



REPUBLIQUE DU BENIN

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

UNIVERSITE 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

**FILIERE Comptabilité Audit et
Contrôle de Gestion**

THEME

**ANALYSE DE L'ORGANISATION COMPTABLE
DANS UNE STRUCTURE SANITAIRE : CAS DU
CNHU-HKM**

Réalisé et soutenu par :

SOHOUNME Servitine Marie-Claire & ZOUMAROU Zoubérou Aimé

Sous la direction de :

Maître de stage

&

Directeur de Mémoire

**Mr Karimy A. NOUROU
Agent Comptable du CNHU-HKM**

**Dr Aimé TOGODO AZON
Enseignant - Chercheur à la FASEG/UAC**

ANNEE ACADEMIQUE: 2015-2016

Avertissement

« La Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) de l'UAC n'entend donner ni approbation, ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs ».

DEDICACE 1

A:

- Mon Père **Soglo SOHOUNME**,

- Ma mère **Delphine DOHOU**.

SOHOUNME Servitine Marie-Claire

DEDICACE 2

A :

- Mon père **Amidou ZOUMAROU**,
- Ma mère **Jeanne de-SOUZA**.

ZOUMAROU Zoubérou

REMERCIEMENTS

Du plus profond de nos cœurs, nous tenons à adresser nos sincères remerciements et à exprimer nos vives reconnaissances à tous ceux qui, d'une manière ou d'une autre, ont contribué à la réalisation de ce mémoire, en l'occurrence :

- Notre directeur de mémoire, Docteur Aimé TOGODO AZON, enseignant à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) ; Vous avez participé à notre formation aussi bien dans la théorie que dans la pratique. Vous vous êtes montré toujours disponible pour être à l'écoute de toutes nos préoccupations malgré vos lourdes et multiples responsabilités. Votre simplicité, votre grande qualité et votre rigueur scientifique resteront pour nous de précieux exemple. Daignez trouver ici, l'expression de notre profonde gratitude et notre profond respect.
- Notre maître de stage, Monsieur KARIMY A. NOUROU, Agent comptable du CNHU-HKM pour sa disponibilité et ses conseils ;
- A tout le corps professoral de la FASEG, merci pour la qualité des enseignements reçus d'eux d'une part, le goût et les fruits du travail que vous nous avez inculqués au cours des trois années de formation d'autre part ;
- Monsieur Koffi Alexandre SOSSOU, Directeur Général par intérim du CNHU-HKM, pour nous avoir accordé une autorisation de recherche dans l'hôpital ;
- Monsieur Athanase GLELE, chargé des dépenses du CNHU-HKM pour son apport qui nous a été très bénéfique ;
- Monsieur K. Mahuna HOUNDJO, le comptable du CNHU-HKM et Madame Georgette HOUETOUGAN, chef division finance qui nous ont aidés ; sans oublier Monsieur Léon BANGO chef section recouvrement; Monsieur Salomon ZIHANGBE, chef section comptabilité générale ;
- A tout le personnel du CNHU-HKM pour leur collaboration et soutien ;
- Aux honorables membres du jury pour avoir accepté consacrer de leur précieux temps à l'appréciation de ce travail ;
- Mesdames DEGBE Firmine et DEGBE Blandine pour leur soutien et conseil ;
- A tous nos amis, en particulier SODOKIN M. Karl, AGBAKOSSO Samson, AMOUSSOU Frédéric, KESSIWEDE Eric, AKADJI Orincia, TCHOULO Gladys, TOSSOU Christèle et DANGNON Claude pour leur soutien moral et financier ;
- A nos parents, frères, sœurs, proches et à tous ceux qui ont œuvré à l'aboutissement de ce travail. Ce travail est le vôtre.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AC	: Agent Comptable
CNHU – HKM	: Centre National Hospitalier et Universitaire Hubert Koutoukou MAGA
CSP	: Centre de Service Partagé
CUGO	: Clinique Universitaire de la Gynécologie Obstétrique
DG	: Directeur Général
EHU	: Espace Hospitalier Universitaire
FASEG	: Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
FNUAP	: Fonds des Nations Unies A la Population
FSS	: Faculté des Sciences de la Santé
HIA	: Hôpital d'Instruction des Armées
HOMEL	: Hôpital de la Mère et de l'Enfant
INMeS	: l'Institut National Médicaux –Social
OHADA	: Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
OMS	: Organisation Mondiale de la Santé
NIP	: Numéro d'Identification Personnel
SAC	: Service Accueil et Clientèle
SYCOA	: Système Comptable Ouest Africain
UAC	: Université d'Abomey-Calavi

Liste des tableaux

Tableau 1: Réponses des enquêtés relatives au service qui est habilité à établir des factures des prestations.....	38
Tableau 2 : Réponses des enquêtés relatives à la réception des produits commandés.....	39
Tableau 3: Réponses des enquêtés relatives à l'existence du plan comptable	40
Tableau 4 : Réponses des enquêtés relatives à la tenue de la comptabilité analytique de gestion	41
Tableau 5 : Réponses des enquêtés relatives à l'organisation en réseau des autres services avec le service de la comptabilité.....	41
Tableau 6: Réponses des enquêtés relatives à la certification des comptes par un commissaire aux comptes.....	42
Tableau 7 : Réponses des enquêtés relatives à l'établissement des documents de bases concernant les prestations (hospitalisations, consultations et soins.).....	43
Tableau 8: Réponses des enquêtés relatives au règlement des factures	44
Tableau 9 : Réponses des enquêtés relatives à l'affectation des documents de bases (factures, bon de commande, bordereau de livraison, mandat) au service de la comptabilité.	45

Liste des graphiques

Graphique 1: Réponses des enquêtés relatives aux services chargés de l'établissement du bon de commande..... 38

Graphique 2 : Réponses des enquêtés relatives à l'existence du manuel de procédure. 39

Graphique 3: Réponses des enquêtés relatives à l'externalisation de la fonction comptable. . 40

Graphique 4: Réponses des enquêtés relatives aux responsables signataires de la structure... 42

Graphique 5: Réponses des enquêtés relatives aux documents nécessaires aux opérations d'achat. 43

Graphique 6 : Réponses des enquêtés relatives à la vérification et au classement des pièces comptables par le service de la comptabilité..... 44

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE.....	3
SECTION 1 : PRESENTATION DE LA STRUCTURE.....	3
SECTION 2 : EXPERIENCE ET CONSTAT DE STAGE.....	9
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE RECHERCHE.....	13
SECTION 1 : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE	13
SECTION 2 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE.....	33
CHAPITRE III : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE.....	36
SECTION 1 : PRESENTATION ET ANALYSE DES DONNEES.....	36
SECTION 2 : RECOMMANDATIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE.....	48
CONCLUSION.....	51
REFERENCE BIBLIOGRAPHIQUE.....	52
ANNEXE.....	B
TABLE DES MATIERES.....	L



INTRODUCTION

INTRODUCTION

Avec la mondialisation, les entreprises se trouvent dans un environnement économique fortement concurrentiel où la plupart d'entre elles font malheureusement face à d'énormes difficultés. Entre autres difficultés, on peut évoquer l'organisation comptable qui constitue de plus en plus une préoccupation des dirigeants des entreprises.

