



RÉPUBLIQUE DU BÉNIN



MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE
(MESRS)

UNIVERSITÉ D'ABOMEY-CALAVI
(UAC)

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION (FASEG)

**Mémoire présenté en vue de l'obtention des crédits associés au diplôme de
Licence Professionnelle en Sciences de Gestion**

Option : Sciences de Gestion

**Filière : Comptabilité, Audit et
Contrôle de Gestion**

THEME :

**ANALYSE DE L'ORGANISATION COMPTABLE
D'UNE STRUCTURE SANITAIRE : CAS DE LA
CLINIQUE CENTRALE DE CALAVI**

Réalisé par :

Pélagie Ablawa NOUMONVI

&

Kèmi Merveille EDIKOU

Sous la direction de :

Maître de stage:

M. Stéphonson VINAGBE

Comptable / financier

Maître de mémoire :

Dr Aimé AZON TOGODO

Enseignant Chercheur à la FASEG/UAC

Decembre 2016

AVERTISSEMENT

**LA FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION
(FASEG) N'ENTEND DONNER AUCUNE APPROBATION NI
IMPROBATION AUX OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE.
CELLES-CI DOIVENT ETRE CONSIDEREES COMME
PROPRES A LEURS AUTEURS.**

DEDICACE 1

A

- *Mes parents : mon père Edouard C. NOUMONVI et à ma mère Catherine Y. EFFIO,*
- *Mes frères : Ignacio, Rodrigue et Serge NOUMONVI*

Pélagie A. NOUMONVI

DEDICACE 2

A

- *Mon très cher papa **Rémy O. EDIKOU** et à ma chère maman **Jeannette O. LOUKOSSI***
- *Tous mes frères et sœurs et à ma tutrice **Licèle ALANMANOU***

*Merveille Kèmi **EDIKOU***

REMERCIEMENTS

Nos remerciements vont à l'endroit de tous ceux qui nous ont aidé dans la réalisation de ce travail :

- Le Docteur **Aimé TOGODO AZON**, enseignant chercheur à la FASEG, qui a accepté de suivre ce travail en dépit de ses multiples obligations académiques et professionnelles ;
- Les honorables membres du Jury qui ont accepté d'apprécier ce travail en y imprimant leur prestigieuse touche ;
- Le Professeur **Charlemagne IGUE**, Doyen de la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) de l'Université d'Abomey-Calavi et tout le corps professoral pour l'enseignement de qualité dont ils nous ont gratifié ;
- Le Chef Département Gestion, de la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion de l'Université Abomey- Calavi ;
- Le Médecin-Chef/ Administrateur de la Clinique Centrale de Calavi, **Dr Dyne BABA** et à Notre Maître de stage **M. Stéphinson VINAGBE**, Comptable/Financier ;
- Monsieur **Sylvestre DEHOUE**NOU, pour ses remarques et conseils ;
- Monsieur **Jérémie OROU** et son épouse pour leur amour et différents soutiens ;
- **Bernardin AGBEHOUE**DO et ses frères pour le soutien de tous les jours ;
- Aux filles du Centre d'Accueil Alan **GIBBS** ;
- Les amis de filière pour les moments passés ensemble.

LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AFC	: Association Française de la Comptabilité
CCC	: Clinique Centrale de Calavi
DEA	: Diplôme d'Etude Approfondie
ENAM	: Ecole Nationale d'Administration et de Magistrature
FASEG	: Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
IFU	: Identifiant Fiscale Unique
MOC	: Manuel d'Organisation Comptable
OHADA	: Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
OST	: Organisation Scientifique du Travail
RCCM	: Registre de Commerce et de Crédit Mobilier
SARL	: Société A Responsabilité Limitée
SYSCOA	: Système Comptable Ouest Africain
SYSCOHADA	: Système Comptable pour l'Organisation et l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
UEMOA	: Union Economique et Monétaire Ouest Africain

RESUME

La présente étude porte sur l'analyse de l'organisation comptable d'une structure sanitaire : cas de la Clinique Centrale de Calavi et est divisée en trois (03) chapitres.

Dans le premier chapitre nous avons présenté la Clinique Centrale de Calavi créée en 2007 à travers son cadre institutionnel, son organisation, son fonctionnement et ses missions. Dans le but d'atteindre ses objectifs, elle dispose de ressources humaines, matérielles et financières. Le deuxième chapitre nous a permis de présenter le cadre théorique de l'étude et l'approche méthodologique de notre recherche. Il en découle deux questions de recherche à savoir :

- ❖ Comment se présente l'organisation comptable de la Clinique Centrale de Calavi ?
- ❖ L'organisation comptable de la Clinique Centrale de Calavi respecte-t-elle les normes ?

Pour mieux cerner les contours de notre thème, nous avons fait une revue de littérature sur les généralités de l'organisation comptable, puis nous avons défini quelques concepts clés et fini par la synthèse des auteurs.

Enfin dans le troisième chapitre, nous avons procédé aux analyses des données et sur la base des résultats issus de notre enquête, formulé des recommandations et proposé les conditions de leur mise en œuvre qui contribueront certainement à l'efficacité de l'organisation comptable mise en place.

ABSTRACT

The present survey is about the analysis of the organization accountant of a sanitary structure: case of the Central Clinic of Calavi and is divided in three (03) chapters.

In the first admonishes us presented the Central Clinic of Calavi created in 2007 through his/her/its institutional setting, his/her/its organization, his/her/its working and his/her/its missions. In the goal to reach his/her/its objectives, she/it has human, material and financial resources. The second admonishes permitted us to present the theoretical setting of the survey and the methodological approach of our research. He/it ensues two questions of research of it to know: "How does himself present the organization accountant of the Central Clinic of Calavi? Does "the organization accountant of the Central Clinic of Calavi respect her the norms? To surround the contours of our theme better, we made a literature magazine on the generalities of the organization accountant, then we defined some concepts key and ended up the synthesis of the authors. Finally in the third chapter, we conducted the analyses of the data and on the basis of the results descended of our investigation, formulated of the recommendations and proposed the conditions of their setting in work that will certainly contribute to the efficiency of the organization accountant setting up

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Répartition par type de personnel.....	8
Tableau 2 : Répartition du personnel de la CCC par catégorie socioprofessionnelle	8
Tableau 3 : Activités créatrices de revenus de la clinique	9
Tableau 4 : Réponses des enquêtes relatives au règlement des factures par les patients	43
Tableau 5 : Réponses des enquêtes relatives à l'existence d'un manuel de procédures	45
Tableau 6 : Réponses des enquêtés par rapport à la personne responsable de la gestion des stocks des produits	48
Tableau 7 : Réponses des enquêtés relative à l'émission des chèques.....	49
Tableau8 : Réponses des enquêtés relative à l'existence d'un commissaire aux comptes.....	49

LISTE DES Graphiques

Graphique 1 : Réponses des enquêtes relatives à l'existence d'un plan comptable de la clinique.....	44
Graphique 2 : Réponses des enquêtés par rapport à l'enregistrement des documents d'achat envoyés par les fournisseurs au secrétariat.....	46
Graphique 3 : Réponses des enquêtés relatives aux documents nécessaires aux opérations d'achats.....	47
Graphique 4 : Les personnes responsables de la gestion de la caisse	48

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I: CADRE INSTITUTIONNEL ET DEROULEMENT DU STAGE.....	4
Section 1: Présentation, structures et ressources de la Clinique Centrale de Calavi.....	5
Section 2: Expériences et constats de stage	13
CHAPITRE II: CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE RECHERCHE	16
Section 1: le cadre théorique du sujet.....	17
Section 2: Méthodologie de recherche	35
CHAPITRE III: CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE.....	39
Section 1: Présentation et analyses des données	40
Section 2: recommandations et conditions de mise en œuvre.....	52
CONCLUSION	55
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	57
ANNEXES	a
TABLE DES MATIERES	f

INTRODUCTION

Une gestion saine et rigoureuse des ressources des entités économiques exige une meilleure organisation. En effet, la Comptabilité en tant qu'une discipline, technique et art nécessite une bonne organisation pour fournir à ses usagers les informations financières au temps voulu.

La Comptabilité est une technique de base qui facilite et rationalise les décisions économiques et favorise la paix économique dans un environnement déterminé. Pour permettre à ladite comptabilité de jouer pleinement son rôle, il est souhaitable qu'elle soit organisée, car aucune discipline ne peut réussir à réaliser son but sans une organisation préalable. A part sa mission traditionnelle de saisir, de traiter et de diffuser les informations, la comptabilité demeure le tenant de toutes les opérations qui concourent à la diffusion de l'information.

Aussi, une organisation efficace dans une entreprise est-elle nécessaire non seulement à l'accomplissement de la fonction comptable mais encore pour améliorer sa performance dans le cadre de ses activités. Une étude détaillée des principes et des méthodes d'organisation d'une entreprise, en tant qu'entité économique, serait en dehors d'une étude consacrée à l'organisation comptable. Donc, l'ensemble des principes généraux détermine la structure de l'entreprise et son organisation, favorise l'analyse de l'organisation comptable pour dégager son incidence. L'organisation dans une entreprise implique à notre avis une structure comprenant d'une part la détermination des actions pour l'accomplissement des objectifs fixés, leur regroupement en postes de travail suivant une séquence logique et l'attribution de ces postes de travail à des personnes responsables, d'autre part le regroupement des postes en unité de travail et enfin la détermination du pouvoir de chaque responsable, les relations d'autorité de communication pouvant permettre à chacun des responsables de concourir avec le maximum d'efficacité à la réalisation des objectifs que s'est assignés l'entreprise.

La clinique comme toute autre entreprise a, de nos jours, d'énormes défis à relever. Assurer la santé des populations exige de la part des dirigeants de ces institutions des qualités managériales indéniables. Les structures sanitaires, aujourd'hui plus qu'hier, doivent répondre aux exigences des usagers aussi bien en thème de délai, de coûts que de qualité.

Pour une clinique, la structuration et la cohérence de l'information sont des éléments déterminants pour son fonctionnement et pour lui permettre de jouer pleinement son rôle d'institution sanitaire. En effet, quel que soit leur rôle et leur position hiérarchique, tous les acteurs de la santé doivent prendre des décisions, résoudre des problèmes et communiquer.

Chaque acteur est amené à manipuler des informations, à les collecter, les traiter et à les diffuser.

Pour qu'elle arrive à répondre sans faille à ses besoins d'informations, les responsables doivent se doter d'un bon dispositif, des systèmes de sécurité et de gestion d'information leur permettant de mettre en place une bonne organisation comptable ayant pour but, d'une part, de produire des informations synthétiques susceptibles de préserver la santé économique et financière de la clinique et d'autre part, d'aider la direction générale à prendre des décisions importantes qui peuvent engager la vie de la clinique à court, moyen et long terme.

La tenue de cette comptabilité, pour être admise comme un moyen efficace de production d'informations réelles et fiables, reflétant une image fidèle de la vie de la clinique doit obéir non seulement à des principes, règles et normes en vigueur mais aussi répondre aux exigences de la loi en matière de la comptabilité et de la fiscalité.

Pour faire face à ces défis, la **Clinique Centrale de Calavi** qui a servi de cadre pour notre travail de recherche s'est vue dans l'obligation de disposer d'un service comptable lui permettant d'assumer ses obligations comptables et fiscales telles que prescrit par le législateur.

Vue l'importance et la place qu'occupe un système d'informations comptables dans une organisation, une attention particulière mérite d'être portée à ce service sensible qui renseigne sur la vie de la clinique.

C'est dans l'objectif d'apporter notre modeste contribution à la gestion de la fonction comptable de l'entreprise que nous avons choisi ce thème : « **Analyse de l'organisation comptable d'une structure sanitaire : cas de la Clinique Centrale de Calavi** ».

Notre travail comprend fondamentalement trois chapitres. Le premier chapitre aborde le cadre institutionnel de l'étude ; le deuxième traite du cadre théorique et méthodologique de l'étude. Enfin le troisième chapitre développe la présentation des données, l'analyse des résultats de l'étude, quelques recommandations et les conditions de leur mise en œuvre.

**CHAPITRE I: CADRE INSTITUTIONNEL
ET DEROULEMENT DU STAGE**

Toute recherche scientifique passe nécessairement par la collecte d'informations pour aboutir à une synthèse. La connaissance de la « Clinique Centrale de Calavi » s'avère donc indispensable pour son amélioration.

Le présent chapitre comporte deux sections. La première présente la structure, objet de notre étude. La deuxième est entièrement consacrée au déroulement du stage et les travaux effectués.

Section 1: Présentation, structures et ressources de la Clinique Centrale de Calavi

Cette section est subdivisée en deux paragraphes : Le premier renseigne sur la présentation générale et le fonctionnement de la Clinique Centrale de Calavi et le second les expériences et constats de stage.

Paragraphe1: Présentation générale et fonctionnement de la Clinique Centrale de Calavi

A. Dénomination, historique de la clinique centrale de calavi et son objet social

1. Dénomination

La Clinique Centrale de Calavi qui nous a servi de cadre de recherche est une entreprise de prestation de service à responsabilité limitée dénommée « CLINIQUE CENTRALE DE CALAVI ».

2. Historique de la Clinique Centrale de Calavi

La « Clinique Centrale de Calavi » fut créée en Décembre 2006 par les trois (03) membres du conseil d'administration. C'est finalement le 07 janvier 2007 que les procédures administratives en matière de constitution de société ont été enclenchées ce qui a donné lieu à l'élaboration des statuts. Elle est formalisée et devient une Société à Responsabilité Limitée (SARL). De 2007 à 2012 la Clinique a fonctionné mais toujours à perte parce que les membres du conseil d'administration finançaient eux mêmes les activités. Les recettes n'arrivaient pas à couvrir toutes les charges du fait du faible taux de fréquentation des patients et du fait que la « Clinique Centrale de Calavi » n'était pas très connue de la population. En 2012, il a été décidé de procéder à la fermeture de la « Clinique Centrale de Calavi » mais cette décision n'a pas été exécutée, suite à cette situation un médecin qui intervenait déjà dans la « Clinique Centrale de Calavi » a finalement été nommé Médecin-

Chef/Administrateur à qui la gestion de la clinique a été confiée. Il est officiellement entré en fonction en avril 2013. La « Clinique Centrale de Calavi » était alors à zéro franc du chiffre d'affaires avec beaucoup de dettes. Le personnel était réduit à seulement 03 agents. Grâce au dynamisme et à la détermination du Médecin-Chef, la « Clinique Centrale de Calavi » a obtenu l'agrément de plusieurs compagnies d'assurance et sociétés d'Etat. Le petit personnel qui, au départ se résumait à : un médecin, un infirmier et un auxiliaire de pharmacie, s'est vite senti débordé du fait de l'évolution croissante des activités. Il a fallu engager d'autres infirmiers et un comptable pour faciliter la tâche aux anciens agents et pour répondre aux besoins des patients.

