réception jusqu'à l'échange physique de valeur à la chambre de compensation de la BCEAO. Notre stage pratique de trois moi fait à la DGTCP nous a permis de comprendre aussi le système de compensation automatisée à travers SICA-UEMOA, un système d'échange des opérations de paiement automatisée assurant la compensation de transaction entre le participant par :

- L'échange d'instrument dématérialisé ;
- Le délai maximum de règlement sur le compte de la clientèle ;

Ce nouveau système connaît toute fois d'énormes difficultés liées à sa complexité, son caractère moderne utilisant de façon intégrale les nouvelles technologies de l'information. La problématique qui découle de notre recherche ressort d'une part, un problème fondamental lié à l'encaissement tardif des chèques au profit du Trésor Public et d'autre part des problèmes spécifiques qui se résument aux points suivants :

- La transmission tardive pour traitement des chèques certifiés par les recettes des finances et les recettes perceptions à l'encaissement ;
- La non-conformité de certains chèques aux normes en vigueur ;
- L'insuffisance des moyens matériels et humains ;

A l'issue de l'analyse de chacun de ces problèmes, nous avons conclu que l'encaissement rapide des chèques ne peut être effectif que par la mise en œuvre des approches de solution suggérées dans le présent mémoire.

Les autorités doivent donc mettre en œuvre les approches de solution proposées pour assurer l'encaissement rapide des chèques. La mise en œuvre des moyens permettra aussi à l'Etat d'atteindre ces objectifs. Nous n'avons pas la prétention d'avoir abordé tous les contours de ce sujet.

# REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- 1- ACLEHINTO, I. (2012) « contribution à une amélioration qualitative des prestations du service Epargne de la DGTCP » mémoire de DESS, FASEG UAC.
- 2- BERNET-ROLLANDE, L.(1991) « principe de technique bancaire » 20<sup>ème</sup> édition Dunod.
- 3- CABRILLAC, H. (1994) « le chèque et virement, librairie techniques », 4<sup>ème</sup> édition
- 4- HOUNOUGA, G. H. (2005) « contribution à l'amélioration de la fonction bancaire du Trésor Public Béninois », mémoire de licence.
- 5- KONON, B. (2008) « contribution à une gestion efficace des chèques Trésor au Bénin » mémoire de licence.
- 6- NOUHOUYI, E. (2007) « condition d'optimisation de la maison bancaire du Trésor Public Béninois », mémoire de licence.
- 7- TAOFODE, J. et YAYA K. (2011) « contribution à une gestion efficace des comptes correspondants non financiers », mémoire de licence.
- 8- NOUHOUAYI (2007), « condition d'optimisation de la mission bancaire du Trésor Public du Bénin », Administration des finances et Trésor cycle I, ENAM.
- 9- HOUNNOUGA (2005), « Contribution à l'amélioration de la fonction bancaire du Trésor Public du Bénin », Administration des finances et Trésor cycle I, ENAM.
- 10- AUGÉ (1905), « Petit Larousse »
- 11- CICLE (09/11/2010), « Lexique Finance »

# ANNEXES

## ANNEXE 1 : Questionnaire adressé aux agents du service de Comptabilité Publique

Bonjour madame /monsieur,

Dans le cadre de nos travaux de recherche de fin de formation au cycle I, à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) de l'Université d'Abomey-Calavi (UAC), nous sollicitons votre avis sur des questions portant sur le Thème : « **ANALYSE DE LA PROCEDURE DE TRAITEMENT DES CHÈQUES À L'ENCAISSEMENT À LADGTCP** ». Pour cela, nous vous prions de bien vouloir répondre à ce questionnaire figurant ci-dessous en cochant la case de la réponse qui vous semble la plus juste ou en précisant votre réponse, au cas où celles proposées ne vous conviendraient pas.

### Identification de l'enquête

Nom : (Facultatif)

Prénom : (Facultatif)

Fonction actuelle : (Facultatif)

1- Constatez-vous qu'il y a lenteur dans le processus de traitement des chèques du trésor ?

Oui  Non

2- Si oui qu'est ce qui alourdi le processus de traitement des chèques du trésor au niveau du Service de la Comptabilité Publique ?

a) Le manque de personnels qualifiés

Non  Oui

b) Le manque de matériels informatiques adéquats

Non  Oui

c) La lourdeur de la procédure

Non

Oui

**Autres**

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

3- Les chèques du Trésor sont-ils dans les normes de l'UEMOA ?

Oui

Non

4- Selon vous qu'est ce qui est à la base de l'utilisation des chèques classique au Trésor ?

a) Le non-respect des normes règlementaires

Non

Oui

b) Le manque de volonté des autorités

Non

Oui

**Autres**

.....  
.....  
.....  
.....

**VOS SUGGESTIONS**

.....  
.....  
.....  
.....

## **ANNEXE 2 : Questionnaire adressé aux usagers du service de la Comptabilité Publique**

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

1) Faites-vous des opérations au Services de la Comptabilité Publique ?