Ainsi, l'avènement du management de qualité dans le monde hospitalier a fait de l'hôpital une entreprise. En plus des attributions qui sont habituellement les siennes, il se doit aujourd'hui de gérer au mieux des moyens rares pour améliorer ses prestations pour sa rentabilité. A la différence de l'entreprise privée dont la principale vocation est de croître économiquement, le service public hospitalier essaie de promouvoir l'intérêt général qui est par nature supérieur aux intérêts particuliers.

A cet effet toute institution doit être analysée, si l'on veut en comprendre le fonctionnement et les modes de gestion en le remplaçant dans son contexte. Aucune, si fermée soit-elle sur son milieu extérieur, ne peut être organisée et conduite indépendamment de lui. A fortiori en est-il de l'hôpital, dont nous montrerons que l'une de ses principales caractéristiques est d'être un système ouvert.

Autrement dit, un certain nombre de facteurs détermine aujourd'hui son mode de fonctionnement ou étant à l'origine de certain dysfonctionnement, se situe à l'intérieur de l'hôpital lui – même.

Pour atteindre son objectif, l'hôpital, pris dans sa fonction comptable doit être mieux organisé. Cette organisation exige un ensemble de processus, de mécanismes visant à obtenir des pièces comptables de qualités.

Ainsi selon l'article 1 du droit comptable OHADA, toute entreprise doit mettre en place une comptabilité destinée à l'information externe comme à son propre usage. D'où l'obligation d'obtenir des informations financières quel que soit la taille de l'entreprise.

Et c'est en considérant l'importance de cette discipline qu'est l'organisation comptable que nous avons choisi le thème « **analyse de l'organisation comptable dans une structure sanitaire : cas du CNHU –HKM** ».

Pour bien mener cette réflexion, nous avons réparti le travail sur trois chapitres : Le premier chapitre est consacré au cadre institutionnel de l'étude ; le deuxième abordera le cadre théorique et méthodologique de l'étude, et enfin le troisième du cadre empirique.



CHAPITRE I :
CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE

CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE

Pour mener à bien une recherche, il faut connaître suffisamment le milieu de recherche. Tel est l'objet de ce chapitre articulé autour de deux sections. Ce chapitre est consacré essentiellement à la présentation du CNHU-HKM, à l'organisation et l'évolution de quelques indications du centre.

SECTION 1 : Présentation de la structure

Cette section aborde l'étude historique, la situation géographique, statut juridique et les différentes activités du CNHU-HKM.

PARAGRAPHE 1 : Historique, situation géographique du CNH-HKM, statut juridique, les activités du CNHU-HKM

A-Historique

Autrefois, le Dahomey ne disposait d'aucun hôpital de référence. La seule ambulance de Cotonou qui existait ne répondait pas aux besoins du pays en couverture sanitaire. Il fut donc nécessaire de créer au lendemain des indépendances, un hôpital de référence. Cet hôpital, appelé hôpital de Cotonou fut créé par la loi N° 62-36 du 30 octobre 1962 qui le dote d'une autonomie financière. En 1996, l'hôpital autonome de Cotonou, change de statut et devient « Centre National Hospitalier » par le décret N° 66/490 du 21 Décembre 1996. Ce centre prend un caractère Universitaire avec la création de l'Université du Dahomey et devient, par le décret N°73-8 du 10 janvier 1973 « Centre National Hospitalier et Universitaire de Cotonou ».

Le décret N° 91-77 du 13 mai 1993 (voir annexe N°1) a été modifié par le Décret N°422 du 06 novembre 2012 portant Attribution, Organisation et Fonctionnement du CNHU-HKM.

Suite à cette réhabilitation du CNHU-HKM et dans le souci d'immortaliser la mémoire du premier Président de la République du Bénin, son Excellence le Président Hubert Koutoukou MAGA, initiateur de cet hôpital, le CNHU est devenu « Centre National Hospitalier et Universitaire Hubert Koutoukou MAGA » (CNHU-HKM) à l'occasion de l'inauguration de l'Unité de Scannographie le 03 décembre 2001. Avec le décret N° 272 du 13 août 2012 (voir annexe N°1) portant Attributions, Organisation et fonctionnement du

Ministère de la santé, le CNHU – HKM fait partie de l'Espace Hospitalier et Universitaire (EHU).

B-Situation géographique de CNHU-HKM

Géographiquement, le CNHU-HKM est situé à Cotonou. Il s'étend sur une superficie de 10 hectares. Il est limité au Nord par le camp Ghézo, au Sud par la présidence de la république dont il est séparé par les voies inter-Etats Bénin-Togo, à l'Ouest par la faculté des sciences de la santé (FSS) et à l'Est par l'institut national médico-sanitaire (INMeS).

A l'intérieur du centre, une circulaire encercle les services hospitaliers et permet l'accès aux différentes structures. C'est dans cette sphère géographique que le CNHU- HKM poursuit l'accomplissement de sa mission à travers l'organisation de ses structures. Il a une durée de vie illimitée et dispose d'un effectif de 1088 agents au 31 décembre 2015 (ressources humaines du CNHU-HKM).

C-Statut juridique

Le CNHU-HKM est une entreprise sous contrôle public. Il n'a pas d'actionnaire ou d'associés principaux. Son capital était de deux milliards trois cent soixante-six million sept cent soixante-trois mille sept cent soixante francs (2366763760 F CFA) (agence comptable du CNHU-HKM).

D-Activités du CNHU-HKM

Le Centre National Hospitalier et Universitaire Hubert Koutoukou MAGA (CNHU-HKM) mène plusieurs activités au profit des populations. Au nombre de ces activités nous pouvons citer :

- ❖ Soins à la population ;
- ❖ Formation et enseignement ;
- ❖ Recherche scientifique.

Ces activités répondent bien à ses missions qu'il accomplit à travers ses différents services.

A la suite de l'historique et des activités du CNHU-HKM, nous aborderons les missions et objectifs du CNHU-HKM.

PARAGRAPHE 2 : Missions, objectifs, fonctionnement et environnement du CNHU-HKM

Les missions du CNH-HKM s'énoncent à travers son objet social.

A- MISSIONS DU CNHU-HKM

Le CNHU-HKM a pour principales missions :

- ❖ D'assurer en permanence l'accueil des malades et les soins.
 - 1- L'accueil et le traitement des urgences par l'intermédiaire du service médical d'accueil des urgences, du service pédiatrique, de la clinique universitaire de gynécologie obstétrique, du service polyvalent d'anesthésie et réanimation ;
 - 2- L'accueil des consultants dans les services de consultations externes ;
 - 3- L'hospitalisation des malades dans les différents services.
- ❖ D'assurer la mission de formation :
 - La formation clinique des étudiants et des médecins spécialistes en médecine, chirurgie, gynécologie, pédiatrie et autres, garantie par l'ensemble des services ;
 - La formation du personnel paramédical assurée par l'Institut National Médico-Social, les écoles professionnelles de santé et de gestion d'administration de la place.

B- Objectifs du CNHU-HKM

Les objectifs globaux du Centre National Hospitalier et Universitaire Hubert Koutoukou MAGA (CNHU-HKM) visent à satisfaire la population en matière de :

- Soins de santé ;
- Recherche scientifique ;
- Formation et enseignement.