3. Objet social

La Clinique Centrale de Calavi est inscrite au registre de commerce sous le numéro R.C B-193 RB COTONOU 2007 et identifiée au Numéro d'Identification Unique (IFU) : 32 01 30 02 18 710.

Elle a pour objet social la prise en charge sanitaire de la population de Calavi et de ses environs.

La « Clinique Centrale de Calavi » étant un centre médical, a l'avantage d'offrir les soins de santé à proximité tels que : la consultation et les soins en médecine générale, la consultation prénatale. Elle offre également des prestations dans les domaines de la Chirurgie (bloc opératoire), de la Traumatologie, de la Diabétologie, de la Pédiatrie, de la Gynécologie-Obstétrique et de l'Echographie, de la Cardiologie-ECG, de l'ORL, de l'Ophthalmologie, de la Stomatologie, de la Dermatologie, de la Kinésithérapie, du Laboratoire et du Transport médicalisé.

4. Adresse physique, contact et situation géographique.

Située dans la commune d'Abomey-Calavi, dans l'arrondissement d'Abomey-Calavi, la « Clinique Centrale de Calavi » est sise au quartier ADJAKE (République du BENIN). Sa boîte postale porte le numéro 737/Abomey-Calavi et ses numéros téléphoniques sont les suivants : (+229) 21 36 37 44/ 99 47 68 27/ 96 54 30 78. Elle peut être également contactée par courrier électronique à l'adresse mail du site yahoo.fr, précisément à l'adresse suivante : ccentraledecalavi@yahoo.fr.

B. Les ressources de la Clinique Centrale de Calavi

Les ressources de la « Clinique Centrale de Calavi » sont constituées de : ressources humaines, ressources financières et ressources matérielles.

1. Ressources humaines (permanents et prestataires)

Ayant commencée ses activités avec un effectif de trois (03) agents, toutes catégories confondues, la « Clinique Centrale de Calavi » dispose actuellement de vingt trois(23) agents permanents rémunérés, des stagiaires professionnels et dix-sept (17) prestataires externes qui y interviennent.

- ✓ Le personnel permanent est reparti comme suit :
 - Un infirmier, surveillant général qui coordonne les activités de soins et s'occupe du fonctionnement général de la clinique.
 - Un comptable/Financier chargé de la comptabilité de la Clinique
 - Un Assistant/Comptable chargé du service facturation
 - Une secrétaire qui s'occupe du secrétariat médical et administratif
 - Trois (03) auxiliaires de pharmacie chargés de garder la caisse pharmacie de la Clinique Centrale de Calavi.
 - Un aide soignant chargé du service d'accueil et d'admission des patients.
 - Une agence de sécurité chargée de filtrer toutes les entrées et sorties des biens et des personnes
 - Quatre (04) techniciens de laboratoire chargés de faire des analyses biomédicales.
 - Quatre (04) sages femmes qui s'occupent du service de la maternité.
 - Un chargé du programme de formation des aides soignants.
 - Des aide-soignants chargés du suivi des soins des patients
- ✓ Les prestataires (personnel non permanent) sont composés de :
 - Trois (03) gynécologues-obstétriciens qui interviennent à la maternité
 - Deux (02) pédiatres chargés d'administrer les soins en pédiatrie
 - Un (01) médecin ophtalmologiste chargé d'administrer les soins en ophtalmologie
 - Des infirmières, des médecins généralistes et spécialistes chargés d'administrer les soins aux patients.

Tableau 1 : Répartition par type de personnel

ELEMENTS	Personnel permanent	Personnel non permanent	TOTAL
EFFECTIFS	23	17	40
FREQUENCES	57,5%	42,5%	100%

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des documents de la CCC

Le tableau ci-dessus présente la répartition par type de personnel. Le personnel permanent représente la plus grande proportion soit 57,5% et le personnel non permanent occupe une proportion de 42,5%.

Tableau 2 : répartition du personnel de la CCC par catégorie socioprofessionnelle

ELEMENTS	Cadres (chefs des secteurs)	Agents d'exécution	Prestataires internes et externe	TOTAL
EFFECTIFS	07	16	17	40
FREQUENCES	17,5%	40%	42,5%	100%

Source : réalisé par nous-mêmes à partir des documents de la CCC

Le tableau ci-dessus présente la répartition de l'effectif du personnel par catégorie socioprofessionnelle. Trois catégories de personnel se font distinguer :

- Les chefs des secteurs représentent seulement 11,63% du personnel,
- Les agents d'exécution occupent une proportion de 40% ; et
- Les prestataires internes et externes occupent la plus grande proportion soit 42,5%.

2. Ressources financières

Les ressources financières de la « Clinique Centrale de Calavi » sont de deux types : les recettes en espèces et les recettes à terme.

- ✓ Les recettes en espèce sont celles provenant des patients ne disposant d'aucune assurance maladie qui viennent se soigner qui paient en espèces, puis des patients assurés qui paient un pourcentage ou ticket modérateur qui n'est pas pris en charge par l'assurance.
- ✓ Les recettes à terme proviennent des patients qui ont une assurance-maladie et des agents des entreprises et sociétés d'Etat disposant d'une prise en charge. Les ressources financières de la « Clinique Centrale de Calavi » comprennent aussi :
 - Le capital social ;
 - Le fonds de roulement ;
 - Les réserves et reports à nouveau ;
 - Les frais d'inscription et de formations des élèves aides soignants ;
 - Les ressources provenant des différentes activités secondaires.

Tableau 3 : Activités créatrices de revenus de la clinique

ACTIVITES	Détails
VENTE	Ventes de produits pharmaceutiques ; Ventes de consommables médicaux
HOSPITALISATION	Médecine ; Pédiatrie ; Chirurgie ; Maternité
CONSULTATION	Médecine ; Pédiatrie ; Chirurgie ; Maternité ; Ophtalmologie
ACTES MEDICAUX	Médecine ; Pédiatrie ; Chirurgie ; Maternité ; Ophtalmologie ; Laboratoire ; Radiologie ; Echographie maternité ; Actes obstétricaux ;
PRODUITS ACCESSOIRES	Evacuations sanitaires ; Autres produits accessoires

Source : Réaliser par nous-mêmes à partir des documents de la CCC

3. Ressources matérielles

Au regard de la nature des activités menées par la « Clinique Centrale de Calavi »; les ressources matérielles sont indispensables parce qu'elles occupent une part importante dans son patrimoine. Elles sont constituées des matériels roulants, matériels et mobiliers de bureau et autres matériels et outillages utilisés dans le cadre de l'exécution de son objet social.

C. Environnement

1. Macro environnement

La « Clinique Centrale de Calavi » exerce ses activités conformément à la réglementation en vigueur régissant son secteur d'activité.

2. Micro environnement

Il est constitué de tous ceux qui interviennent directement dans les activités de la « Clinique Centrale de Calavi » à savoir : clients, fournisseurs, concurrents, autres intervenants et de l'Etat.

3. Organisation

Comme indiqué précédemment, les activités de la «Clinique Centrale de Calavi» se résument à la prise en charge sanitaire de la population environnante. Ceci veut dire que l'organisation de cette clinique est conçue de manière à mettre à la disposition de la clientèle un service de soins médicaux adéquats.

Paragraphe 2: Structure organisationnelle de la Clinique

A- Le Conseil d'administration (CA)

Le CA est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir au nom de la société et de faire ou d'autoriser tous les actes et opérations relatifs à leur objet, le Conseil d'Administration est l'organe qui élabore la politique générale de la société en conformité avec les objectifs définis

dans le plan de développement économique et social du pays ; il s'assure de la cohérence des différentes composantes de cette politique et en contrôle l'application. Il a pour mission d'examiner et d'approuver après étude, les rapports d'activités, les budgets annuels, les états financiers, les perspectives de la société et répond devant le gouvernement de l'exercice des pouvoirs les plus étendus qui lui sont confiés.

B- La Direction Générale

Cette fonction est assurée par un Directeur Général qui est chargé de la gestion courante de l'entreprise et de définir les stratégies. Elle élabore et conduit la politique générale de l'entreprise, coordonne ses activités, assure la mise en application et le suivi des décisions issues du Conseil d'Administration. Cette fonction est assurée par le médecin Chef, administrateur de la « Clinique Centrale de Calavi ».

A la Direction Générale est rattaché le Comité de Direction.

C- Le comité de direction (CODIR)

Il est chargé de la mise en application et du suivi de l'exécution des décisions prises par le CA. Il contrôle et coordonne les activités de la clinique.

Le Comité de Direction est l'organe de la « Clinique Centrale de Calavi » qui s'occupe du bon fonctionnement de la clinique, il est composé de 7 membres :

- Le Médecin Chef/ Administrateur ;
- Le comptable ;
- Le Surveillant Général ;
- La secrétaire ;
- Le responsable de la maternité ;
- Le chargé des programmes de formation des aides soignants, point focal qualité des soins ;
- Le responsable laboratoire.

Il tient ses sessions ordinaires tous les mercredis.

D- La Direction Administrative et Financière

Elle est chargée d'animer et de coordonner l'ensemble des activités relatives aux finances et à la comptabilité de l'entreprise. Elle élabore les états financiers et les tableaux de bord de la gestion financière de l'entreprise ; participe aux travaux de prévision budgétaire ; à la rédaction et à l'actualisation des procédures de gestion comptable et financière.

Cette direction comprend quatre (04) services :

- La caisse ;
- Le service Facturation ;
- Le service Comptabilité ;
- Le service chargé des affaires administratives.

1. La caisse

Elle est le service qui s'occupe de l'établissement des recettes journalières, remplit les fiches des différentes assurances en inscrivant le nom, prénom de l'assuré principal et du malade, nom de société/souscripteur, numéro du contrat et le numéro matricule du patient. Elle est chargée de faire le point des recettes journalières au service comptabilité et celui des fiches des patients assurés au service Facturation.

2. Le service Facturation

Il s'occupe principalement du traitement des fiches des différentes compagnies d'assurances, établit les statistiques des patients assurés et non assurés pour mener des analyses afin de prendre des décisions.

3. Le service chargé des affaires administratives

Elle a pour mission la gestion des ressources humaines et administratives de la clinique. Elle assure également la gestion des approvisionnements, des stocks de fourniture de bureau et du matériel roulant.

4. Le Service de la Comptabilité

Il coordonne la caisse et le service Facturation. Il est chargé des entrées et sorties des fonds de la « Clinique Centrale de Calavi » ; d'établir les fiches de paie du personnel ;

d'établir l'ordre de virement des collaborateurs externes; de traiter l'honoraire des médecins, de la gestion du stock des produits de la pharmacie, des achats des matériels et mobilier de bureau, la gestion de la fiscalité, la détermination du chiffre d'affaires mensuel et l'analyse des soldes des comptes clients, la gestion des immobilisations et la détermination des dotations aux amortissements, la validation des différents virements de compte à compte. Il assure également le rôle du service de la trésorerie et de tout ce qui à rapport aux finances.

E- Le Secrétariat Administratif

Il assure la gestion du courrier ordinaire de l'ensemble des services de la Clinique Centrale de Calavi. A cet titre, le Secrétariat Administratif est chargé de :

- Réceptionner les courriers ordinaires (arrivée et départ) de la Clinique Centrale de Calavi
- Enregistrer, saisir et expédier les courriers de la Clinique Centrale de Calavi ;
- Emettre les appels téléphoniques ou les réceptionner et orienter les lignes vers leurs destinataires ;
- Tenir les archives du secrétariat ;
- Exécuter toutes autres tâches à lui confiées par le Médecin Chef, administrateur et le Responsable Administratif et Financier.

Section 2: Expériences et constats de stage

Il s'agit dans cette partie de présenter les travaux effectués dans un premier temps et de faire l'inventaire des forces et faiblesses dans un second temps.

Paragraphe 1: Expériences de stage

Nous avons fait trois mois de stage à la « Clinique Centrale de Calavi » au cours duquel, nous avons parcouru tous les services de la clinique. Au cours de cette visite, nous avons posé des questions concernant les procédures de travail liées à chaque service. Ce travail nous a permis de faire ressortir l'organisation interne de la clinique et de remettre en cause certaines pratiques en vue de les améliorer.

Nous avons été ensuite au service de Facturation pour une période d'un mois et demi où nous avons appris à traiter les fiches des différentes compagnies d'assurances. Cette tâche consiste dans un premier temps à les classer par assurance et vérifier si les fiches sont cachetées, et en second temps, calculer par société la part qui revient à l'assuré c'est-à-dire voir si le patient est totalement assuré ou s'il doit payer un ticket modérateur (pourcentage payé par les assurés dont l'assurance maladie n'est pas à 100%). Ce pourcentage varie d'une entreprise à une autre ou d'une assurance à une autre. Nous avons appris aussi à élaborer des statistiques des patients assurés ou non assurés pour une analyse ultérieure.

Enfin, nous avons passé le reste du temps de stage au service de comptabilité où nous avons effectué plusieurs tâches au nombre desquelles nous pouvons citer :

- Etablissement de l'état des créances de 2013 à 2015 ;
- Traitement de l'honoraire des médecins ;
- Elaboration du calendrier de garde des médecins généralistes ;
- Inventaire des stocks ;
- Etablissement des ordres de virement des collaborateurs externes.

Paragraphe 2: Forces et Faiblesses

A- Forces

Les forces ci-après ont été observées :

- L'existence d'un groupe électrogène qui assure le relais en cas de coupure électrique permettant ainsi la continuité des activités ;
- L'existence d'un personnel dynamique ;
- L'existence d'un laboratoire, d'une ophtalmologie, d'une maternité et d'une pédiatrie très équipés ;
- L'existence d'un bloc opératoire bien équipé;
- L'assiduité au travail des agents.

B- Faiblesses

Au nombre des faiblesses de la « Clinique Centrale de Calavi », nous avons identifié :

- L'absence d'une comptabilité fiable ;

- L'inexistence d'un manuel de procédures administratives et financières ;
- Le manque de personnel pour l'exécution d'un certain nombre de tâches ;
- L'absence des états financiers ne permettant pas de disposer des informations comptables et financières nécessaires à la prise de bonnes décisions de gestion. Ceci entrave aussi la connaissance de la situation patrimoniale de la Clinique ;
- Difficulté de trésorerie ;
- Le manque de fond de roulement ;
- L'inexistence d'un budget annuel d'activité.