Très souvent

Rarement

2) Quelle opération faite 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) 40mn - 2h

d) 2h - 4h

e) Plus de 4h

**Nous vous remercions !**

**ANNEXE 3 :**

**Tableau N°2:** Présentation des données d'enquête relative à la fréquentation des usagers au Service de la Comptabilité Publique

Modalités	Effectifs	Fréquences	Taux
Très souvent	50	0.833	83.3%
Rarement	10	0.167	16.7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

**Tableau N°3 :** Présentation des données d'enquête relatives aux services demandés par les usagers

Modalités	Effectifs	Fréquences	Taux
Certification de chèques	11	0.183	18.3%
Paiement de chèques	33	0.55	55%
Certification et paiement de chèques	16	0.267	26.7%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

**Tableau N°4:** Présentation des données d'enquête relatives aux constats faits par les usagers sur le temps de traitement des chèques

Modalités	Effectifs	Fréquences	Taux
Moins de 20 min	0	0	0%
20min-40min	11	0.1833	18.33%
40min-2h	10	0.1667	16.67%
2h-4h	18	0.3	30%
Plus de 4h	21	0.35	35%
<b>Total</b>	<b>60</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

**Tableau N°5:** Présentation des données d'enquête relatives aux constats dans la lenteur de processus de traitement des chèques par les agents du Service de la Comptabilité Publique

Modalités	Effectif	Fréquence	Taux
Oui	8	0.8	80%
Non	2	0.2	20%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

**Tableau N°6:** Présentation des données d'enquête relatives à la cause de la lenteur de processus de traitement des chèques

<b>Modalités</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Fréquences</b>	<b>Taux</b>
Manque de personnel qualifié	2	0.2	20%
Manque de matériels informatiques adéquats	0	0	0%
Lourdeur de la procédure	4	0.4	40%
Manque de matériels informatiques adéquats et lourdeur de la procédure	2	0.2	20%
Manque de personnel qualifié et lourdeur de la procédure	2	0.2	20%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

**Tableau N°7:** Présentation des données d'enquête relatives au type de chèques utilisés au trésor

<b>Modalités</b>	<b>Effectif</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Taux</b>
Chèques classiques	10	1	100%
Chèques normalisés	0	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

**Tableau N°8:** Présentation des données d'enquête relatives aux constats faits par les usagers sur le temps de traitement des chèques

<b>Modalités</b>	<b>Effectif</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Taux</b>
Non-respect des normes réglementaires	3	0.3333	33.33%
Manque de volonté des autorités	4	0.4445	44.45%
Autres : lenteur administrative	1	0.1111	11.11%
Non-respect des normes réglementaires et manque de volonté des autorités	1	0.1111	11.11%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

# TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT.....	ii
DEDICACES .....	iii
DEDICACES.....	iv
REMERCIEMENTS.....	v
SIGLES ET ABREVIATIONS.....	vi
GLOSSAIRE DE L'EDUDE.....	vii
LISTE DES TABLEAUX.....	viii
LISTE DES GRAPHIQUES.....	ix
SOMMAIRE.....	x
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DE LA DGTC ET DU DEROULEMENT DU STAGE .....	2
SECTION 1 : PRESENTATION DE LA DGTC .....	2
PARAGRAPHE 1 : HISTORIQUE, SITUATION GEOGRAPHIQUE ET MISSION .....	2
I- HISTORIQUE ET SITUATION GEOGRAPHIQUE.....	2
1- <b>Historique</b> .....	2
II- MISSIONS DE LA DGTC .....	3
1- <b>La mission Trésor</b> .....	3
2- <b>La mission Comptabilité Publique</b> .....	4
PARAGRAPHE 2: ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE LA DGTC .....	5
I- ORGANISATION DE LA DGTC.....	5
II- FONCTIONNEMENT DE LA DGTC .....	6
1- <b>Les Services Centraux</b> .....	6
1-1- <b>L'Inspection Générale des Services (IGS)</b> .....	6
1-2- <b>La Direction du Centre de Formation Professionnelle du Trésor (DCFPT)</b> ....	6
2- <b>Les Directions techniques et les services extérieurs</b> .....	7
2-1- <b>Les Directions techniques</b> .....	7
2-1-1- <b>La Direction des Etudes et de la Réglementation Comptable(DERC)</b> .....	7
2-1-2- <b>La Direction de la Gestion des Ressources (DGR)</b> .....	8
2-1-3- <b>La Direction de Centralisation des Comptes de l'Etat (DCCE)</b> .....	9
2-1-4- <b>La Direction des Affaires Monétaires et Financières (DAMF)</b> .....	9
2-2- <b>Les services extérieurs</b> .....	10
2-2-1- <b>La Recette Générale des Finances (RGF)</b> .....	10
3- <b>Les Recettes des Finances (RF)</b> .....	12
PARAGRAPHE 1 : PRESENTATION DU SERVICE DE LA DEPENSE (SD), DU SERVICE DE LA TRESORERIE (ST) ET LE SERVICE DE LA COMPTABILITE PUBLIQUE (SCP) ...	14
I- PRESENTATION DU SERVICE DE LA DEPENSE.....	14
1- <b>La division du visa</b> .....	15
2- <b>La division du règlement</b> .....	16
II- PRESENTATION DU SERVICE DE LA TRESORERIE .....	16
o <b>La Division des Opérations Financières (DOF)</b> .....	17
o <b>La Division de la Centralisation Comptable (DCC)</b> .....	18