Les objectifs du CNHU-HKM ne seront pleinement atteints qu'au regard de son fonctionnement optimal et de son environnement.

Il est indispensable avant toute analyse de comprendre comment fonctionne le CNHU-HKM et aussi de s'intéresser à son environnement.

C- Fonctionnement du CNHU-HKM

Le Centre National Hospitalier et Universitaire Hubert Koutoukou MAGA (CNHU-HKM) fournit des prestations de service. Pour ce faire, il est amené à réaliser de nombreuses fonctions qui s'enchaînent et se combinent. Son fonctionnement s'opère sur deux plateaux à savoir : le plateau technique et le plateau administratif coordonnés par les organes de gestions.

1- Organes de direction

L'administration du CNHU-HKM est animée par un Directeur Général aidé dans sa charge par le Directeur Général Adjoint et huit collaborateurs responsables des services administratifs.

2- Directeur Général (DG)

Il assure la gestion quotidienne du centre et met en exécution les décisions prises par le conseil d'administration. Il est l'ordonnateur du budget de l'établissement et veille à son application. Il est tenu responsable devant le conseil d'administration du développement des activités du CNHU-HKM. Il est nommé par décret sur proposition du ministre de la santé après avis du conseil d'administration.

3- Directeur Général adjoint (DGA)

Il est le Directeur Administratif et Financier de l'établissement assurant la corroboration des actions au niveau de tous les services, il assure de plein droit la suppléance du Directeur Général. Il est nommé par arrêté du ministre de la santé. Il y a lieu de faire remarquer qu'aujourd'hui les deux Directeurs Généraux sont nommés par décret contrairement à ce que prévoient les textes du centre. De même, depuis octobre 2007, il a été mis à la disposition du centre un agent comptable public, ce que les textes n'ont également pas prévu. Le Directeur est assisté dans ses actions par les chefs des services techniques et administratifs.

4- Plateau technique

C'est l'ensemble des équipements et infrastructures indispensables dans un service hospitalier. Celui du CNHU-HKM est composé de :

- Services chirurgicaux et spécialités chirurgicales (chirurgie pédiatrique, chirurgie viscérale traumatologie et neurochirurgie, chirurgie urologie) ;
- Services médicaux et spécialités médicales (service d'aide médicale (SMAU) ;

- Services médico-techniques (Kinésithérapie, imagerie médicale, parasitologie, bactériologie, biochimie, hématologie).

On dénombre trente-six services techniques et huit services paramédicaux. Au Bénin, c'est le seul centre hospitalier qui dispose d'un plateau technique performant doté d'équipements modernes et où se côtoient et se complètent plusieurs spécialités.

L'effectivité des prestations médicales et paramédicales n'est possible que grâce à une bonne gestion de tout ce qui concourt au bien-être des malades. Ce rôle est assuré par le plateau administratif.

5- Plateau administratif

Ce plateau est composé de services et de cellules purement administratifs. On peut noter :

a- Service des ressources humaines

Il est chargé de la gestion des ressources humaines et du suivi de la carrière du personnel du centre, de la gestion de la formation et du recyclage, de la planification et de l'utilisation rationnelle des effectifs et des compétences et de la vulgarisation des différents textes régissant la vie et le fonctionnement de l'hôpital. Il est subdivisé en deux divisions à savoir :

- la division administrative et des ressources humaines ;
- la division formation et développement professionnels.

b- Section Agence Comptable

Elle s'occupe du paiement des dépenses, de la comptabilité générale, de la gestion prévisionnelle, de la trésorerie et du recouvrement des créances. Cette Agence est composée de deux divisions que sont :

- ✓ La division des finances ;
- ✓ La division des comptabilités.

c- Service de l'Accueil et de la Clientèle

Ce service assure l'accueil et la gestion des malades depuis leur entrée jusqu'à leur sortie de l'hôpital. Il a aussi pour attributions l'établissement des factures des prestations fournies aux clients ainsi que leur distribution en liaison avec la structure chargée du recouvrement, de la gestion de la morgue, de la gestion des états civils, des problèmes médico-légaux et la prise en charge des usagers indigents, en collaboration avec le service social. Il comporte deux divisions que sont :

- ✓ La division accueil, administration et séjour des malades ;
- ✓ La division facturation et contentieux.

d- La Cellule de Contrôle de Gestion et de la Statistique

Composée de l'unité contrôle de gestion, cette cellule est chargée :

- ✓ Du contrôle de l'ensemble des informations hospitalières ;
- ✓ De l'optimisation de ces informations ;
- ✓ De l'utilisation de ces informations.

D- Environnement du CNHU-HKM

L'environnement d'une entreprise est l'ensemble des éléments internes et externes qui sont susceptibles d'affecter directement ou indirectement ses activités et sur lesquels elle peut agir. Pour cela, l'entreprise doit constamment analyser son fonctionnement afin d'y déceler les menaces et les opportunités. L'environnement peut être divisé d'une part en micro environnement et d'autre part en macro environnement.

a- Micro-environnement

Il rassemble les déterminants directs de l'organisation que l'action directe de l'entreprise peut influencer. Il est l'environnement immédiat dans lequel le CNHU-HKM mène ses activités. Il est constitué des clients, des fournisseurs et des concurrents.

1- Les clients du CNHU-HKM

Est client du CNHU-HKM, toute personne qui jouit de ses prestations. Les clients du CNHU-HKM sont :

- Les particuliers à leurs frais (PAF) : ce sont les patients qui paient les prestations dont ils bénéficient en espèces au niveau des différents services du centre ;
- Les tiers payants : ce sont les fonctionnaires, salariés ou des entreprises et les affiliés des compagnies d'assurances bénéficiant des bulletins de pris en charge en des taux variables (tickets modérateurs) ;
- Les indigents : ce sont les clients démunis et qui sont pris en charge entièrement sur les fonds sanitaires des indigents.

2- Les fournisseurs du CNHU-HKM

Ce sont des personnes physiques ou morales qui fournissent des prestations et services au CNHU-HKM dans le cadre de ses activités.

Nous avons :

- Les fournisseurs des produits pharmaceutiques et consommables médicaux : CAME, FRESINIUS, UBPHAR, AIR liquide ;
- Les fournisseurs de fournitures et matériels de bureau : Société DEO et frère, COMMED inter ;
- Les prestataires de service : CIPA, SAPHAC, group BTP Négoco.

3- Les concurrents du CNHU-HKM

Ce sont les entreprises qui disputent la clientèle avec le CNHU-HKM en offrant le même service ou des services similaires.

La concurrence comprend tous ceux qui cherchent à satisfaire les mêmes besoins à travers les produits mais également ceux qui pourraient offrir de nouvelles façons d'y parvenir. Nous pouvons citer : HOMEL, clinique BONI, saint LUC, Clinique Les Cocotiers, HIA, Clinique Les grâces.

b- Macro-environnement

Il est l'environnement sur lequel l'entreprise a des moyens d'action ou nul. Le CNHU-HKM utilise des missionnaires étrangers et nationaux par le biais des partenariats. Au nombre des éléments qui constituent le macro-environnement du CNHU-HKM, on peut distinguer :

- cadre institutionnel, cadre juridique, les institutions, l'environnement politico-légal ;
- l'environnement financier : le CNHU-HKM, par le biais de certaines coopérations, reçoit des dons (OMS, FNUAP, représentations diplomatiques).