**CHAPITRE II: CADRE THEORIQUE ET
METHODOLOGIQUE DE RECHERCHE**

Ce chapitre comporte deux sections. La première aborde la problématique, l'intérêt de l'étude, les objectifs de recherche et la revue de littérature. La deuxième, la méthodologie de recherche

SECTION 1: le cadre théorique du sujet

PARAGRAPHE 1: problématique, intérêt et objectifs de recherche

A. Problématique

L'exercice de la profession médicale ne se résume pas seulement à faire un diagnostic, à donner des conseils et proposer des traitements à son patient. Les cliniques sont aussi des entreprises avec leurs obligations comptables et leurs charges professionnelles et fiscales.

La vie de toute entreprise est caractérisée par les mouvements d'entrées et sorties de fonds. Toutes les opérations effectuées par celle-ci avec le monde extérieur engendrent des dettes ou créances d'une part et des profits ou pertes d'autre part.

C'est pourquoi la tenue de la comptabilité devient une obligation impérieuse afin d'assurer la transparence des informations économiques et financières circulant au sein de l'entreprise.

Ainsi, l'organisation du service comptable devient une nécessité d'autant plus que la comptabilité est un outil permanent pour toute entreprise visant à accroître son chiffre d'affaires. Le service comptable devient une arme efficace pour toute entreprise quelque soit sa taille, ses objectifs, sa forme, son rôle.

Le service comptable possède toutes les informations financières et comptables tenues régulièrement et obligatoirement pouvant permettre à l'entreprise d'être au courant de la situation que traverse cette dernière devant toute situation économique, et pouvant lui permettre de fournir une information précise aux services de l'Etat au moment opportun et aux autres partenaires avec lesquels l'entreprise a des relations d'affaires. Pour toute entreprise cherchant à connaître son résultat net d'exploitation, elle peut passer par le service comptable qui lui permettra d'avoir les informations fiables et nettes du mouvement financier en son sein et prendre les décisions judicieuses.

Entreprise de prestation de services et relevant du secteur privé, la Clinique Centrale de Calavi se doit de mettre en œuvre une bonne politique financière, économique, sociale et organisationnelle lui permettant d'atteindre ses objectifs que sont la croissance et le

développement dans un environnement concurrentiel. Ne pouvant opérer un meilleur choix de cette politique sans avoir une vue globale de sa santé économique et financière, la Clinique Centrale de Calavi doit dorénavant répondre aux exigences comptables, lesquelles sont de fournir aux dirigeants toutes les informations leur permettant de bien choisir une politique de gestion adaptée aux réalités. Les exigences comptables s'appuient sur les performances réalisées par l'entreprise. Elles permettent d'envisager son avenir, ainsi que les mesures à prendre pour assurer sa survie, son redressement et son développement par une nouvelle stratégie organisationnelle.

En effet, la Clinique Centrale de Calavi est en partenariat avec plusieurs entreprises et sociétés d'Etat (SOBEMAP, PAC, COBENAM, POSTE BENIN, CNSS, CAISSE AUTONOME D'AMORTISSEMENT, TERRE ET ASSOSIES, SOS VILLAGE D'ENFANT) et a obtenu aussi l'agrément de plusieurs compagnies d'assurances (SAHAM BENIN, ASCOMA BENIN, GRAS SAVOYE, SAARB, AFRICAINE DES ASSURANCES, OGAR, GAB, NSIA); donc dispose en son sein d'un service de facturation qui a pour objectif principal le traitement des fiches de prise en charge sanitaire de ces différentes compagnies d'assurances et d'un service de comptabilité qui s'occupe du fonctionnement interne, des entrées et sorties des fonds de la Clinique Centrale de Calavi. Rappelons que les recettes proviennent essentiellement de deux sources à savoir : des patients assurés et des patients non assurés. Les recettes en espèce proviennent des patients ne disposant d'aucune assurance maladie qui viennent se soigner et paient en espèce leur prestation et des patients assurés qui payent un pourcentage ou un ticket modérateur qui n'est pas pris en charge par l'assurance. Les recettes à terme proviennent des patients qui sont assurés et des patients des entreprises et sociétés d'Etat. Ces recettes à terme constituent la plus grande partie des recettes de la Clinique.

La clinique éprouve des difficultés à gérer les factures des patients notamment celles des compagnies d'assurances, et sur le plan comptable elle n'arrive pas à établir les états financiers. Il nous a été donné de constater l'inexistence d'une comptabilité fiable, et d'une procédure de gestion de la clinique en vue de déterminer avec précision les recettes et les dépenses permettant de déduire le résultat et de faire face aux obligations fiscales. De ce point de vue, la comptabilité occupe une place non négligeable dans l'ensemble des fonctions d'une entreprise, car c'est le miroir des gestionnaires. Sans l'organisation d'une bonne comptabilité, l'entreprise évoluerait aveuglement et il sera difficile de connaître sa situation patrimoniale.

Au regard de ces problèmes se dégage l'interrogation suivante : L'organisation comptable de la Clinique Centrale de Calavi permet-elle de fiabiliser l'information ?

De cette question centrale découle les questions spécifiques ci-dessous

Comment se présente l'organisation comptable de la Clinique Centrale de Calavi ?

L'organisation comptable de la Clinique Centrale de Calavi respecte-t-elle les règles et principes comptables ?

Face à cette observation, nous avons jugé bon de faire une étude sur le thème : « **Analyse de l'organisation comptable d'une structure sanitaire : cas de la Clinique Centrale de Calavi** ».

B. Intérêt du sujet

Loin d'être le fait du hasard, le choix de notre sujet a été motivé par le souci de savoir comment la comptabilité doit être tenue en s'adaptant aux réalités de son environnement. Notre choix a porté sur le secteur sanitaire, par le fait que ce secteur réalise des recettes et des dépenses donc doit être en mesure de tenir une comptabilité légale.

L'étude de notre thème revêt un triple intérêt. La réalisation de notre étude nous permettra d'appliquer nos connaissances théoriques acquises au cours de notre formation surtout en comptabilité et de maîtriser sur le plan pratique la structuration d'une comptabilité régulière dans une structure sanitaire. Elle permettra à la « Clinique Centrale de Calavi » de mettre en place un système d'organisation comptable fiable qui l'aidera dans la prise des décisions importantes.

Du point de vue scientifique, cette étude se veut être une base d'informations aux potentiels chercheurs qui se pencheront sur la comptabilité, qui voudront savoir quelque chose sur la « Clinique Centrale de Calavi » et surtout sur son organisation comptable.

C. Objectifs de recherche

1. Objectif général

L'objectif général de cette étude est d'analyser l'organisation comptable de la « Clinique Centrale de Calavi ».

2. Objectifs spécifiques

De façon spécifique, il s'agit de :

- Apprécier l'organisation comptable de la « Clinique Centrale de Calavi »
- Apprécier la fiabilité de l'organisation comptable de la « Clinique Centrale de Calavi ».

Paragraphe 2: Revue de la littérature

La revue de littérature est la partie du travail qui consiste à exposer les connaissances acquises dans le cadre d'une étude à travers les travaux effectués par les auteurs dans le domaine en question. C'est une lecture et une analyse critique des travaux de recherche qui sont déjà fait sur le problème de recherche ou qui lui sont liés ; et ceci à travers les ouvrages tels que les revues scientifiques, les journaux, les livres.

I. Clarification des concepts

Dans cette partie, nous avons défini quelques concepts de base de notre sujet d'étude à savoir : organisation, comptabilité et organisation comptable.

1. Organisation

Etymologiquement, le mot organisation vient du grec « orgamen » qui veut dire harmonie. Selon le **dictionnaire Petit Larousse en couleur** « l'organisation est l'ensemble des activités coordonnées qui ont pour objet d'établir et de maintenir les meilleures conditions de travail dans toute entreprise, tout service et administration publics ou privés, et qui sont fondés sur des principes ou méthodes résultant d'une recherche scientifique ».

Selon **les classiques**, l'organisation est définie comme étant un système social organisé pour atteindre un certain type d'objectifs. Elle suppose un but formel, une division des tâches et une attribution des rôles, un système de communication, un mécanisme de prise de décision, un ensemble de règles d'évaluation de l'activité.

Sur le plan technique, l'organisation peut être définie comme la combinaison harmonieuse de l'ensemble des moyens nécessaires au fonctionnement d'une entreprise en vue d'obtenir le meilleur rendement.

Pour **H. Fayol, (1888-1918)** l'organisation consiste à munir l'entreprise des organes nécessaires à son fonctionnement, à définir leurs fonctions, leurs responsabilités, établir des procédures.

Selon **MARTINET et SILEM, (2003)** le concept « organisation » revêt plusieurs sens selon le contexte dans lequel il est utilisé :

- L'organisation d'une entreprise ou d'un service désigne la conception et la disposition de différents éléments ou structures nécessaires à son fonctionnement.
- Le service d'organisation est un service fonctionnel de l'entreprise dont la mission est d'élaborer les méthodes de procédures relatives à l'organisation de l'entreprise.
- L'organisation est une notion pouvant désigner une entreprise ou toute communauté humaine structurée. On parle de théorie des organisations.

Selon **B. KAYAMA BANGALA, (2009)** « l'organisation est entendue comme un ensemble des moyens structurés constituant une unité de coordination, ayant des frontières indentifiables et fonctionnant en continue en vue d'atteindre un ensemble d'objectifs partagés par les membres participants. Une organisation est donc essentiellement un cadre structuré pour une action ».

D'après **J.L. LOUIS, (1967)**, « L'organisation d'une entreprise est l'action de créer et de disposer de divers organes, de définir leurs fonctions et de déterminer les procédés destinés à permettre à chaque organe de remplir sa fonction et à assurer les liaisons entre les organes et avec l'extérieur ».

Selon **GALEOT, (2006)**, « organiser, c'est, par un acte de volonté, appliquer l'intelligence à définir probablement les fins que l'on propose à l'action et les conditions diverses de l'action ; puis l'appliquer, de même à préciser les meilleures voies des activités humaines vers leurs fins ; enfin, c'est conformer l'action aux méthodes prédéterminées ».

Quant à nous, l'organisation c'est la manière dont les hommes, les moyens et les tâches sont répartis en vue d'exécuter les travaux prévus.

2. Comptabilité

Il n'existe pas une définition de la comptabilité qui puisse être universelle et unique. Chaque praticien essaie de la définir à sa manière. Une enquête menée par l'Association Française de la Comptabilité (**AFC**) a démontré, il y a quelques années, une centaine de définitions possibles. Elle s'est contentée quant à elle à décrire schématiquement la technique

comptable comme étant simplement « un système de traitement de l'information ». **BERNARD C. (2003)**

D'après le professeur **KIZONZI** cité par **NSHIBA, (2009-2010)**, « la comptabilité est une science des comptes ayant pour but d'organiser les écritures comptables par le choix judicieux des livres et des comptes nécessaires afin de suivre son évolution continue et de dégager le résultat ».

Selon le professeur **MABI MULUMBA** cité par **NSHIMBA, (2009-2010)**, « la comptabilité est une méthode, une technique rationnelle d'observation, d'analyse, de classement et d'enregistrement des faits comptables, c'est-à-dire des faits qui affectent la vie d'une entreprise ».

D'après **FAURE & BATARDON, (2009)**, « la comptabilité est une science qui permet d'enregistrer les opérations économiques effectuées par les particuliers ou par les entreprises ».

La comptabilité est définie aussi comme étant un système de l'information consistant à saisir, à traiter des données de base en vue d'obtenir des synthèses facilement utilisables pour les dirigeants de l'entreprise, les actionnaires, les prêteurs de capitaux et l'Etat.

La comptabilité en tant que science est une organisation des écritures nécessaires afin d'en saisir facilement les opérations et d'en présenter le résultat. La comptabilité en tant que technique exige l'observation, le raisonnement, la méthode, l'ordre et la propriété. Elle enregistre systématiquement et rigoureusement tous les éléments qui affectent le patrimoine de l'entreprise dans les comptes de gestion.

Pour **MARTINET et SILEM, (2002)**, « La comptabilité est une technique de mesure qui constate, enregistre et mémorise l'activité économique d'un agent économique privé ou public, ou de la nation ». Elle est destinée à servir d'instrument d'information à l'agent économique lui-même ou au public en vue, soit de répondre à l'obligation légale et fiscale, soit de l'analyse de la gestion et de la prévision.

Fourastié, (1948), quant à lui, la définit comme la science qui a pour but « l'enregistrement en unités monétaires des mouvements de valeurs économiques, en vue de faciliter la conduite des affaires financières, industrielles et commerciales. »

L'article 120 du Plan Comptable Français, cité par le couple **GRANDGUILLOT, (2004)**, définit la comptabilité comme un système d'organisation de l'information financière permettant de saisir, classer, enregistrer des données de base et présenter des états reflétant

une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entité à la date de clôture.

Pour **Alain FAYEL et Daniel PERNOT, (2004)**, la comptabilité n'est pas seulement une technique ou un langage, mais avant tout un outil dont il est indispensable de savoir se servir et qui doit être parfaitement adapté aux tâches qu'il doit remplir.

Ces deux auteurs attribuent à la comptabilité un rôle multiple à savoir :

- Un moyen de preuve entre les commerçants ;
- Un moyen d'information des associés, salariés et tiers en général ;
- Un moyen de calcul de l'assiette de différents impôts ;
- Un moyen d'obtention des informations homogènes sur le plan national, d'où la nécessité d'être réglementée par l'élaboration d'un plan comptable général.

Les auteurs **B. Esnault et C. Hoarau, (2008)**, ont aussi tenté de définir également la comptabilité comme « un système d'information et plus précisément un système formel d'identification, de mesure, de classement, d'enregistrement des transactions des organisations destiné à fournir après traitement approprié des informations susceptibles de satisfaire les besoins présumés de multiples utilisateurs ».

De ces différentes définitions, nous pouvons retenir que la comptabilité est une technique qui consiste à constater et enregistrer les activités d'une entité économique dans le but de présenter à une date déterminée, l'état du patrimoine et du résultat de cette entité.

Du point de vue type on distingue trois (03) comptabilité à savoir : la comptabilité publique, comptabilité privée et la comptabilité nationale.

La comptabilité publique est celle qui détermine les recettes et dépenses de l'État et des autres collectivités publiques. La comptabilité privée est celle que tiennent tous les autres acteurs économiques, ils utilisent l'une des deux méthodes comptable (simple et en partie double) au choix, selon la nature ou la taille de l'entreprise. Elle est imposée par certains critères fiscaux, économiques et sociaux. La comptabilité nationale quant à elle, agrège au niveau d'un pays, les comptabilités publiques et les comptabilités privées pour donner l'image de la situation économique du pays.