III-	PRESENTATION DU SERVICE DE LA COMPTABILITE PUBLIQUE .....	19
1-	<b>La division de comptabilité</b> .....	19
2-	<b>La Division des Etudes, Synthèses et Statistiques (DESS)</b> .....	19
	PARAGRAPHE 2 : EXPERIENCES ACQUISES ET OBSERVATION DE STAGE .....	20
I-	EXPERIENCES ACQUISES .....	20
1-	<b>Le service de la dépense</b> .....	20
3-	<b>Le service de la comptabilité publique</b> .....	21
II-	OBSERVATION DE STAGE .....	21
	CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE .....	23
	SECTION 1 : CADRE THEORIQUE .....	23
	PARAGRAPHE 1 : LA PROBLEMATIQUE ET INTERETS DE L'ETUDE.....	23
I-	LA PROBLEMATIQUE .....	23
II-	INTERET DE L'ETUDE.....	25
	PARAGRAPHE 2 : OBJECTIFS .....	25
I-	OBJECTIFS DE L'ETUDE.....	25
1-	<b>Objectif Général(OG)</b> .....	25
2-	<b>Objectifs Spécifiques (OS)</b> .....	26
	PARAGRAPHE 3 : REVUE DE LITTERATURE .....	26
I-	DEFINITIONS DES CONCEPTS CLES .....	26
1-	<b>Le chèque</b> .....	26
II-	<b>TRAVAUX EMPIRIQUES LIES AU PROBLEME DE LA LOURDEUR DANS LE PROCESSUS DE TRAITEMENT DES CHEQUES DU TRESOR</b> .....	28
III-	<b>TRAVAUX THEORIQUES LIEES A LA NORMALISATION DES CHEQUES DU TRESOR</b> .....	29
IV-	ETAT DES CONNAISSANCES ULTERIEURES .....	31
1-	<b>Le système de compensation multilatérale</b> .....	31
2-	<b>Le Système de compensation bilatérale</b> .....	32
V-	PROCEDURE DE TRAITEMENT DES CHEQUES .....	33
1-	<b>Centralisation des versements en chèque des régions financières</b> .....	33
2-	<b>Encaissement de ces chèques</b> .....	34
3-	<b>Constitution des journées comptables</b> .....	35
4-	<b>Comptabilisation des chèques et transmission des pièces comptables</b> .....	37
5-	<b>Gestion des cas de rejet de chèque et leur régularisation</b> .....	37
6-	<b>Suivi de l'encaissement des chèques</b> .....	38
7-	<b>Comptabilisation des versements reçus sur les comptes du Trésor</b> .....	38
	SECTION 2 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE.....	39
I-	APPROCHE THEORIQUE.....	39
1-	Outils d'analyse de données .....	39
2-	<b>Seuils de décision correspondant aux problèmes spécifiques</b> .....	39
II-	APPROCHE EMPIRIQUE.....	39
1-	La recherche documentaire .....	39
2-	L'internet.....	40
3-	L'enquête.....	40
4-	Méthodologie de l'enquête .....	40
	SECTION 1 : PRESENTATION ET ANALYSES DES DONNEES .....	42

PARAGRAPHE 1 : PRESENTATION DES DONNEES .....	42
GRAPHIQUE 1: FREQUENTATION DES USAGERS AU SERVICE DE LA COMPTABILITE.....	42
GRAPHIQUE 2 : SERVICES DEMANDES PAR LES USAGERS .....	43
❖ Constat sur la lenteur dans le traitement des chèques .....	43
▪ Constat dans la lenteur du processus de traitement des chèques du trésor par les agents du Service Comptabilité .....	44
▪ Cause de la lenteur dans le processus de traitement des chèques .....	46
▪ Type de chèques utilisés au Trésor .....	47
▪ Cause de l'utilisation des chèques classiques .....	48
SECTION 2 : SUGGESTIONS ET CONDITION DE MISE EN ŒUVRE .....	49
PARAGRAPHE 1: SUGGESTIONS .....	49
I- SUGGESTION PAR RAPPORT A LA LOURDEUR DANS LE PROCESSUS DE TRAITEMENT DES CHEQUES DU TRESOR .....	49
II- SUGGESTIONS PAR RAPPORT A LA NON NORMALISATION DES CHEQUES TRESOR .....	50
PARAGRAPHE 2 : CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE .....	50
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	52
Annexes.....	a