SECTION 2 : Expérience et constat de stage

Cette partie de notre mémoire se chargera d'évoquer les travaux auxquels nous avons été habitués durant les trois mois ainsi que nos compétences acquises.

Au cours de notre stage à l'agence comptable du CNHU, nous avons travaillé dans deux divisions à savoir : la division finance et la division comptabilité.

PARAGRAPHE 1 : Expérience de stage

A – Travaux effectués

Nous avons procédé à l'enregistrement des fiches d'imputations. Cela consiste à inscrire sur les pièces comptables les numéros des comptes à débiter et à créditer. Ainsi, nous débitons un ou plusieurs comptes par le crédit d'un ou plusieurs autres comptes sur une fiche préétablie appelée fiche d'imputation comptable. Après l'imputation, nous agrafons cette fiche d'imputation aux pièces comptables ; après nous classons ces pièces par ordre croissant avant l'enregistrement dans le logiciel au début de chaque mois puis dans le journal concerné.

Ensuite, nous analysons et traitons les différentes pièces comptables. Elle consiste à s'assurer que les « écritures » des prestations et d'encaissement, l'achat et le décaissement sont imputées aux comptes appropriés et cela par périodicité.

Nous avons procédé aussi à la remise de chèque aux fournisseurs, aux personnels, et à d'autres prestataires de services. Ces divers paiements s'effectuent sur la base des documents appelés mandats. Dès l'arrivée de ces derniers, nous procédons à un contrôle avant la procédure d'enregistrement et de mise en instance de paiement. L'agent comptable élabore le projet de paiement qu'il soumet à l'ordonnateur (le Directeur Général) pour appréciation. Ensuite, il procède à l'établissement des chèques conjointement signé par lui et le coordonnateur. Ces chèques sont mis à la disposition pour paiement. Enfin, nous remettons le chèque et un exemplaire du bordereau au bénéficiaire pour règlement ; après nous enregistrons l'opération dans le livre de dépense.

Durant notre stage à l'agence comptable du CNHU –HKM, nous avons eu le privilège de passer un séjour de trois semaines à la caisse principale.

A la caisse, nous avons appris à enregistrer les patients qui viennent pour les formalités.

Notons d'abord qu'il y a deux types de clients :

Les particuliers à leur frais et les personnes bénéficiant d'une prise en charge.

Ainsi, lorsque l'intéressé (le patient ou un parent du patient) vient à la caisse, la première des choses est de regarder s'il s'agit d'un particulier ou d'une personne bénéficiant d'une prise en charge d'une structure privée ou d'Etat ayant un contrat avec le CNHU- HKM. Lorsqu'il s'agit d'un patient possédant une prise en charge, on regarde d'abord si c'est le titulaire même de la prise en charge ou son conjoint ou encore son enfant (âgé de 0 à 21 ans).

Si c'est le titulaire même, nous procédons avec précaution à la vérification de ses pièces (prise en charge, sa fiche de paie d'un mois quelconque de l'année en cours de validité plus la photocopie de la carte d'identité) ; lorsqu'il s'agit du conjoint, il doit présenter l'acte de mariage, à défaut de l'acte de naissance d'un de leurs enfants sans oublier la prise en charge et la fiche de paie du détenteur de la prise en charge, plus la photocopie de sa carte d'identité. Mais lorsqu'il s'agit de l'enfant, les pièces à fournir sont la prise en charge, l'acte de naissance et aussi la fiche de paie du parent, plus la photocopie de sa carte d'identité. Après cette première étape de vérification, nous inscrivons les références du patient ainsi que les examens et soins à effectuer dans la base de données de chaque service en plus la structure de la prise en charge concerné dans un logiciel. Ensuite, on revient dans la base de données du patient puis l'on appuie sur le bouton enregistrer. Après cela un numéro s'affiche sur l'écran et on l'inscrit sur la prise en charge et on lance l'impression ; il en résulte les différents reçus à garder par le patient et les services réalisateurs. A la fin, nous agrafons à la prise en charge les pièces fournies pour servir de preuve à la facturation.

En ce qui concerne les particuliers à leur frais, on procède directement à leur enregistrement.

B – Compétences acquises

Étalé sur trois mois, notre stage effectué au sein du CNHU- HKM, nous a permis d'acquérir quelques savoirs.

A cet effet, nous pouvons affirmer avec certitude que nous sommes en mesure de porter notre précieux aide dans les entreprises en tant que aide- comptable, caissiers dans une structure sanitaire, gestionnaire d'un kiosque de photocopie.

PARAGRAPHE 2 : Constat de stage

Dans ce paragraphe, nous allons évoquer les faiblesses et les forces du CNHU – HKM :

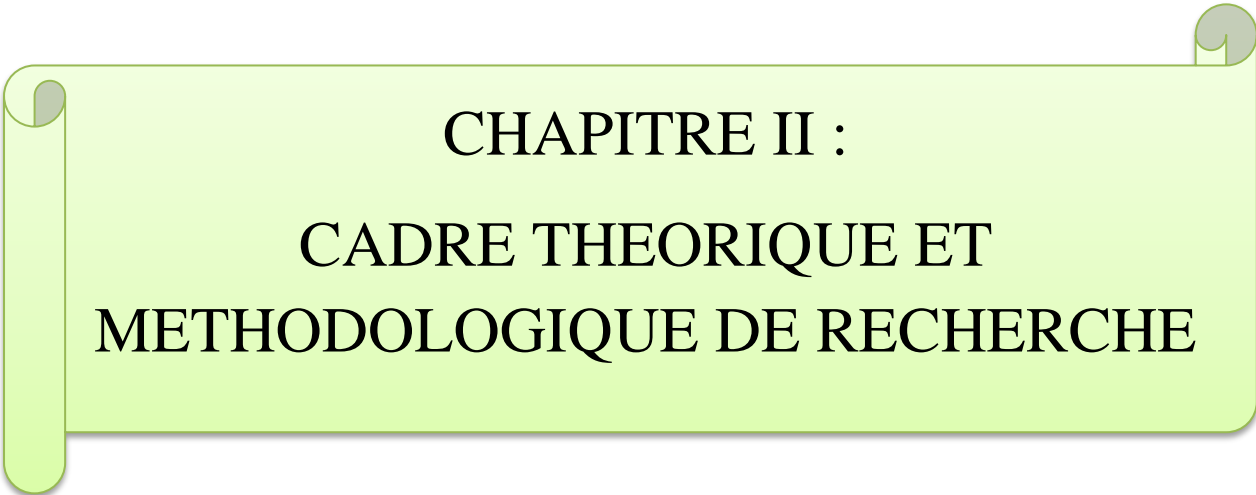
❖ Les faiblesses du CNHU – HKM sont :

- le retard dans la transmission des factures ;
- le manque important de personnel ;
- le on recyclage du personnel ;
- le manque de matériel informatique ;

- le manque de logiciel adapté à la division comptabilité ;
- le difficulté de recouvrement des créances ;
- l'absence de suivi rigoureux des dettes fournisseurs ;
- l'inexistence du manuel de procédure ;
- la lenteur dans l'établissement des factures ;
- le manque d'inventaire permanent ;
- l'insuffisance des ressources humaines qualifiées ;
- le non-respect du délai de transmission des fiches.