3. Organisation comptable

L'article 14 de l'OHADA définit l'organisation comptable comme étant un ensemble de procédures administratives comptables mises en place dans l'entreprise pour satisfaire aux exigences de régularité, de sincérité, assurer l'authenticité des écritures de sorte que la comptabilité puisse servir à la fois d'instrument de mesure des droits et des obligations de l'entreprise, d'instrument de preuves et d'informations des tiers.

L'organisation d'un service comptable ne peut nullement échapper aux principes de l'organisation scientifique du travail. C'est-à-dire la division du travail en des tâches bien réparties. Organiser un service, c'est le pouvoir de le doter des rouages nécessaires à son bon fonctionnement.

Selon **LIGBAKEKO** : « L'entreprise doit pouvoir s'appuyer sur une bonne structure, utilisant certaines méthodes et techniques pratiquées par la comptabilité dans un ordre organisationnel qui respecte les principes fondamentaux de la division du travail.

L'organisation comptable peut être définie comme étant un ensemble de méthodes et de systèmes destinés à la saisie des informations produites par l'entreprise, dans le but de faciliter la meilleure compréhension du déroulement des activités et ceci à travers les données comptables qui rentrent en interaction avec les autres opérations économiques ».

Pour **A. VERHULST, (1994)**, l'organisation s'intéresse à chaque poste de travail, à son emplacement, au personnel qui le sert, à la manière sur laquelle porte son activité, c'est-à-dire les locaux des bureaux, les documents, les fiches, les registres, les maisons de ce poste de travail avec les différents bureaux du service, à la circulation des documents. C'est ce qu'on appelle « l'organisation des moyens de travail ». Elle s'intéresse également à la structure organique du service, au groupement des postes de travail et des activités dans une hiérarchie. C'est l'organisation des fonctions.

Selon **Michel KASANGA KAMUANJI, (2012)**, l'organisation comptable peut être définie comme étant un ensemble de moyens humains, matériels et financiers indispensables pour le bon fonctionnement du service comptable de l'entreprise.

Pour **KUDIANGELA KOSSOMBE, (2005)**, Elle peut également être définie comme un ensemble des méthodes, systèmes et procédés comptables destinés au suivi des informations, des opérations, économiques dans le but de faciliter la meilleure compréhension du déroulement de ses activités et ceux -ci à travers les opérations économiques.

Selon **GUIZARD et PEROCHON, (1989)**, l'organisation comptable est vue à travers un plan bien décrit. Ce plan comptable permet de fournir très rapidement au chef de l'entreprise les renseignements patrimoniaux ainsi que les statistiques dont il a besoin dans le processus de la prise de décision.

De ce qui précède, nous pouvons retenir que l'organisation comptable d'une entreprise c'est la mise en place d'une structure nécessaire au fonctionnement de la comptabilité dans cette entreprise. Elle peut être définie comme étant un ensemble de moyens humains, matériels et financiers indispensables et nécessaires pour un meilleur fonctionnement du service comptable de l'entreprise.

II. Approche théorique sur l'organisation comptable

Cette partie est consacrée à la précision de la façon dont une comptabilité est organisée dans une entreprise

Selon **FAYEL et PERNOT, (2002)**, « L'organisation comptable est une notion qui se rattache à la mise en place d'un système comptable dans une entreprise ; en d'autres termes, c'est la façon dont est organisée la comptabilité d'une entreprise ».

Cette organisation mise en place dans l'entreprise doit répondre aux exigences de la régularité et de la sincérité pour assurer l'authenticité des écritures de façon à ce que la comptabilité puisse servir à la fois d'instrument de mesure des droits et obligations des partenaires de l'entreprise, d'instrument de preuve, d'instrument d'information et de gestion.

Les exigences de la régularité et de sincérité, pour assurer l'authenticité des écritures, dépendent des normes comptables qui diffèrent selon les grandes écoles de normalisation.

A. Les écoles de normalisation

1. Ecole anglo-saxonne

Dans cette école, la normalisation est de type ascendant ; c'est-à-dire, l'initiative de la mise en commun des normes vient des privés. Pour cette école, l'organisation de la comptabilité est tournée vers les besoins de l'entreprise. Les normes internationales (**IAS/IFRS**) qui sont d'application dans beaucoup d'entreprises multinationales, sont plus influencées par cette école.

2. Ecole soviéto-communiste

La normalisation, dans cette école, est de type descendant où l'initiative de mise en commun des normes d'application commune vient du pouvoir public. L'organisation de la comptabilité est plus tournée vers les besoins de l'Etat ; c'est-à-dire, la comptabilité sert d'instrument à la planification économique.

3. Ecole franco-germanique.

Cette école prône la normalisation de type hybride. L'initiative de mise en commun vient simultanément des privés et du pouvoir public. C'est de cette école de normalisation que sont issus les systèmes comptables de l'Union Européenne, le système comptable africain de référence.

Ces éléments constituent le système comptable sans lequel on ne peut pas parler de l'organisation comptable sur le plan fonctionnel.

En effet, sur le plan fonctionnel, l'organisation comptable s'intéresse à la structure organique du service comptable, au groupement des postes de travail et des activités dans une hiérarchie organisationnelle.

Sur le plan matériel, l'organisation comptable passe par le service comptable qui doit d'une part, être pourvu de tous les rouages nécessaires à son bon fonctionnement, et d'autre part, disposer et combiner les éléments avec le plus d'harmonie possible de manière à en obtenir le meilleur résultat.

Selon l'article 17 de l'AU de l'OHADA : l'organisation comptable doit au moins respecter les conditions de régularité et de sincérité suivantes :

- La tenue de la comptabilité dans la langue officielle et dans l'unité monétaire du pays ;
- L'emploi de la technique de la partie double ; qui se traduit par une écriture affectant au moins deux comptes, l'un étant débité et l'autre crédité. Lorsqu'une opération est enregistrée, le total des sommes inscrites au débit de comptes doit être égal au total des sommes inscrites au crédit d'autres compte ;
- La justification des écritures par des pièces datées, conservées, classées dans un ordre défini dans le document décrivant les procédures et l'organisation comptable, susceptible de servir comme moyen de preuve et portant les références de leur enregistrement en comptabilité ;

- Le respect de l'enregistrement chronologique des opérations.

Les mouvements affectant le patrimoine de l'entreprise sont enregistrés en comptabilité, opération par opération dans l'ordre de leur date de valeur comptable. Cette date est celle de l'émission par l'entreprise de la pièce justificative de l'opération, ou celle de la réception des pièces d'origine externe. Les opérations de même nature réalisées en un même lieu et au cours d'une même journée peuvent être récapitulées sur une pièce justificative unique. Les mouvements sont récapitulés par période préalablement déterminée qui ne peut excéder un mois.

- Une procédure destinée à garantir le caractère définitif de l'enregistrement de ces mouvements devra être mise en œuvre ;
- L'identification de chacun de ces enregistrements précisant l'indication de son origine et de son imputation, le contenu de l'opération à laquelle il se rapporte ainsi que les références de la pièce justificative qui l'appuie ;
- Le contrôle par inventaire de l'existence et de la valeur des biens, créances et dettes de l'entreprise en mentionnant la nature, la quantité et la valeur de chacun d'eux à la date d'inventaire. Les données d'inventaire sont organisées et conservées de manière à justifier le contenu de chacun des éléments recensés du patrimoine.
- Le recours, pour la tenue de la comptabilité de l'entreprise, à un plan de comptes normalisé dont la liste figure dans le système comptable **OHADA** ;

Dans le même sens, le **CGNC** (Code Générale de la Normalisation Comptable) a défini l'organisation comptable que toute entreprise devrait mettre en place. Ainsi la comptabilité devrait être organisée de telle sorte qu'elle permette :

- De saisir, classer et enregistrer les données de base chiffrées ;
- D'établir en temps opportun les états prévus ou requis ;
- De fournir périodiquement, après traitement, les états de synthèse ;
- De contrôler l'exactitude des données et des procédures de traitement.

De plus, la comptabilité ainsi décrite pour être probante, devrait satisfaire aux exigences de la régularité. Celle-ci est fondée sur le respect des principes et des prescriptions du **CGNC**.

Par ailleurs, le **CGNC** a classé le Manuel d'Organisation Comptable (**MOC**) en tête des livres et supports comptables marquant ainsi l'importance d'un tel document dans l'organisation comptable à mettre en place par toute entreprise.

Le **CGNC** précise que les entreprises devraient disposer d'un **M.O.C** décrivant les procédures et l'organisation comptable lorsqu'il est nécessaire à la compréhension du système de traitement et à la réalisation des contrôles.

En effet selon **l'article 16** du référentiel juridique, « toute entreprise établit une documentation décrivant les procédures de l'organisation comptable ; cette documentation est conservée aussi longtemps qu'est exigée la présentation des états successifs auxquels elle se rapporte ».

Le même **article 16** précise que cette obligation s'étant à toutes les entreprises relevant du champ d'application du **SYSCOHADA**.

B. Importance de l'organisation comptable

Selon **CAUSIN Eric, (2002)** : « La comptabilité n'est pas seulement un ensemble formellement parfait, mais elle est effectivement le reflet de toutes les caractéristiques patrimoniales de l'entreprise ». Cet ensemble organisationnel est constitué en amont de la comptabilité, par un système de captation et de traitement des flux d'informations et, en aval, par un système de contrôle des procédures et des enregistrements comptables.

L'organisation comptable d'une entreprise et la régularité de la tenue de sa comptabilité s'inscrivent dans l'organisation administrative d'ensemble de cette entreprise, quant à la collecte des faits comptables à enregistrer, quant au circuit d'information, quant à la vérification des faits d'exactitude et de vraisemblance, quant aux supports matériels mis en œuvre. « C'est dire qu'une comptabilité régulière ne peut être construite que dans le bon ordre organisationnel ».

Une comptabilité régulière s'inscrit dès lors dans un ensemble de mesures à prendre quant au système de traitement de l'information. Ces mesures visent à assurer la réalité et le caractère des faits à saisir, ainsi que le respect de délais corrects de saisie et les mesures de contrôle interne à intégrer.

Une comptabilité ne peut, en effet, donner des informations fiables que si toutes les informations sont correctement traduites dans la comptabilité.

Ceci suppose, outre le respect des principes et règles comptables, des contrôles internes suffisants.

C. L'organisation matérielle de la comptabilité

Selon **Alain FAYEL et Daniel PERNOT, (2002)**, l'organisation matérielle de la comptabilité pour une entreprise se concrétise par :

- ✓ L'adoption d'un plan comptable de l'entreprise établi par référence à celui du plan comptable général ;
- ✓ Le choix des supports de la comptabilité, c'est-à-dire les documents, les livres et d'une manière générale tout ce qui permet, dans les conditions de conservation prescrites, d'enregistrer des données de base et de prendre connaissance des informations : c'est le cas des ordinateurs, imprimantes, machines à calculer, machines à compter, fournitures de bureau ;
- ✓ Le choix des procédures de traitement c'est-à-dire le choix des méthodes et moyens qui seront utilisés par l'entreprise pour que les opérations nécessaires à la tenue de la comptabilité et à l'obtention des états financiers prévus ou requis soient effectuées dans les meilleures conditions d'efficacité et au moindre coût sans pour autant faire obstacle au respect par l'entreprise de ses obligations légales et réglementaires.

1. Adoption du plan comptable de l'entreprise

Toute entreprise amenée à tenir une comptabilité est dans l'obligation d'avoir son propre plan comptable. Ces comptes doivent être conformes au plan comptable **SYSCOADA**, qui définit les normes communes : la classe des comptes et leurs codifications.

Pour **FAYEL et PERNOT, (2002)**, « Le plan comptable de l'entreprise est un document qui rassemble, dans un ordre logique, la nomenclature des comptes à utiliser, définit leur contenu et précise les règles particulières de leur fonctionnement figurant dans le plan comptable Général ».

L'élaboration du plan comptable doit respecter les étapes suivantes :

- ✓ Etape de conception ;
- ✓ Etape de réalisation ;
- ✓ Etape de révision du plan comptable.

Dès lors, le plan de l'entreprise ne saurait être synthétique que le plan comptable général, en revanche, il peut être analytique à condition de respecter les subdivisions plus globales du plan comptable de l'**OHADA**.

2. La codification des comptes

La codification des comptes s'articule autour de trois caractères principaux à savoir :

- ✓ Code décimal (0 à 9)
- ✓ Code articulé (n° classe, n° compte principal, n° sous compte)
- ✓ Code significatif (codes 0, 1, 7, 8, 9 selon leur place dans les numéros des comptes).

La codification des comptes facilite les opérations d'imputation dans les comptes, leur saisie au clavier ou la recherche d'un compte dans le plan de comptes d'un logiciel comptable utilisé.

3. Le manuel de procédure comptable de l'entreprise.

Le manuel de procédure comptable de l'entreprise décrit particulièrement l'organisation comptable de l'entreprise, les méthodes de saisie et de traitement des informations, les politiques comptables et les supports utilisés. Il comprend notamment les informations ayant trait :

- ✓ A l'organisation générale de l'entreprise ;
- ✓ A l'organisation comptable de l'entreprise ;
- ✓ Au plan des comptes, à la description des contenus des comptes et au guide des imputations comptables ;
- ✓ A la description des procédures de collecte, de saisie, de traitement et de contrôle des comptables ;
- ✓ Au système de classement et d'archivage ;
- ✓ Aux livres comptables obligatoires et aux liens entre ces livres et autres documents et pièces comptables ;
- ✓ Au modèle retenu de présentation des états financiers ;
- ✓ Au guide de justification des comptes et des travaux d'inventaire avec des modèles de rapprochement et d'état de justification pour les travaux récurrents ;
- ✓ Au modèle d'instruction d'inventaire ;
- ✓ A l'organisation des travaux d'élaboration et de présentation des états financiers.

4. Les pièces justificatives

Selon **FAYEL et PERNOT, (2002)** « Tout enregistrement comptable précise l'origine, le contenu et l'imputation de chaque donnée ainsi que les références des pièces justificatives qui l'appuient ».

- Nature des pièces justificatives : la pièce de base concerne une opération isolée. Elle peut émaner d'un tiers ou être d'origine interne.

Les pièces d'origine externe sont les factures des fournisseurs, des contrats, des pièces de banque, de notes de perception, etc.

Les pièces d'origine interne sont les doubles des factures clients, les doubles des fiches de paie, etc.

La date, la nature de l'opération, le tiers intervenant, le montant de l'opération en quantité et valeur, sont nécessaires aux enregistrements comptables.

La pièce récapitulative reprend un ensemble d'opération traduite par une ou plusieurs écritures comptables. Il s'agit toujours des documents d'origine interne tels que journaux auxiliaires, listing informatiques, etc.

- Pièces justificatives et livres obligatoires

Les écritures doivent être appuyées par des pièces justificatives qui doivent être conservées.

Les dirigeants de l'entreprise et les vérificateurs de la comptabilité doivent pouvoir :

- examiner la validité d'un enregistrement élémentaire en le comparant à la pièce justificative de base ;
- contrôler la validité d'un enregistrement porté dans un compte à l'aide de la pièce récapitulative et vérifier la validité des pièces justificatives de base qui ont été utilisées pour la pièce récapitulative ;
- s'assurer de la concordance entre les opérations saisies par les journaux et par les comptes : égalités des mouvements des journaux avec ceux du grand livre.

Ayant parfaitement compris et analysé le processus des opérations de l'entreprise et de la création des documents y relatifs, il va falloir déterminer l'intervention des personnes responsables de l'emploi et de la parfaite tenue de ces documents.

- Délai de conservation
 - Les pièces justificatives doivent être conservées pendant 10 ans (art. 24 de l'**OHADA**). Les pièces justificatives sont classées dans un ordre qui est défini dans le

document décrivant les procédures et l'organisation comptable. Aucune précision n'est fournie par le Plan Comptable Général quant à la méthode de classement à adopter.

- Sanctions en cas d'insuffisance de pièces justificatives

L'absence ou l'insuffisance de pièces justificatives peut mettre en doute la valeur probante de la comptabilité et entraîner le rejet de celle-ci.

Le rejet de la comptabilité peut dans certains cas, notamment sur le plan fiscal, avoir des conséquences très lourdes pour l'entreprise.

- **Création des documents courants et des documents de synthèse**

Avant de procéder à la création de tous ces documents, il convient d'examiner la périodicité des faits comptables.

Les opérations habituelles feront l'objet d'enregistrement dans les journaux auxiliaires qui les concernent.

Les opérations occasionnelles ou à périodicité longue nécessiteront la création d'un journal auxiliaire des opérations diverses.

Les opérations de clôture seront directement passées au journal centralisateur.

Les comptes seront dans des grands livres ou mieux sur fiches et leurs totaux repris dans les balances.

Il doit aussi être établi des comptes annuels à la clôture de l'exercice au vu des enregistrements comptables et de l'inventaire. Ces comptes annuels comprennent le bilan, le compte de résultat et une annexe ; ils forment un tout indissociable.

Ces comptes annuels doivent être réguliers, sincères et donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entreprise.

Cet objectif assigné à la comptabilité passe notamment :

- d'une part, par le respect du référentiel comptable
- et d'autre part, par l'utilisation à bon escient de l'annexe aux comptes annuels qui complète et commente l'information donnée par le bilan et le compte de résultat.

Ainsi l'établissement des comptes annuels doit être précédé :

- d'un enregistrement affectant le patrimoine de l'entreprise
- et d'un contrôle par inventaire ; au moins une fois tous les 12 mois ; de l'existence et de la valorisation des éléments actifs et passifs du patrimoine.

D. L'organisation fonctionnelle de la comptabilité

Cette organisation comprend deux parties que sont :

- l'organisation externe qui s'intéresse à la structure organique de l'entreprise
- l'organisation interne qui s'intéresse à la structure du service comptable.

Cette organisation contribue de deux manières au bon fonctionnement de l'entreprise. En aidant à avoir un fonctionnement administratif optimal d'une part :

- un classement de qualité qui permet d'éviter de perdre les documents et aussi de retrouver rapidement les documents ;
- un gain de temps administratif à tous les niveaux (comptabilité, élaboration des comptes annuels)
- la connaissance et la sauvegarde du patrimoine de l'entreprise ;
- le suivi serein des règles de gestion de l'entreprise ;
- la conformité avec la réglementation fiscale qui permet d'éviter les redressements.

D'autre part elle permet aussi aux dirigeants de disposer des informations financières indispensables au pilotage de l'entreprise ; en leur permettant de :

- s'assurer d'un enregistrement complet de l'ensemble des opérations financières ;
- disposer d'une gestion rationnelle et éclairée ;
- prévenir les éventuelles erreurs et/ou fraudes internes ;
- protéger l'intégrité des biens et des ressources de l'entreprise.

Une bonne organisation implique que chacun ait une tâche définie de manière claire et précise :

- La description de sa place au sein de l'entreprise (organigramme) ;
- Ses attributions, ses responsabilités et les moyens dont il dispose,
- L'origine de la nature des documents qui lui seront communiqués ;
- Les documents qu'il doit créer et leurs destinations .

E. Synthèse sur l'organisation comptable dans une entreprise

L'organisation comptable a pour but de satisfaire les besoins d'informations très variés de toutes les personnes intéressées par le fonctionnement d'une entreprise. L'organisation comptable relève de l'organisation scientifique du travail (**OST**).

Elle permet de :

- Connaître rapidement les informations financières de l'entreprise ;

- Grouper les opérations de même nature pour les enregistrer en bloc ;
- Contrôler facilement les opérations comptables ;
- Fournir à la Direction toutes les données chiffrées dont elle a besoin ;
- Réaliser plus d'économie dans l'exécution de travaux comptables ;
- Préciser les tâches spécifiques de chaque agent ou service comptable.

L'organisation comptable peut se concevoir sous deux aspects notamment :

1. Aspect administratif

Afin de faire circuler toutes les informations nécessaires concernant la comptabilité. Aussi l'aspect administratif de l'organisation comptable doit mettre en place un système de contrôle interne permettant un contrôle mutuel afin d'empêcher la fraude. Ce contrôle interne doit assurer :

- La sauvegarde du patrimoine ;
- La qualité de l'information ;
- L'application des instructions de la Direction ;
- L'amélioration des performances.

2. Aspect technique

La tenue de la comptabilité exige une meilleure procédure comptable, financière pour saisir les informations et l'acheminer dans le processus de la comptabilisation.

Les systèmes, méthodes et procédés comptables doivent être appliqués dans la pratique de la comptabilité par la fonction comptable afin d'aboutir à des tableaux de synthèse pour une information fiable et juste au service de la Direction financière.

3. La comptabilité des structures sanitaires

Comme toutes les autres entreprises la comptabilité des structures sanitaires doit notamment répondre aux objectifs suivants :

- Les comptes doivent être conformes aux règles et procédures en vigueur
- Ils doivent être établis selon des méthodes permanentes, dans le but d'assurer leur comparabilité entre exercice comptable ;
- Ils doivent appréhender l'ensemble des événements de gestion, en fonction du degré de connaissance de leur réalité et de leur importance relative, dans le respect du principe de prudence ;

- Ils doivent s'attacher à assurer la cohérence des informations comptables fournies au cours des exercices successifs en veillant à opérer le bon rattachement des opérations à l'exercice auquel elles se rapportent,
- Ils doivent être exhaustifs et reposer sur une évaluation séparée et une comptabilisation distincte des éléments d'actif et de passif ainsi que des postes de charges et de produits, sans possibilité de compensation ;
- Ils doivent s'appuyer sur des écritures comptables fiables, intelligibles et pertinentes visant à refléter une image fidèle du patrimoine et de la situation financière
- Saisir, classer, enregistrer et de contrôler les données des opérations budgétaires, comptables et de trésorerie afin d'établir des comptes réguliers et sincères ;
- Présenter des états financiers reflétant une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat à la date de clôture de l'exercice ;
- Contribuer au calcul du coût des actions ou des services ainsi qu'à l'évaluation de leur performance.

Section 2: Méthodologie de recherche

La recherche scientifique est un processus dynamique ou une démarche rationnelle qui permet d'examiner des phénomènes, des problèmes à résoudre, et d'obtenir des réponses précises à partir des investigations. Pour **GAUTHIER, B. (1992)** : « la recherche est un processus, une activité qui vise l'objectivité ; cette dernière devant être comprise non pas comme une abstraction inhumaine et hors du temps mais comme une attitude d'appréhension du réel sur une acceptation intégrale des faits ». Pour atteindre cet objectif, le chercheur doit avoir une méthode.

Paragraphe1: Les techniques de collecte des données et d'échantillonnage

A. Technique de collecte

La technique est l'outil mis à la disposition de la recherche organisée par la méthode. En d'autres termes, les techniques sont souvent au service de la méthode en tant qu'outils, dans un but prédéfini.

Notre étude a besoin essentiellement de la technique documentaire ainsi que l'observation directe. Étant donné que nous avons beaucoup à comparer, notre référence a été constituée

d'une gamme sélectionnée des documents qui abordent notre sujet de façon objective. Nous avons utilisés entre autre la recherche documentaire, l'observation directe, les entretiens directs.

1. La recherche documentaire

Selon **AFNOR (1987)**, la recherche documentaire est l'ensemble des actions, méthodes et procédures ayant pour objet de retrouver dans des fonds documentaires les références de documents pertinents (répondant à une demande d'information) et les documents eux-mêmes. C'est-à-dire l'ensemble des techniques et modalités permettant de sélectionner l'information dans le fond documentaire structuré en fonction des critères de recherche propre à l'utilisateur.

La recherche documentaire est constituée de certains nombres de documents (notes de cours, ouvrages, mémoire, rapport, revues, etc....) ayant rapport avec le thème d'étude. Nous avons consulté la bibliothèque de l'**ENAM** et nos cours sur la comptabilité générale. Des recherches sont par ailleurs faites sur internet pour complément d'informations.

2. Le questionnaire (voir en annexe)

Le questionnaire correspond a une technique standardisée d'interrogations individuelles composées d'une suite de questions dans un ordre déterminé.

L'objectif de notre étude est à vocation descriptive et explicative ; c'est ce qui justifie l'élaboration du présent questionnaire dont le contenu a été appréhendé par le guide d'entretien et des observations directes, tout ceci en cohérence avec nos objectifs formulés plus haut.

Le questionnaire a été adressé au personnel administratif de la Clinique Centrale de Calavi comportant vingt (20) questions basées sur les différentes sections du traitement de l'information financière et comptable.

3. L'observation directe

Elle consiste à observer directement la mise en application des différentes activités, l'exécution des tâches et la motivation du personnel au travail.

Cette technique s'est révélée très importante pour les débuts de nos enquêtes. Nous avons pu constater les phénomènes qui se sont confirmés dans les questionnaires et à travers les entretiens effectués.

4. Entretien

L'interview a été utilisée au niveau des différentes fonctions de l'entreprise pour nous décrire les procédures en vigueur. Les questionnaires descriptifs ont servi de support à l'interview.

L'entretien direct est une technique qui nous a permis d'entrer en communication avec le comptable de la « Clinique Centrale de Calavi ». Grâce à ces entretiens, nous avons pu échanger des idées sur le fonctionnement des différents services et recueillir ses impressions par rapport au fonctionnement du service comptabilité. Cet entretien direct a été mené au moyen d'un questionnaire et d'un guide (voir annexe).

B. Echantillonnage

Pour **B. Bathelot (2015)**, l'échantillonnage, dans le cadre d'une étude quantitative par sondage, est la phase qui consiste à sélectionner les individus que l'on souhaite interroger au sein de la population de base.

La Clinique Centrale de Calavi et son environnement constituent le cadre de la présente étude. Afin de compléter les informations obtenues lors de la recherche documentaire, nous avons orienté quelques questions vers l'ensemble du personnel administratif intervenant dans le système comptable et d'autres services impliqués dans le traitement de l'information comptable et financière de la « Clinique Centrale de Calavi ». Nous avons donc pu constituer un échantillon de 5 personnes représentatives sur une population mère de 5 personnes, soit 100% de l'ensemble du personnel administratif de la « Clinique Centrale de Calavi ».

Paragraphe 2: Outil et technique de traitement des données / difficultés et limites.

A. Outil et technique de traitement des données.

Tout travail de recherche scientifique doit suivre une certaine démarche, une voie désignée afin d'arriver à l'acquisition de nouvelles connaissances.

Dans le cadre de notre étude, nous avons fait recours à la méthode comparative, qui consiste à confronter l'organisation comptable décrite par la littérature à ce qui se passe à la « Clinique Centrale de Calavi » pour déceler les ressemblances et les différences qui existeraient entre elles. Suite à cette méthode, nous avons pu comparer les mécanismes et les

procédures comptables de la « Clinique Centrale de Calavi » aux normes internationales et celles prescrites par le plan comptable général **OHADA** afin d'en apprécier la fiabilité.

En outre, la méthode systémique ou méthode d'analyse des liens d'interdépendance entre les éléments d'un ensemble cohérent appelé système nous a permis d'analyser l'organisation et la tenue de la comptabilité de la «Clinique Centrale de Calavi» dans le but d'en relever les points forts et les points faibles.

B. Difficultés rencontrées et les limites de l'étude

Plusieurs obstacles ont jalonné ce processus : ce sont les difficultés éprouvées et les limites des données recueillies. Il s'agit notamment de :

- L'inexistence des données comptables pour une analyse approfondie ;
- La rareté des documents adaptés à notre domaine de recherche. Ceci nous a obligé à recourir plus à l'Internet.
- La contrainte du temps et la faible disponibilité de certains responsables devant nous fournir les informations ;
- Les difficultés liées à nos propres inexpériences en matière de technique de conduite d'une enquête et la collecte des données primaires lors des enquêtes.

Toutes ces difficultés sont inhérentes à la qualité et la fiabilité des informations obtenues. Toutefois, ces difficultés ne nous ont pas empêchées de poursuivre nos recherches. Elles ne sont pas de nature à disqualifier le caractère scientifique et technique des résultats que nous présentons.

**CHAPITRE III: CADRE EMPIRIQUE DE
L'ETUDE**

Dans cette partie, nous avons procédé à la présentation des données recueillies lors de l'enquête. Ces données sont représentées sous forme de tableaux ou de graphiques suivis de commentaires. Ce chapitre subdivisé en deux sections nous permet d'une part de présenter et d'analyser les résultats de l'enquête, d'autre part de faire des recommandations ainsi que les conditions de leur mise en œuvre.