❖ **Les forces du CNHU – HKM sont :**

- la décentralisation des différents services liés à la comptabilité ;
- une très bonne répartition des tâches ;
- rapport entre l'agence comptable et les autres services administratifs du CNHU – HKM
- l'agence comptable du CNHU - HKM fonctionne en étroite collaboration avec les services suivants : le service de l'économat, la caisse principale, la pharmacie, le service de recouvrement, le service du personnel et le secrétariat. En effet, tous les documents utilisés en comptabilité sont transmis à partir de ces différents services.
- le service de facturation, par son sous-service de la main courante, émet toutes les factures en rapport avec les prestations ;
- la caisse principale établit les livres des caisses et des banques soutenus par les pièces justificatives ;
- le service de contrôle produit les inventaires physiques ;
- le service de recouvrement se base sur les situations journalières des débiteurs pour élaborer son programme de contact des clients pour paiement ;
- le service du personnel produit les informations concernant les charges du personnel qui facilite une ambiance conviviale.



CHAPITRE II :
CADRE THEORIQUE ET
METHODOLOGIQUE DE RECHERCHE

CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE RECHERCHE

Dans ce deuxième chapitre, il sera question d'aborder en premier lieu le cadre théorique de l'étude et après la revue de littérature et la méthodologie de recherche.

SECTION 1 : Cadre théorique de l'étude

La première section de ce chapitre traitera d'une part, la problématique et de l'intérêt de l'étude et d'autre part des objectifs de l'étude et de la revue de littérature.

PARAGRAPHE 1 : Problématique, intérêt et objectif de l'étude

A- Problématique

Le suivi d'une entreprise ou plus généralement d'une organisation réside dans la capacité de ses membres à agir de manière cohérente et efficiente pour atteindre les objectifs poursuivis par l'organisation. De ce fait l'entreprise apparaît donc comme un lieu où se situent des intérêts souvent convergents mais parfois contradictoires. Elle est ainsi amenée à produire un certain nombre d'informations répondant aux diverses informations qu'elle suscite. Vu le caractère important de ces informations qui émanent du fonctionnement de toute entreprise, il serait judicieux pour les gestionnaires de ces entités de veiller scrupuleusement au bon traitement des informations qui seront divulguées par la suite aux divers utilisateurs. Ainsi la mise au point d'un système comptable à tout son intérêt. Par conséquent, le bon fonctionnement de toute entreprise nécessite la mise en place d'une organisation comptable, le CNHU – HKM faisant partie de ces entreprises dispose donc d'une organisation comptable.

C'est en même temps qu'il convient de souligner que, par sa consolidation intérieure, l'entreprise est concernée par la comptabilité qui lui sert à la fois de système nerveux pour assurer sa permanence interne et des moyens d'expression pour communiquer avec l'extérieur et réaliser les échanges nécessaires à sa continuité.

Ainsi, **ALI GARMILLIS** et **CHANTAL POTY (2002)** ont affirmé que l'organisation qui reçoit des ressources et en offre au sein de son environnement a, vis-à-vis des personnes qui la financent et de celles qui consomment ses services, un devoir d'information sur la manière dont les ressources sont utilisées. Ce devoir est beaucoup plus large et peut être exercé au profit de l'ensemble des partenaires de l'entreprise.

Afin de répondre à ces besoins d'information, l'entreprise doit se doter d'une comptabilité qui aura le but de produire l'information synthétique et d'aider la direction générale à prendre des décisions et à contrôler dans le futur la santé financière de l'institution.

Pour faire face à cet environnement, les chefs d'entreprises doivent considérer l'organisation comptable comme l'un des éléments clé dans la combinaison harmonieuse de l'ensemble des moyens nécessaires au fonctionnement d'une entreprise.

Afin d'assurer la transparence des informations circulant au sein de l'entreprise, nous avons porté notre recherche sur le thème : « **Analyse de l'organisation comptable dans une structure sanitaire : Cas du CNHU- HKM** ». Pour mieux appréhender cette notion la question générale de notre recherche est : l'organisation comptable du CNHU-HKM permet-elle de fiabiliser l'information? De cette question générale, découlent les questions spécifiques.

- Quelle est l'organisation comptable du CNHU-HKM ?
- L'organisation comptable du CNHU-HKM permet-elle d'appréhender et de traiter tous les flux ?

B- Intérêt de l'étude

L'intérêt de la présente étude se situe à plusieurs niveaux, pour nous, pour les autorités en charge de l'organisation comptable du CNHU-HKM, pour la communauté scientifique et le CNHU en général.

a- Intérêt personnel

Cette étude trouve son intérêt dans le fait qu'elle nous aidera à mieux maîtriser, sur le plan pratique, la mise en place ou la structuration dans une entreprise d'une Comptabilité régulière.

Ce travail constitue, pour nous, une entrée dans le monde des chercheurs qui placera notre modeste nom dans le monde scientifique.

b- Intérêt scientifique

Cette étude se veut une base d'information aux éventuels chercheurs qui se pencheront sur la comptabilité d'une structure sanitaire et qui voudront savoir quelque chose sur le Centre National Hospitalier et Universitaire Hubert Koutoukou MAGA et surtout sur son organisation comptable.

c- Intérêt à l'égard du CNHU-HKM

En procédant à des recherches dans le cadre de l'organisation que doit revêtir une comptabilité dans une structure sanitaire, nous voulons dans un premier temps, apporter nos suggestions ainsi que nos observations liées à l'organisation comptable du CNHU-HKM afin d'aider les dirigeants et les employés de ce centre à atteindre les objectifs et d'assumer sa durabilité.

Ce travail pourra également servir nombreuses entreprises privées qui, faute d'organisation, ne tiennent une comptabilité qu'à titre de formalité légale, statutaire ou fiscale mais ne s'en servent nullement pas dans la prise des décisions importantes.

C- Objectifs de la recherche

En nous engageant sur ce thème de recherche, nous poursuivons deux types d'objectifs : général et spécifiques

1- Objectif général

L'objectif général est d'analyser l'organisation comptable du CNHU-HKM.

2- Objectifs spécifiques

De cet objectif général, découlent les objectifs spécifiques ci-après :

Objectif spécifique N°1 : Décrire l'organisation comptable du CNHU-HKM.

Objectif spécifique N°2 : Analyser la pertinence de l'organisation comptable du CNHU-HKM.

PARAGRAPHE 2 : La revue de littérature

Pour suivre une démarche aussi scientifique, il s'avère indispensable de faire un inventaire critique des écrits ayant trait à notre thème.

Ainsi selon MERTON (2003), « une recherche consciente de ses besoins ne peut se passer outre à la nécessité de clarifier ; car une exigence essentielle de la recherche est que les concepts soient définis avec une clarté suffisante pour lui permettre de progresser ».

1- Notion sur la comptabilité

1-1- Définition de la comptabilité

La comptabilité est un système d'information qui permet d'appréhender la vie de l'entreprise. Elle présente plusieurs aspects (méthodes, pratiques, techniques) qui convergent

vers la description des différentes réalités économiques auxquelles l'entreprise fait face dans son cycle d'exploitation.