Section 1: Présentation et analyses des données

Paragraphe 1: Présentation des données

Les données sont présentées compte tenu des objectifs spécifiques fixés au départ: décrire l'organisation comptable et examiner la fiabilité de l'organisation comptable de la Clinique Centrale de Calavi

A. Présentation des résultats issus de l'observation directe et des entretiens

Au cours de notre stage à la « Clinique Centrale de Calavi », nous avons fait quelques constats dont :

1. L'accueil du patient et la facturation des soins

Quand un patient entre dans la clinique, la première étape passe par son accueil généralement par une aide-soignante qui demande le motif de sa présence. S'il s'agit d'un motif de consultation, le patient est invité à aller régler à la caisse les frais. Une fois à la caisse, les caissiers lui sortent sa facture. Il repart encore à l'accueil et attend qu'on l'introduise dans la salle de consultation. L'aide-soignante note le nom, le prénom et l'âge du patient dans un registre et passe à la prise de ses paramètres c'est-à-dire la température, la tension artérielle et le poids qu'elle note également dans le registre. Toutes ces données sont consignées dans un carnet qui sera transmis au médecin avant l'introduction du patient dans la salle de consultation.

Il faut noter qu'il existe deux types de patients : les patients assurés et les patients non assurés. Pour les patients non assurés le processus de facturation des soins est plus simple. Lorsque le diagnostic est posé par le médecin, le patient prend le bon d'examen pour se retourner à la caisse, à ce niveau les auxiliaires de pharmacie lui sortent la facture et il paie le montant correspondant. La particularité pour ce patient est que le règlement se fait au fur et à mesure mais quand il s'agit des soins qui s'étendent sur plusieurs jours ou qui nécessitent une

hospitalisation, il peut décider de régler à la fin. Il y a un risque de non-paiement si cette décision est prise donc les caissiers veillent au règlement au jour le jour.

Pour les patients assurés le processus de facturation est un peu plus complexe. Il existe plusieurs catégories de patients assurés : les patients assurés à 100% et les assurés qui paient un ticket modérateur ou partiellement assurés.

Le patient montre à la caisse sa fiche de prise en charge sanitaire et sur cette base la caisse se charge de calculer le montant qui lui revient de payer s'il est assuré partiellement, dans le cas contraire, elle se charge de collecter toutes les fiches afin de pouvoir faire le point journalier au service facturation. Une fois arrivée au service facturation, le responsable de ce service se charge du traitement des fiches assurance par assurance. La présentation et le traitement des fiches diffèrent d'une assurance à une autre, ce qui constitue une grande difficulté pour ce service ; ledit service n'est pas autonome donc toutes les fiches sont encore envoyées à la comptabilité pour faire objet de contrôle ce qui retarde le traitement des factures. Les factures sont réglées 03 mois ou 04 mois après par les assureurs par chèque et lorsque le règlement est fait elles sont enfin classées dans le chrono créé pour chaque assurance et société d'Etat.

2. Le traitement de l'honoraire des médecins et spécialistes

L'honoraire des médecins et spécialistes est facturé sur la base du service presté. Il existe une fiche sur laquelle chaque médecin ou spécialiste inscrit la date, le nom, le prénom du patient s'il est assuré et la nature des soins effectués (la prestation détaillée).

A la fin de chaque mois on procède à la collecte des fiches dans les services ci-après: ophtalmologie, Maternité, Pédiatrie, Radiologie, Médecine Générale, ORL, Gynécologie etc. afin de les comparer au journal des recettes établi par la caisse. Ils obtiennent un pourcentage donné sur chaque prestation effectuée. Notons que le montant des prestations varie d'une assurance à une autre ce qui fait que le montant perçu par les prestataires aussi varie selon l'assurance. Après tout calcul, le comptable tire les états et procède au virement dans les comptes bancaires des prestataires. Les états sont enfin classés dans le « chrono » des collaborateurs externes.

3. Les procédures d'encaissement et de décaissement

En matière d'encaissement il n'existe pas une procédure en tant que telle, elle n'est pas encore formulée par les autorités jusqu'à présent.

Concernant les décaissements, en 2015 une procédure a été mise en place qui stipule que tout décaissement qui dépasse 50.000 FCFA se fasse par chèque directement par le Médecin/Administrateur c'est-à-dire, le comptable informe ce dernier qui délivre le chèque ou bien si lui-même se rend compte d'une dépense il prend la décision et le décaissement s'effectue. Mais pour toutes les autres dépenses qui sont inférieures à 50.000 FCFA, le responsable du service concerné par la dépense exprime son besoin sur un papier qu'on appelle « réquisition d'achat ». Le papier est envoyé chez le Major (Surveillant Général) qui pose sa signature, le papier est envoyé ensuite chez le comptable qui étudie la faisabilité (voir s'il y a possibilité de décaisser l'argent ; voir si c'est une dépense opportune ou inopportune), si c'est faisable il valide puis l'envoie à son tour au Médecin-Chef/Administrateur qui valide aussi. Donc trois (03) personnes signent la « réquisition d'achat ». Le responsable prend enfin le papier et va à la caisse-dépense pour prendre la somme contre une décharge et ramène après la preuve de sa dépense. Cette procédure mise en place n'est plus respectée, il revient maintenant au comptable seul de signer le décaissement d'achat ce qui ne permet plus un contrôle efficace à ce niveau.

4. Entretien avec le comptable

Il ressort de notre entretien avec le comptable qu'il éprouve des difficultés dans l'exercice de sa fonction. Il faut remarquer qu'il est seul face à une multitude de tâches ce qui influence parfois son efficacité. En effet, aucun enregistrement comptable des flux de l'entreprise ne se fait. Le cahier de charges du comptable retrace seulement les recettes et dépenses de l'entreprise. Il ne dispose pas d'un logiciel de gestion comptable ou d'un logiciel spécialisé pour la tenue de la comptabilité. Il y a une comptabilité traditionnelle à la Clinique Centrale de Calavi. Ceci expose la Clinique à une faillite latente. Ses biens (matériels, stock de médicament, mobiliers...) n'étant pas référencés et enregistrés, elle ne peut donc effectuer aucun contrôle pour conserver son patrimoine. Elle est aussi exposée en raison de l'absence d'informations comptables fiables à des vols et autres pertes de biens.

Parlant de l'organisation comptable de la « Clinique Centrale de Calavi », le comptable avoue qu'elle ne respecte pas les normes. Pour améliorer cette organisation il déclare : « ça, vous le

savez. Il faut premièrement mettre en place une procédure comptable pour les encaissements et décaissements, en plus de cela mettre en place une procédure pour la tenue de la comptabilité effective quand un document comptable sort quel est son chemin pour se faire enregistrer, pour qu'on puisse passer l'écriture et en mettant en place un chronogramme pour qu'au plus tard à la fin du premier trimestre de l'année suivante les états financiers sortent»

B. Présentation des résultats issus du questionnaire

1. Enquête relative au règlement des factures par les patients

Tableau 4 : Réponses des enquêtes relatives au règlement des factures par les patients

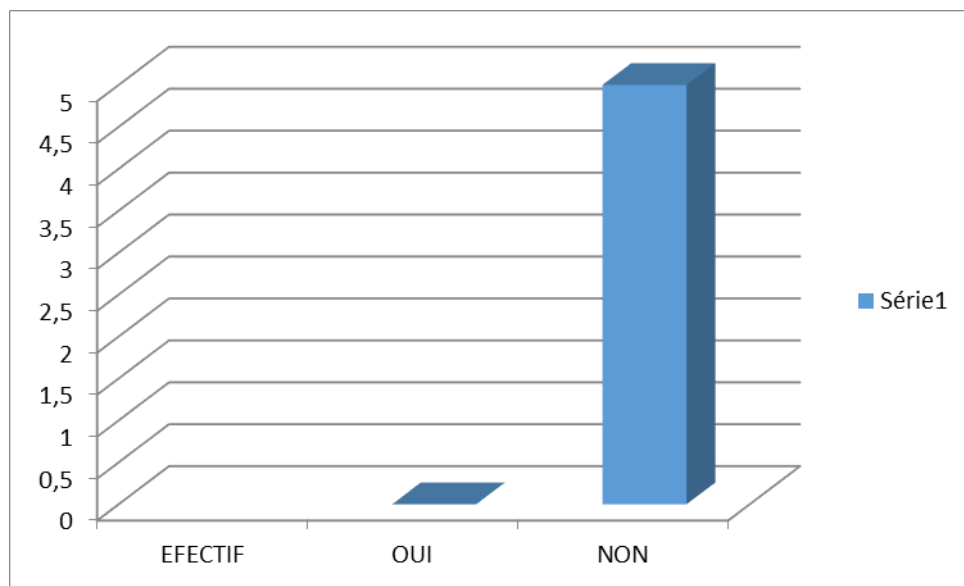
Eléments de réponses	Effectifs
OUI	0
NON	05
TOTAL	05

Source : Résultats de nos recherches

D'après ce tableau tous les répondants confirment que toutes les factures ne sont pas réglées. Les raisons relatives au non règlement des factures sont liées au fait que certaines factures sont rejetées par les assurances, la fuite de certains patients après les soins et le non respect des engagements pris par d'autres patients.

2. Enquête relative à l'existence d'un plan comptable de la clinique

Graphique 1 : Réponses des enquêtes relatives à l'existence d'un plan comptable de la clinique



Source : les résultats de nos recherches

La totalité des enquêtés confirment que la clinique ne dispose pas d'un plan comptable qui lui est propre suivant les prescriptions de la loi régissant la comptabilité de la zone OHADA.

Ceci ne permet pas de fournir très rapidement aux dirigeants de la Clinique Centrale de Calavi les renseignements comptables et statistiques dont ils ont besoins pour la prise de décision, ce qui pourrait remettre en cause la fiabilité de l'information financière et de ce fait porter atteinte à la situation financière, économique et patrimoniale de l'entreprise.

3. Enquête relative à l'existence d'un manuel de procédure

Tableau 5 : réponses des enquêtes relatives à l'existence d'un manuel de procédures

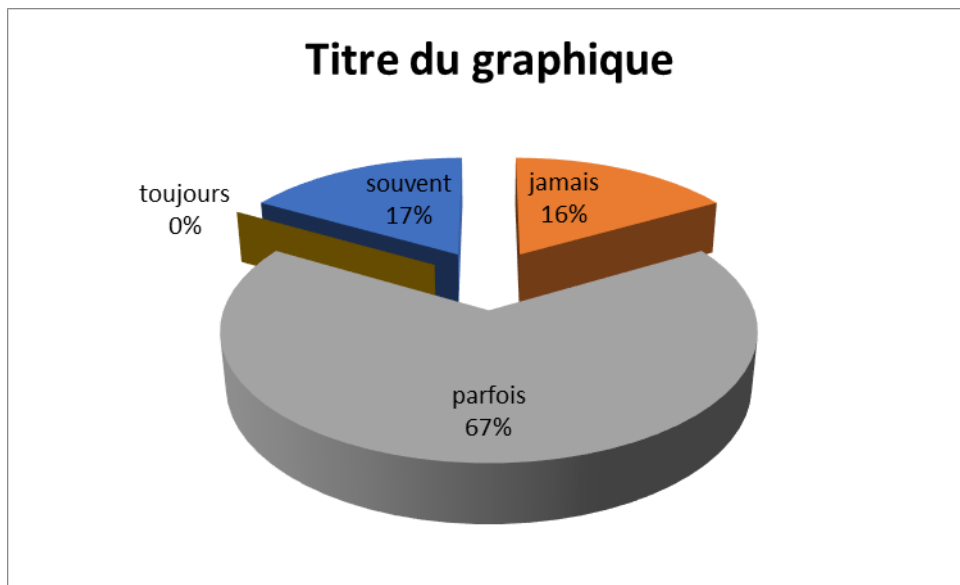
Eléments de réponses	Effectifs	Fréquences (%)
<i>Oui</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
<i>Non</i>	<i>05</i>	<i>100</i>
Total	05	100

Source : les résultats de nos recherches

Il ressort de ce tableau que la Clinique Centrale de Calavi ne dispose pas d'un manuel de procédure comptable et d'un chronogramme approprié ; ce qui ne permet pas la fiabilité des informations produites et ce fait remet en cause l'efficacité de la gestion mise en place car l'inexistence d'un manuel des procédures dans une entreprise est le premier signe extérieur d'une gestion malsaine et inefficace. Cet état de chose oblige chaque agent à définir le mode de traitement des opérations dont-il a la charge ce qui peut occasionner la fraude fiscale, la présentation d'un faux bilan, la distribution de dividendes fictifs et bien d'autres usages frauduleux des états financiers.

4. Enquête par rapport à l'enregistrement des documents d'achat envoyés par les fournisseurs au secrétariat

Graphique 2 : Réponses des enquêtés par rapport à l'enregistrement des documents d'achat envoyés par les fournisseurs au secrétariat

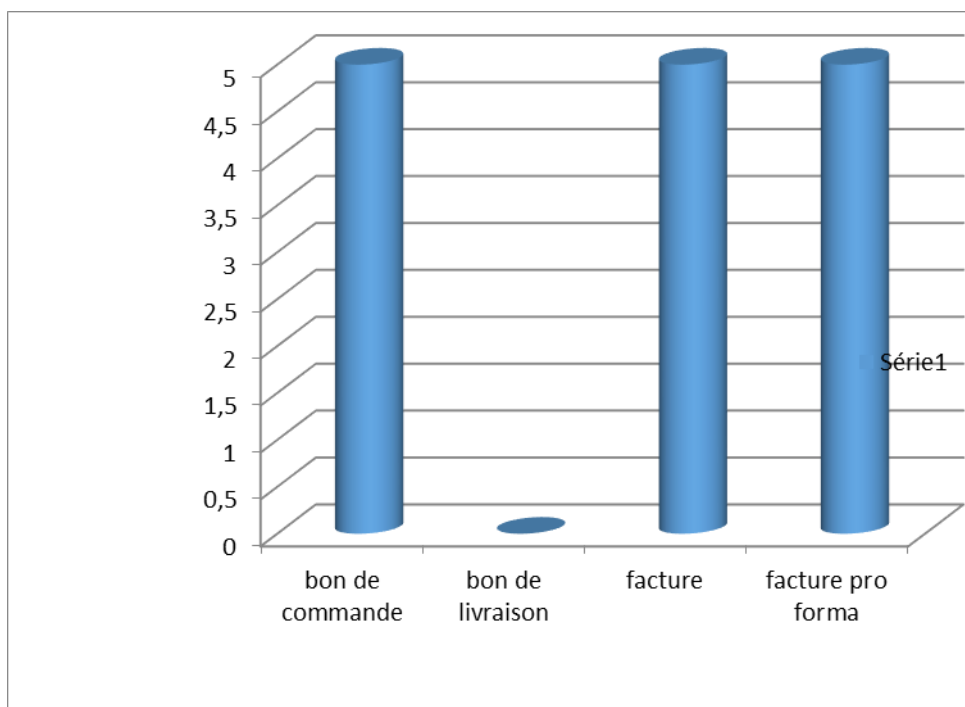


Source : les résultats de nos recherches

Ce diagramme montre que tous les documents qui arrivent à la clinique ne font pas l'objet d'enregistrement au secrétariat. Il y a risque de perte de document ; ceci pourrait remettre en cause la fiabilité de l'information financière et de ce fait porter atteinte à la situation financière, économique et patrimoniale de l'entreprise. Les raisons de non enregistrement des documents par la secrétaire sont liées au fait que certains documents envoyés par les fournisseurs et autres personnes intéressées sont directement reçus par les acteurs concernés qui oublient parfois de les enregistrer. Il est donc important qu'un manuel de procédure soit élaboré et approuvé par les administrateurs afin de montrer la feuille de route pour une efficacité dans la gestion de l'information comptable et financière.

5. Enquête relative aux documents nécessaires aux opérations d'achat

Graphique 3 : Réponses des enquêtés relatives aux documents nécessaires aux opérations d'achats

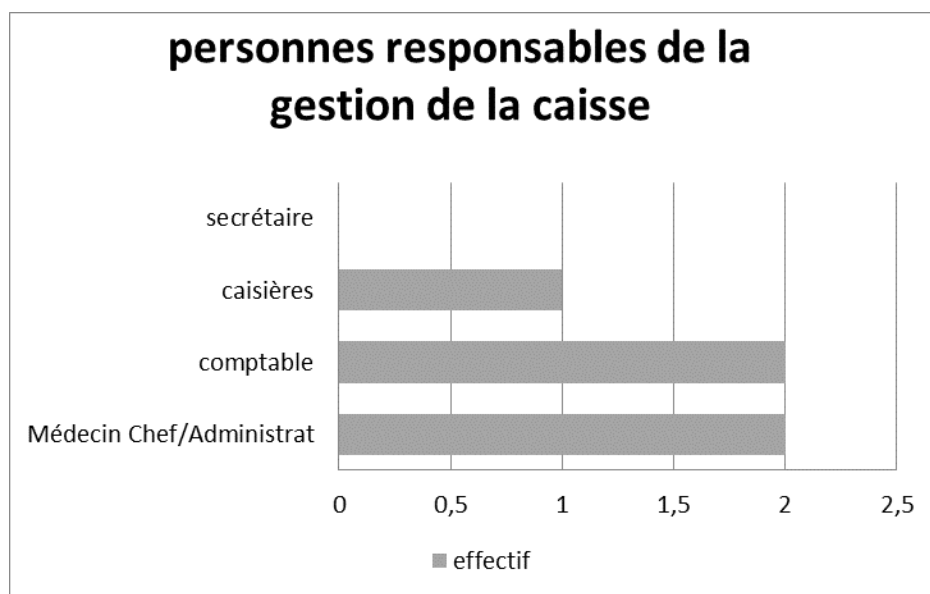


Source : les résultats de nos recherches

Les 05 personnes questionnées confirment qu'il existe les bons de commande, factures pro forma et les factures mais qu'il n'existe pas les bons de livraison donc tous les documents requis pour une commande ne sont pas établis. Ce qui montre que la procédure administrative en ce qui concerne les documents nécessaires aux opérations d'achat n'est pas respectée.

6. Enquête relative à la personne responsable de la gestion de la caisse

Graphique 4 : Les personnes responsables de la gestion de la caisse



Source : les résultats de nos recherches

Ce graphique montre qu'il existe une seule caisse mais sa gestion est assurée par trois personnes que sont : le Médecin Chef/Administrateur, le comptable et la caissière. Donc le principe de l'unicité de caisse est respecté à la « Clinique Centrale de Calavi ».

7. Enquête relative à la personne responsable de la gestion des stocks des produits

Tableau 6 : réponses des enquêtés par rapport à la personne responsable de la gestion des stocks des produits

Eléments de réponses	Effectifs	Fréquences (%)
<i>Comptable</i>	05	50
<i>Major</i>	05	50
<i>Auxiliaires de pharmacie</i>	0	0
Total	10	100

Source : les résultats de nos recherches

Il ressort de ce tableau que la gestion des stocks est assurée par deux personnes que sont : le Comptable et le Major. Il faut donc remarquer que ces personnes s'occupent à la fois de la même tâche ce qui montre qu'il n'y a pas de séparation des tâches; les rôles ne sont pas clairement définis. Une personne peut exécuter à elle seule plusieurs tâches, parfois même incompatibles ce qui peut favoriser la fraude : La gestion du stock des produits et la comptabilité

8. Enquête relative à l'émission des chèques

Tableau 7 : réponses des enquêtés relative à l'émission des chèques

Eléments de réponses	Effectifs
Actionnaires	05
Médecin Chef/Administrateur	05
Comptable	0
TOTAL	10

Source : les résultats de nos recherches

Il ressort de ce tableau que les Actionnaires et le Médecin Chef/Administrateur sont les seuls signataires des comptes de la clinique. Ce qui garantit la sécurité des chèques émis.

9. Enquête relative à l'existence d'un commissaire aux comptes

Tableau 8: Réponse des enquêtés relative à l'existence d'un commissaire aux comptes

Eléments de réponses	Effectifs	Fréquence(%)
OUI	0	0
NON	05	100
TOTAL	05	100

Source : les résultats de nos recherches

Il ressort de ce tableau que la « Clinique Centrale de Calavi » ne bénéficie pas des services du commissariat aux comptes pour attester la régularité et la sincérité des informations comptables et financières. Ce qui ne permet pas de s'acquitter de ses obligations

en matière de commissariat aux comptes comme le stipule le législateur. Les raisons de la non existence d'un commissaire aux comptes sont liées au fait que l'administration est en cours d'installation.

PARAGRAPHE 2: Analyse des données

Cette partie est consacrée à l'analyse des données issues de l'enquête.

A la « Clinique Centrale de Calavi » tous les soins effectués sont facturés. Comme nous l'avons souligné dans les chapitres précédents, il existe deux types de patients : les patients assurés et les patients non assurés.

Pour les patients non assurés les factures sont établies au niveau de la caisse et le règlement est fait en espèce. Mais notons que d'autres patients pour des raisons sociales n'arrivent pas à solder au comptant à la caisse. Or l'objectif premier de la « Clinique Centrale de Calavi » étant de sauver des vies, elle est parfois obligée de leur effectuer les premiers soins en leur accordant aussi un délai pour le règlement. Après le traitement on enregistre la fuite de certains et d'autres n'honorent pas à leurs engagements.

Concernant les patients assurés, seul le pourcentage non pris en compte par les compagnies d'assurances ou société d'Etat (le ticket modérateur) qui revient au patient est facturé, le reste est envoyé au service facturation qui se charge de traiter et d'inscrire le montant des soins sur chaque fiche de prise en charge ; elles sont enfin envoyées à la comptabilité qui contrôle, vérifie si les montants inscrits sur les factures et les fiches d'assurance sont conformes aux soins effectués par les patients. Les factures et les fiches de prise en charge sont envoyées dans les compagnies d'assurances au plus tard le 05 du mois suivant les différents soins afin d'espérer un règlement dans le temps. Mais force est de constater que les assurances accusent de retard dans le règlement ; aussi toutes les factures ne font-elles pas objet de règlement, d'autres sont rejetées pour raisons de non-conformité des factures.

Cet état de chose ne permet pas à la clinique d'être à la hauteur de ses charges. Donc il faut que la « Clinique Centrale de Calavi » dispose en son sein un service de recouvrement des créances pour remédier à ces risques.

De plus, il n'existe pas un plan comptable de la Clinique alors que toute entreprise amenée à tenir une comptabilité est dans l'obligation d'avoir son propre plan de comptes

comptables. Ces comptes doivent être conformes avec le Plan comptable SYSCOHADA, qui définit les normes communes : la classe des comptes et leurs codifications. Le manque de ce document apparaît à cet effet comme une faiblesse pour la Clinique Centrale de Calavi. Il est donc nécessaire qu'un plan comptable soit conçu afin de permettre l'établissement normal des états financiers et leur contrôle.

De même la « Clinique Centrale de Calavi » ne possède pas un manuel des procédures depuis sa création pour montrer la feuille de route. Ce qui implique la non application des procédures appropriées à chaque service et ne permet pas d'avoir une bonne organisation générale de la Clinique. Il est donc nécessaire de repenser les procédures de la « Clinique Centrale de Calavi » afin de mettre en place un manuel de procédures, gage de l'amélioration du système comptable de la Clinique.

Les documents nécessaires aux opérations d'achat à savoir le bon de commande, le bon de réception, le bon de livraison et les factures doivent suivre un circuit de traitement afin de s'assurer des différents contrôles et vérifications de toutes mentions jugées utiles avant l'obtention du « bon à payer » par le comptable financier. Mais nous avons constaté que ces différents travaux sont laissés à la seule appréciation de celui qui a procédé à la commande. Il peut y avoir des erreurs et des anomalies alors que si le travail était organisé en équipe ou en chaîne, des erreurs peuvent être décelées et corrigées au fur et à mesure.

La concentration des tâches à un seul niveau constitue également une faiblesse et expose la clinique à des litiges avec les fournisseurs et peut porter atteinte à la fiabilité de l'information financière avec pour conséquence des fausses notes relevées au niveau de l'imputation comptable des pièces.

Par ailleurs, la gestion du stock des médicaments est assurée par plusieurs personnes à la fois. Le comptable à lui seul combine plusieurs tâches à la fois qui ne relèvent même pas de son domaine de compétence. Aussi il n'existe pas un système permettant d'évaluer les quantités de stocks disponibles dans la pharmacie. Ce qui ne permet pas de suivre l'évolution du stock disponible des produits pharmaceutiques au sein de la clinique. L'absence d'un tel système constitue une faiblesse pour la clinique ; il faudrait donc avoir un service de gestion des stocks pour pouvoir évaluer les stocks au sein de la clinique.

Il s'en suit que le service de comptabilité ne possède pas le matériel nécessaire pour le traitement et la sauvegarde des données comptables. D'une part il ne dispose pas d'un logiciel de gestion comptable ou d'un logiciel spécialisé pour la tenue de la comptabilité et d'autre

part il n'y a pas de système comptable à proprement parler. Ce qui se fait est une comptabilité simple qui correspond à la comptabilité de caisse définie dans la littérature. Cette comptabilité ne permet pas de mettre en place un système d'information fiable dans la clinique. Les biens (matériel, stocks de médicaments, mobilier...) doivent être référencés et enregistrés pour que la Clinique puisse effectuer des contrôles et conserver son patrimoine. Il est donc nécessaire d'établir un bilan comptable et de se doter des outils permettant de le mettre régulièrement à jour.

Il est alors important que tous les services convergent vers le service de comptabilité, pièce maîtresse de traitement des données comptables et pilier de développement de toute entreprise ; que l'on sépare les tâches afin d'éviter l'implication intégrale d'un seul acteur dans l'accomplissement de plusieurs tâches.

Section 2: Recommandations et conditions de mise en œuvre

L'usage de la comptabilité est basée sur un certain nombre de principes et normes qu'il faille nécessairement respecter quel que soit le mode d'organisation mis en place afin de donner une image fidèle de la structure du patrimoine de l'entreprise.

Au regard des informations recueillies, de l'analyse effectuée des données obtenues, des suggestions seront faites pour corriger les problèmes identifiés en vue d'une grande contribution à l'organisation comptable de la Clinique Centrale de Calavi.

Paragraphe1: Recommandations

Compte tenu de ce qui précède, et dans le but d'améliorer et corriger les défaillances enregistrées qui portent atteinte à la fiabilité, sincérité et image fidèle de l'information financière, nous suggérons modestement ce qui suit :

- Mettre en place des matériels, c'est-à-dire l'outil indispensable de travail qu'est le logiciel comptable, le tableau de bord et le plan de travail.
- Procéder au recrutement d'un gestionnaire de stocks des produits pharmaceutiques qui fera parvenir de façon quotidienne la fiche de stocks, ce qui permettra un suivi régulier, et par conséquent éviter toute disparition de médicaments
- Mettre en place un manuel de procédures et veiller à son application rigoureuse

- Renforcer en effectif le service de la comptabilité compte tenu des nombreuses pièces à traiter, ce qui pourrait améliorer la pertinence de l'information car produite à temps et au bon moment, cela peut ôter de la comptabilité l'image d'une simple formalité statutaire ou judiciaire.
- Mettre à la disposition de la comptabilité des logiciels pour le traitement des opérations comptables ce qui permettra de réaliser des gains de temps et donc contribuer à l'efficacité de la comptabilité.
- Faire le point de tous les biens, les évaluer afin d'établir le bilan sans lequel la Clinique naviguera à vue
- Etablir un budget annuel des activités de la Clinique ce qui permettra de gérer rationnellement les ressources disponibles
- Etablir un tableau d'amortissement des biens.

Paragraphe 2: Conditions de mise en œuvre

La mise en œuvre des mesures proposées ne peut se faire sans l'appui de l'autorité. A cet effet, le Médecin Chef/Administrateur de la Clinique Centrale de Calavi doit mener des actions à savoir :

- ❖ Veiller non seulement à l'élaboration d'un manuel de procédures mais également à son exécution rigoureuse
- ❖ Sensibiliser le personnel quant à l'importance de l'information financière car tous les services sont en synergie avec le service comptabilité.
- ❖ Mettre l'accent sur l'importance et la pertinence d'une pièce comptable car tout le personnel à divers niveaux doit avoir à l'esprit que tout mouvement de fonds doit obligatoirement se matérialiser par un document justificatif.
- ❖ Prendre des mesures afin que les compagnies d'assurance, les sociétés et les entreprises en partenariat avec la Clinique paient plus vite
- ❖ Mettre en œuvre des mesures incitatives afin d'encourager les meilleurs agents et par la même occasion sanctionner tous ceux qui feront obstruction au contenu du manuel de procédures.

CONCLUSION

Nous arrivons au terme de notre étude qui traite de «l'analyse de l'organisation comptable d'une structure sanitaire : cas de la Clinique Centrale de Calavi. Cette étude a mis en exergue, les principaux problèmes qui entravent l'organisation comptable de la « Clinique Centrale de Calavi», que sont : l'absence d'une comptabilité fiable ; l'inexistence d'un manuel de procédure ; le manque de procédure administrative ; le manque de personnel pour l'exécution d'un certain nombre de tâche ; l'absence des états financiers,...etc.