Selon FRIEDRICH (2010), « la comptabilité est une technique d'enregistrement, de stockage, et de traitement de l'information, elle constitue également un système d'information normalisé et règlementé. C'est un outil de gestion élémentaire de tout chef d'entreprise »

Ainsi selon Alain FAYEL et Daniel PERNOT (2002), « 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 ».

En ce qui concerne BOUQUIN (2000), « la comptabilité générale enregistre les échanges entre une entreprise et son environnement économique, produit des états financiers ». Elle est, de ce fait, un important moyen de communication financière à la disposition des divers utilisateurs.

Selon DAVASSE & al (2006), « la comptabilité peut être définie comme l'ensemble des opérations permettant :

- D'enregistrer les flux réels et les flux monétaires de l'entreprise ;
- D'établir les documents qui en découlent dont le bilan et le compte de résultat

A cet effet on peut considérer la comptabilité comme un système d'organisation de l'information financière permettant de saisir, classer, enregistrer des données de base chiffrées et de présenter des états reflétant une image fidèle du patrimoine et du résultat de l'entité à la date de clôture ».

Pour BELLETANTE & al (1991), « la comptabilité est un outil de communication interne et externe pour toute entreprise. Communiquer son activité et son patrimoine aux différents acteurs concernés, devient au-delà d'une obligation légale, un moyen de faire reconnaître l'entreprise dans son environnement ».

De ces 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.

1-2 Branches de la comptabilité

On distingue en comptabilité deux grandes branches principales que sont : La comptabilité financière et la comptabilité de gestion.

1-2-1 La comptabilité financière ou générale

Pour MIKOL (2000), « la comptabilité financière traduit, dans un certain langage, la réalité économique de l'entreprise dans le but d'établir les comptes annuels. Dans ces comptes annuels, la comptabilité financière est avant tout un langage basé sur quelques règles fondamentales ; on dit des principes comptables »

1-2-2 La comptabilité de gestion

Elle désigne un instrument interne de pilotage de l'entreprise chargée de calculer les coûts des produits ou des fonctions de l'entreprise, d'assurer le suivi des résultats, d'élaborer des prévisions. C'est à dire de l'analyse et du contrôle des coûts.

1-3- Fonctions de la comptabilité

Au sein de l'entreprise, le service comptable remplit une fonction de prestataire de service en fournissant à tous les départements les données chiffrées dont –ils ont besoin. La comptabilité constitue notamment un outil indispensable d'aide à la gestion de l'entreprise. Selon ROBERT Baumann (2011), « la comptabilité remplit plusieurs fonctions à savoir :

- Instrument de planification et de décisions : la planification et la prise de décision doivent s'appuyer sur les données statistiques fiables ;
- Instrument de contrôle : l'activité d'exploitation doit faire l'objet d'une surveillance, d'un contrôle et d'une analyse permanente ;
- Instrument de gestion : l'activité des personnes travaillant au sein de l'entreprise peut être influencée par l'indicateur d'objectif quantifiable à atteindre.

1-4- Objectifs de la comptabilité

Enregistrer les opérations, établir les états financiers, traduire les mouvements de flux financiers en langage comptable, fournir des informations fiables aux dirigeants, aux divers utilisateurs des états de synthèse constitue les différentes missions auxquelles se heurte la comptabilité.

Ainsi selon DAVASSE & al (2006) les objectifs de la comptabilité sont les suivants :

❖ Information

La comptabilité constitue « un tableau de bord » une source privilégiée d'informations internes ;

❖ Décisions

Grâce aux multiples informations fournies, la comptabilité est un outil de gestion qui peut servir d'aide à la décision ;

❖ Complément à la fonction financière

La fonction financière consiste à rechercher des moyens de financement pour en doter l'entreprise. La fonction comptable permet de traiter ces moyens de financement (enregistrement, suivi, contrôle). Elle est donc le complément indispensable de la fonction financière ;

❖ Moyen de preuve

Certains documents commerciaux (factures, chèque, bulletin de salaire, etc.) et certains livres comptables peuvent servir de preuve (sous certaines conditions) en cas de litiges avec les tiers ;

❖ Obligation légale

Toute entreprise est obligée de :

- Tenir des livres comptables, en particulier le grand livre pour le suivi des comptes ;
- Pratiquer au moins une fois par an des opérations d'inventaires ;
- Faire l'inventaire physique de ses biens et de ses dettes ;
- Etablir des documents de synthèse (bilan, compte de résultat) conduisant à la détermination du résultat de l'exercice comptable.

1-5- PRINCIPES COMPTABLE

Selon le guide d'application du Système Comptable Ouest-Africain (SYSCOA), les principes comptables fondamentaux sont énoncés dans l'objectif d'obtenir une image fidèle de la situation et des opérations de l'entreprise. Ils constituent l'une des bases du professionnel comptable et sont au nombre de neuf (09) à savoir :

- **Le principe de prudence**

Il consiste à apprécier raisonnablement les événements et les opérations à enregistrer au titre de l'exercice. Il permet d'éviter de transférer sur l'avenir, donc des exercices futurs, des risques mesurables nés de l'activité ou des événements de l'exercice.

En vertu de ce principe, les gains latents ne sont enregistrés que s'ils sont effectivement réalisés tandis que les pertes probables sont enregistrées dès qu'elles apparaissent. L'article

3 du droit comptable OHADA (2000) précise que « la comptabilité doit satisfaire , dans le respect de la règle de prudence , aux obligations de régularité, de sincérité et de transparence inhérents à la tenue , au contrôle , à la présentation et à la communication des informations qu'elles a traitées ».

- **Le principe de la permanence des méthodes**

Il stipule la stabilité, la permanence des méthodes de présentation et d'évaluation afin de permettre la comparabilité des états financiers. Selon GOVOEI (2007), « ce principe suppose le maintien d'une année à une autre des mêmes méthodes d'évaluation et de présentation. En effet, afin de permettre une bonne comparaison dans le temps, les états financiers doivent être élaborés selon les mêmes formes, les mêmes méthodes d'évaluation et de présentation que les années précédentes »

- **Le principe de l'intangibilité du bilan**

Le bilan clôture de l'année (N-1) doit correspondre au bilan d'ouverture de l'année (N)

Selon l'article 34 de l'acte uniforme portant organisation et harmonisation des comptabilités des entreprises (2000) « les états financiers annuels de chaque entreprise respectent les dispositions ci –après, le bilan d'ouverture doit correspondre au bilan de clôture de l'exercice précédent »

- **Le principe de la spécialisation des exercices**

Ce principe stipule que les charges et les produits doivent être rattachés à l'exercice au cours duquel ils ont été engendrés. Selon SAMBE (2003), « le principe de la spécialisation des exercices exige que les charges et les produits de chaque exercice soient imputés à la période au cours de laquelle ils ont pris naissance »

- **Le principe du coût historique**

Il consiste à consacrer au bilan, les valeurs d'entrée pour leur montant « historique » ; c'est-à-dire à leur coût d'acquisition figurant à l'actif du bilan. En d'autres termes, dans cette méthode, les biens sont évalués à leur coût d'entrée, quand bien même leur valeur en Franc CFA courante est supérieure. Selon l'article 35 du droit comptable OHADA (2000), « la méthode d'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est fondée sur la convention du

coût historique et sur l'application des principes généraux de prudence et de continuité de l'exploitation ».