La « Clinique Centrale de Calavi» au-delà de sa fonction médicale et sociale, doit être considérée comme toute autre entreprise avec ses exigences de bonne gestion. Elle emploie du personnel et sauve des vies humaines ; c'est d'ailleurs les raisons pour lesquelles sa gestion doit être affinée en vue de garantir sa pérennité.

Pour relever ce défis, elle doit se munir d'outils de gestion adéquats prenant en compte tous les aspects de la vie d'une clinique médicale et s'imprégner davantage des règles et principes comptables et fiscaux tout en ayant à l'esprit que la clinique médicale est une véritable entreprise dont il faut prendre soin dans les moindre détails.

En plus, l'informatisation de la clinique sur le plan comptable et médical est d'une grande importance car il est très difficile de suivre l'évolution des comptes et de faire des statistiques sans l'assistance d'une machine.

Enfin, l'archivage rigoureux des dossiers, la prestation efficace de services, l'accueil des patients, l'attention particulière portée aux patients concourent à une meilleure gestion et à une organisation scientifique du travail dans la clinique et favorisent son essor.

En toute conscience, nous ne prétendons pas avoir épuisé toute la problématique liée à l'organisation d'une comptabilité, moins encore celle de l'organisation de la Clinique Centrale de Calavi. Nous pensons en avoir donné un brin. Ainsi, le champ d'investigation reste largement ouvert dans ce domaine.

L'œuvre humaine n'a jamais été parfaite et notre travail n'en fait pas l'exception. C'est pourquoi, nous restons largement ouvertes à toutes critiques et suggestions.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

AFNOR, (1987), vocabulaire de la documentation

BEGUEM P.Y. (2007), Réorganisation de la comptabilité de la clinique médicale « La Victoire Â », CIFOP-BTS comptabilité et gestion des entreprises

BERNARD C., (2003), Comptabilité Générale, édition Economica, Paris, p.26.

CAUSIN E., (2002), Droit comptable des entreprises, Bruxelles, Larcier, p.284

ESNAULT B. et HOARAU C., (2008), comptabilité financière, Paris, PUF, «Quadrige », p.3.

ESNAULT B. et DINASQUET R., (2008), « Définitions de la comptabilité », comptabilité financière, Paris, Presses Universitaires de France, «Que sais-je »,128 pages.

FAURE et BATARDON, (2009), Principe de Comptabilité, édition Dunod, Paris, p .9.

FAYEL A. et PERNOT D., (2004), Comptabilité Générale de l'entreprise, 14è édition, Dunod, Paris.

FOURASTIE J., (2010), un expert en comptabilité, Comptabilité en ligne, 2010, mis en ligne le 13 Décembre

GALEOT A. L., (2006), Organisation des services comptable, édition Dalloz, Paris.

GBESSOU M.R.et QUENUM D.N., (2015) « Analyse de l'organisation comptable de la société YELIAN & FILS SARL » mémoire pour l'obtention du Diplôme de Licence Professionnelle en Science de Gestion, FASEG/ UAC.

GRANDGUILLOT, (2004), Comptabilité Générale, 8è édition, Galno Editeur, EJA- Paris, p. 22

GUIZARD et PEROCHON, (1961), La nouvelle technologie comptable, Tome 2, Foucher, Paris.

KASANGA KAMUANJI M., (2012), « L'organisation interne du service comptable dans une entreprise : cas de la SCTP ex ONATRA » institut supérieur de commerce ; mémoire online

KAYAMA BANGALA B. (2009), Organisation d'un séminaire comptable, cours inédit, G2 ISC/Kis

KOSSEMBE K., (2005) Organisation comptable, 2^e graduat, I.S.C/ KINSHASA.

LIGBAKEKO, La relance économique par l'encadrement de PME, l'inédit.

LOUIS J-L., (1967), Organisation de bureau et du travail comptable, édition Delmas, Paris.

MARTINET A.C. et SILEM ;(2002) Lexique de gestion, 6^e édition Dalloz, Paris, p. 106.

NSIMBA, (2009-2010), dans les notes de cours des QSL, L1, I.S.C/ KINSHASA.

PRINCIPES D'ORGANISATION ADMINISTRATIVE & COMPTABLE, C2M – Expertise Comptable, Version 1.2 - 09/2012.

Site internet : www.memoireonline.com, wikipédia.

VERHULST A. (1994), dans son titre de Comptabilité Analytique d'exploitation, T4, CRP, 3^e édition.

ANNEXES

Guide d'entretien

Bonjour Mr / Mme

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (**FASEG**) sur le thème « Analyse de l'organisation comptable d'une structure sanitaire : cas de la **CLINIQUE CENTRALE DE CALAVI** » nous vous prions de bien vouloir nous apporter votre contribution en répondant aux questions suivantes :

- 1) Comment est organisée la comptabilité de la Clinique Centrale de Calavi ?
- 2) Quel est le type de comptabilité qui s'applique à la Clinique Centrale de Calavi ?
- 3) Quels sont les livres comptables tenus par l'entreprise ?
- 4) Quelles sont les catégories de pièces qui existent
- 5) Comment sont codifiées les pièces comptables?
- 6) Sur quelle base facture-t-on l'honoraire des prestataires externes?
- 7) Quelles sont les raisons liées à l'absence de l'élaboration des états de synthèse ?
- 8) Existe – il une procédure comptable ?
- 9) Existe – il un manuel de procédure en ce qui concerne l'organisation comptable ?
OUI ou NON
- 10) Si oui quelles sont les difficultés que vous rencontrez dans son application ?
- 11) Quels sont les outils de gestion mise en place dans le cadre de l'organisation comptable de la clinique ?
- 12) Comment pensez-vous qu'on pouvait améliorer le processus d'organisation comptable de la clinique ?

Questionnaire

Bonjour Mr / Mme

Dans le cadre de la rédaction de notre mémoire de fin de formation à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) sur le thème « Analyse de l'organisation comptable d'une structure sanitaire : cas de la **CLINIQUE CENTRALE DE CALAVI** » nous vous prions de bien vouloir nous apporter votre contribution en répondant aux questions suivantes :

1°) Pour passer les commandes des produits :

- a- Les services concernés appellent les fournisseurs ;
- b- Le comptable appelle les fournisseurs ;
- c- La secrétaire appelle les fournisseurs.

2°) Quels sont les documents nécessaires aux opérations d'achat ?

- a- Bon de commande ;
- b- Bon de livraison ;
- c- Facture ;
- d- Facture pro forma.

3°) Qui s'occupe de l'établissement du bon de commande ?

- a- Comptable ;
- b- Secrétaire ;
- c- Major

4°) Qui s'occupe de la réception des produits ?

- a- Le comptable ;
- b- La secrétaire ;
- c- Le major ;
- d- Les auxiliaires de pharmacie.

5°) Les documents d'achat envoyés par les fournisseurs font-ils l'objet d'enregistrement au secrétariat ?

- a- Oui
- b- Non
- c- parfois
- d- Souvent
- e- toujours

6°) les documents d'achats envoyés par les fournisseurs font-ils l'objet d'enregistrement au secrétariat ?

- a- Oui
b- Non
c- Parfois
d- Toujours
- 7°) les dits documents sont-ils affectés à la comptabilité ?
- a- Oui
b- Non
c- Parfois
d- Toujours
- 8°) qui s'occupe de la gestion des produits pharmaceutiques ?
- a- Comptable
b- Major
c- Auxiliaires de pharmacie
- 9°) qui sont les signataires des comptes de la clinique
- a- Administrateur général ;
b- Comptable ;
c- Médecin chef
- 10°) Qui assure la garde des chéquiers ?
- a- Médecin chef ;
b- Comptable ;
c- Secrétaire
- 11°) Existe-t-il un bon logiciel de comptabilité ?
- a- Oui
b- Non
- 12°) Certaines factures font l'objet de rejet par les assureurs ?
- Selon vous quelles sont les raisons ?
- 13°) Qui est responsable de la gestion de la caisse ?
- a- Médecin chef/ Administrateur ;
b- Comptable ;
c- Caissière ;
d- Secrétaire
- 14°) Existe-il un état justifiant le paiement des prestataires ?
- OUI NON
- 15°) Est- ce que tous les soins effectués sont facturés ?
- OUI NON
- Si oui a quel niveau la facture est faite ?

**ANALYSE DE L'ORGANISATION COMPTABLE D'UNE STRUCTURE SANITAIRE: CAS DE LA
CLINIQUE CENTRALE DE CALAVI**

- La comptabilité
- facturation
- la caisse
- autre

16°) Est- ce que toutes les factures sont réglées ?

OUI NON

- si non pourquoi ?-----

17°) Avez-vous un commissaire aux comptes qui certifient les comptes ?

OUI NON

Si non pourquoi ?

18°) Selon vous quelles sont les principales raisons liées au retard qu'accusent les compagnies d'assurances dans le paiement des factures ?

19°) Existe-t-il un plan de compte pour la clinique ?

OUI NON

20°) Connaissez-vous les principes comptables mentionnées dans le plan comptable SYSCOHADA ?

OUI NON

Si oui, y avez-vous parfois recours pour résoudre un problème d'enregistrement ?

OUI NON

21°) Selon vous l'organisation comptable respect-elle les normes ?

Oui Non

Si non, qu'est ce qui explique le non respect des normes comptables par la Clinique Centrale de Calavi ?

- Le manque de personnel dans l'exécution des tâches
- Le manque de motivation aux niveaux du personnel
- Le manque de procédure administrative
- Autres -----

TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT	i
DEDICACE 1	ii
DEDICACE 2.....	iii
REMERCIEMENTS	iv
LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS	v
RESUME.....	vi
ABSTRACT	vi
LISTE DES TABLEAUX.....	vii
LISTE DES Graphiques	viii
SOMMAIRE	ix
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I: CADRE INSTITUTIONNEL ET DEROULEMENT DU STAGE.....	4
Section 1: Présentation, structures et ressources de la Clinique Centrale de Calavi.....	5
Paragraphe1: Présentation générale et fonctionnement de la Clinique Centrale de Calavi	5
A. Dénomination, historique de la clinique centrale de calavi et son objet social.....	5
1. Dénomination	5
2. Historique de la Clinique Centrale de Calavi	5
3. Objet social.....	6
4. Adresse physique, contact et situation géographique.....	6
B. Les ressources de la Clinique Centrale de Calavi	7
1. Ressources humaines (permanents et prestataires)	7
2. Ressources financières	9
3. Ressources matérielles	10
C. Environnement	10
1. Macro environnement	10
2. Micro environnement	10
3. Organisation	10
Paragraphe 2: Structure organisationnelle de la Clinique	10
A- Le Conseil d'administration (CA).....	10
B- La Direction Générale	11
C- Le comité de direction (CODIR).....	11
D- La Direction Administrative et Financière.....	12

1. La caisse	12
2. Le service Facturation	12
3. Le service chargé des affaires administratives	12
4. Le Service Comptabilité	12
E- Le Secrétariat Administratif	13
Section 2: Expériences et constats de stage	13
Paragraphe 1: Expériences de stage	13
Paragraphe 2: Forces et Faiblesses	14
A- Forces	14
B- Faiblesses	14
CHAPITRE II: CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE RECHERCHE	16
Section1: le cadre théorique du sujet.....	17
Paragraphe 1: problématique, intérêt et objectifs de recherche	17
A. Problématique.....	17
B. Intérêt du sujet.....	19
C. Objectifs de recherche	19
1. Objectif général	19
2. Objectifs spécifiques	20
Paragraphe 2: Revue de la littérature	20
I. Clarification des concepts	20
1. Organisation	20
2. Comptabilité.....	21
3. Organisation comptable.....	24
II. Approche théorique sur l'organisation comptable	25
A. Les écoles de normalisation	25
1. Ecole anglo-saxonne	25
2. Ecole soviéto-communiste	26
3. Ecole franco-germanique.	26
B. Importance de l'organisation comptable.....	28
C. L'organisation matérielle de la comptabilité	29
1. Adoption du plan comptable de l'entreprise	29
2. La codification des comptes	30

3.	Le manuel de procédure comptable de l'entreprise	30
4.	Les pièces justificatives.....	31
D.	L'organisation fonctionnelle de la comptabilité	33
E.	Synthèse sur l'organisation comptable dans une entreprise.....	33
1.	Aspect administratif	34
2.	Aspect technique	34
3.	La comptabilité des structures sanitaires.....	34
	Section 2: Méthodologie de recherche	35
	Paragraphe1: Les techniques de collecte des données et d'échantillonnage.....	35
A.	Technique de collecte.....	35
1.	La recherche documentaire	36
2.	Le questionnaire (voir en annexe).....	36
3.	L'observation directe.....	36
4.	Entretien	37
B.	Echantillonnage.....	37
	Paragraphe 2: Outil et technique de traitement des données / difficultés et limites.....	37
A.	Outil et technique de traitement des données.....	37
B.	Difficultés rencontrées et les limites de l'étude	38
	CHAPITRE III: CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE.....	39
	Section 1: Présentation et analyses des données	40
	Paragraphe 1: Présentation des données.....	40
A.	Présentation des résultats issus de l'observation directe et des entretiens	40
1.	L'accueil du patient et la facturation des soins	40
2.	Le traitement de l'honoraire des médecins et spécialistes	41
3.	Les procédures d'encaissement et de décaissement	42
4.	Entretien avec le comptable	42
B.	Présentation des résultats issus du questionnaire	43
1.	Enquête relative au règlement des factures par les patients	43
2.	Enquête relative à l'existence d'un plan comptable de la clinique	44
3.	Enquête relative à l'existence d'un manuel de procédure.....	45
4.	Enquête par rapport à l'enregistrement des documents d'achat envoyés par les fournisseurs au secrétariat	46

**ANALYSE DE L'ORGANISATION COMPTABLE D'UNE STRUCTURE SANITAIRE: CAS DE LA
CLINIQUE CENTRALE DE CALAVI**

5. Enquête relative aux documents nécessaires aux opérations d'achat	47
6. Enquête relative à la personne responsable de la gestion de la caisse	48
7. Enquête relative à la personne responsable de la gestion des stocks des produits.....	48
8. Enquête relative à l'émission des chèques	49
9. Enquête relative à l'existence d'un commissaire aux comptes	49
PARAGRAPHE 2: Analyse des données	50
Section 2: recommandations et conditions de mise en œuvre.....	52
Paragraphe1: Recommandations	52
Paragraphe 2: Conditions de mise en œuvre	53
CONCLUSION	55
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	57
ANNEXES	a
TABLE DES MATIERES	f