- **Le principe de la transparence**

Il consiste à la présentation régulière et la communication régulière, de bonne foi des informations financières sans intention de dissimuler la réalité derrière l'apparence. Selon GOVOEI(2007), « ce principe vise une information loyale qui respecte le référentiel comptable en vigueur, la présentation de l'information sans intention de dissimuler la réalité des opérations, le respect de la règle de non – compensation ».

- **Le principe de l'importance significative**

Selon le guide d'application du SYCOA, il stipule la communication de tous les éléments susceptibles d'influencer le jugement ; que les destinataires des états financiers peuvent porter sur le patrimoine, la situation financière et le résultat de l'entreprise conduit à une extension des informations à fournir (si elles sont significatives principalement dans l'état annexé).

- **Le principe de la prééminence de la réalité sur l'apparence juridique**

Ce principe vise à prioriser la réalité économique sur l'apparence juridique. Il est essentiellement appliqué dans le traitement du crédit – bail, personnel extérieur, réserve de propriété, effets à escompte et des biens détenus avec clause de réserve de propriété. Selon GOVOEI (2007), « ce principe impose d'enregistrer et de présenter les opérations de l'entreprise conformément à leur nature financière sans tenir compte de leur apparence juridique ».

- **Le principe de la continuité de l'exploitation**

Ce principe vise l'enregistrement des opérations dans une logique de poursuite des activités. Selon l'article 39 du droit comptable OHADA (2000), « en application du principe de continuité de l'exploitation, l'entreprise est normalement considérée comme étant en activité ; c'est-à-dire comme devant continuer à fonctionner dans un avenir raisonnable prévisible ».

1-6- Organisation comptable

Nous avons l'organisation de la comptabilité, l'organisation matérielle de la comptabilité et l'organisation comptable humaine.

1-6-1- Organisation de la comptabilité

1-6-1-1- Définition de l'organisation

Etymologiquement, le mot "organisation" vient du grec «Orgamen» qui veut dire harmonie. L'organisation est définie comme étant l'ensemble des activités coordonnées qui ont pour objet d'établir et de maintenir les meilleures conditions de travail dans toutes les entreprises, dans tous les services publics et privés.

Elle est définie encore comme étant une science qui étudie le principe de gestion de l'entreprise et étant comme un instrument de travail.

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.

Sur le plan comptable, l'organisation d'une entreprise, c'est la mise en place d'une structure nécessaire au fonctionnement de la comptabilité dans cette entreprise.

De tout ce précédé, on retient que l'organisation est un ensemble de méthodes et de moyens destinés à la saisie des informations produites par les opérations économiques dans le but de faciliter et ceci à travers les meilleures compréhensions du déroulement de ses activités à travers ainsi les données économiques et son environnement.

1-6-1-2- Définition de l'organisation de la comptabilité

Selon CAUSIN (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'information 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 aux circuits d'information, quant à la vérification des faits à enregistrer, quant aux vérifications 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 ».

1-6-1-3- Intérêt, objectif et rôle de l'organisation comptable

❖ Intérêt de l'organisation comptable

L'organisation comptable a une importance capitale au sein de son service. Si le service de comptabilité n'est pas organisé, le suivi des certaines activités devient impossible. L'organisation a pour mission de satisfaire en information, toute personne qui s'intéresse à la vie de l'entreprise. Pour ce faire, celle-ci fait appel aux grands principes de l'organisation scientifique, raison pour laquelle nous disons qu'une comptabilité bien assise permet :

- de préparer le travail ;
- de diviser le travail en tâche ;
- de simplifier le travail dans l'exécution des tâches comptables ;
- de faciliter le contrôle des opérations et à la direction d'être en possession d'information afin de prendre des décisions au moment voulu.

C'est dans ce même ordre d'idée que l'Acte Uniforme portant Droit Comptable en son article 14 préconise que l'organisation comptable mise en place dans l'entreprise doit satisfaire aux exigences de régularité et de sécurité ; 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'information des tiers et de gestion. Les normes ou dispositions ont été amplement développées par L'Acte Uniforme portant Droit Comptable OHADA.

❖ Objectif de l'organisation comptable

L'organisation comptable a pour objectif de fournir au service comptable toutes les informations permettant la saisie, le traitement de ces informations, et en fin de produire des rapports synthétiques permettant l'analyse et la prise de décision judicieuse de gestion.

❖ Rôle de l'organisation comptable

L'organisation comptable observe le mouvement des opérations de l'entreprise. Il s'agit :

- De l'analyse et de l'enregistrement des opérations effectuées par l'entreprise ;
- Du classement des documents comptables ;
- De la synthèse et de sa mise à disposition des dirigeants de l'entreprise.

1-6-2- Organisation matérielle de la comptabilité

Les auteurs ALAIN FAYEL et Daniel PERNOT (2002), affirment que : « pour l'entreprise, l'organisation matérielle de la comptabilité 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 des conservations 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 etc.

Le choix des procédures et 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 à moindre coût sans pour autant faire obstacle au respect par l'entreprise de ses obligations légales et réglementaires.

1-6-2-1- Adoption du plan comptable de l'entreprise

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

C'est dans cette même optique que DORIATH & al (2008), clarifient que : « Dès l'instant où une entreprise est amenée à tenir une comptabilité, elle doit établir son propre plan de comptes, en conformité avec le plan comptable général tout en tenant en compte ,du

secteur d'activités, de la taille et la forme juridique de l'entreprise, des informations nécessaires à la gestion ».

Selon les mêmes auteurs DORIATH & al (2008) « les entreprises peuvent adopter leur plan de comptes à leurs besoins propres notamment:

- Le choix possible d'un système développé
- L'adoption d'éléments du système supérieur sur certains aspects de la comptabilité

Elles doivent adopter un plan de comptes professionnel spécifique à leur branche d'activité lorsqu'il existe ».

1-6-2-2- Le système comptable

Le système comptable est l'ensemble organisé de divers éléments à savoir : les ressources humaines et matérielles, les procédures, les moyens techniques en interaction agissant ensemble en vue de fournir des informations comptables et d'atteindre les objectifs fixés à la comptabilité. Selon CHARRON (2007), « un système comptable est un ensemble de moyens et de méthodes (manuels ou informatiques) pour collecter, traiter, stocker, diffuser des informations ».

DAYAN (2004), ajoute « un système comptable est une organisation du travail de la comptabilité caractérisé par les livres et documents utilisés, l'ordre de succession des différentes tâches, la façon dont on obtient les synthèses » . Il est ainsi un ensemble de procédures, plan de compte, moyens informatiques, support comptable, comptes annuels des exercices comptables, potentiels humains bien structurés pour la continuité de l'entreprise.

Pour LASSEGUE (2007), « le système comptable est l'ensemble des modalités d'organisation matérielle de la comptabilité, forme, nombre et articulation des registres. Système classique, système de la balance carrée, système centralisateur, etc. ».

1-6 -3-Organisation comptable humaine

Nous y trouvons les personnages qui ne peuvent pas échapper à une bonne organisation comptable humaine :

- ❖ **Le chef comptable** : il conçoit le système comptable et assure la répartition et la coordination des tâches à exécuter ;
- ❖ **Le comptable** : il analyse les pièces d'origine et prépare les documents d'imputation et traduit en écriture toutes les opérations et pièces comptables ;

- ❖ **L'aide comptable** : il enregistre les pièces comptables sur le livre comptable, il collecte et classe les documents comptables, il établit les balances et contrôle la concordance des journaux et des comptes aux documents d'origine externe ;
- ❖ **L'expert-comptable** : il s'occupe de feed back, contrôle l'exactitude des écritures et la conformité de la procédure et instructions établies ;
- ❖ **L'analyste financier** : son rôle est de faire sur la base des états comptables le diagnostic de santé financière de l'entreprise ;
- ❖ **Le caissier** : il procède au paiement et aux encaissements sur présentation des pièces justificatives ;
- ❖ **Le secrétaire** : il est chargé de l'organisation administrative de la fonction comptable ;
- ❖ **Le coursier** : il est chargé de petits travaux et courses.

1-7- Le manuel de procédure comptable

L'organisation comptable mise en place fait l'objet de formalisation écrite dans un document nommé manuel de procédure. Il est indispensable pour une meilleure compréhension du système mise en place. PIGE (2001), affirme : « selon le code de commerce, un document décrivant les procédures et l'organisation comptable doit être établi par le commerçant, dès lors que ce document est nécessaire à la compréhension du système de traitement et à la réalisation des contrôles. Ce document comprend notamment : la description de l'organisation générale de l'entreprise, le mode de saisie et de traitement des informations de base, les modalités de contrôle des opérations de traitement et la nature des documents de sortie. Ce document est adapté à la taille et à la complexité de chaque organisation ».

1-8- Pièces justificatives

Les informations collectées par la comptabilité sont enregistrées sur la base des pièces justificatives comptables.

Le Plan Comptable 1999 précise que chaque écriture doit s'appuyer sur une « pièce justificative datée, établie sur support papier ou sur un support assurant la fiabilité, la conservation et la restitution en clair de son contenu pendant les délais requis.»

Ainsi, selon OGIEN (2008), « un enregistrement doit être justifié par la pièce de base ou pièce comptable : facture, chèque, bulletin de salaire...qui est indiqué dans le libellé. Le classement et l'archivage des pièces justificatives doivent être prévus par le manuel de procédure ».

Selon l'auteur GOVOEI (2007), « la comptabilisation des opérations au livre-journal doit être précédé d'un premier enregistrement appelé pré-journalisation ou encore pré-comptabilisation. La pré-comptabilisation peut se faire directement sur le document de base, c'est-à-dire les pièces justificatives qui peuvent être d'origine interne et ou d'origine externe ».

La pré-comptabilisation peut se faire sur un document séparé de la pièce justificative mais préconçu par l'entreprise ; il s'agit d'une pièce comptable de petit format.

L'article 22 du droit comptable OHADA (2000) stipule que « lorsqu'elle repose sur un traitement informatique, l'organisation comptable doit recourir à des procédures qui permettent de satisfaire aux exigences de régularité et de sécurité requises en la matière de telle sorte que :

- Les états périodiques fournis par le système de traitement par traitement soient numérotés et datés. Chaque enregistrement doit s'appuyer sur une pièce justificative établie sur papier ou sur un support assurant la fiabilité, la conservation et la restitution en clair de son contenu pendant les délais requis ;
- Chaque donnée entrée dans le système de traitement par transmission d'un autre système, doit être appuyée par une pièce justificative probante.

1-8-1- Délai et formes de conservation des pièces justificatives

- **Délai**

Les pièces justificatives doivent être conservées pendant 10 ans. Elles sont classées dans un ordre qui est défini dans un document décrivant les procédures et l'organisation comptable générale à la méthode de classement à adopter.

- **Forme**

Le code de commerce n'exige pas seulement la conservation des originaux. Le plan comptable général précise que les pièces justificatives sont établies sur papier ou sur un support assurant la fiabilité ; la conservation et la restitution en clair de son contenu pendant les délais requis.

1-8-2- Sanctions en cas d'insuffisance des 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.

1-8-3- 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 les grands livres ou mieux sur fiches et leurs totaux repris dans les balances.

Ces comptes annuels comprennent : le bilan, le compte de résultat et une annexe, ils forment un tout indissociable. Ils 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 douze mois ; de l'existence et de la valorisation des éléments actifs et passifs du patrimoine.

1-9- Les nouvelles formes d'organisations de la comptabilité.

Les directions financières sont au cœur des préoccupations stratégiques des firmes. Traditionnellement chargées d'un contrôle a posteriori des données financières, elles se retrouvent en charge de la construction du système d'information, clef de voûte du pilotage de l'organisation.

L'externalisation et la création des centres de services partagés (CSP) sont des évolutions organisationnelles qui ne sont pas des nouveautés, mais qui apparaissent comme des innovations dès lors que l'on envisage de les appliquer à la fonction comptable et financière. Ce mouvement s'inscrit dans le contexte plus général de l'émergence des NFO

(Nouvelles Formes d'Organisations) qui se traduisent entre autres par le développement des organisations en réseau selon DESREUMAUX (1996).

L'externalisation et la création de centre de services partagés consistent à recentrer l'exercice de la fonction comptable, soit en la confiant à un prestataire externe, soit en la réalisant en "interne", au sein d'une filiale spécialisée alors appelée CSP

1-9-1- Externalisation

On parle d'externalisation lorsqu'une firme décide de ne plus réaliser une activité de soutien ou une partie du processus de production en interne mais de la confier à un prestataire externe. Elle donne lieu au transfert des personnels et / ou des actifs concernés par ces activités.

La décision d'externalisation relève de l'analyse des axes de création de valeur de l'entreprise, les ressources financières et humaines étant par nature des ressources rares, les dirigeants se doivent d'en optimiser l'utilisation et l'affectation. Il s'agit alors de mettre en évidence les fonctions stratégiques qu'il est souhaitable de conserver en interne et de délimiter celles qui peuvent faire l'objet d'une externalisation afin de recentrer les moyens humains et financiers vers celles qui concourent à la réalisation des objectifs stratégiques. La décision d'externalisation repose sur une recherche d'efficacité relative à l'optimisation des ressources de l'entreprise dans le cadre d'une recherche d'une qualité comptable totale.

1-9-2- Les Centres de Services Partagés (CSP)

La mise en place d'un centre de services partagés consiste à créer une entité juridique autonome qui réalisera une partie ou l'ensemble des tâches de la fonction comptable et financière

1-10- La fonction comptable et les théories des organisations

Le cadre explicatif de l'externalisation nécessite donc de recourir à de nombreuses théories parmi lesquelles on peut citer :

❖ La théorie de l'apprentissage organisationnel

La théorie de l'apprentissage organisationnel vise à construire « une organisation qui est habile à créer, à acquérir et à transférer des connaissances ainsi qu'à modifier son comportement de manière à refléter leurs nouvelles connaissances et leurs réflexions stratégiques » (Garvin, 1993).

Dans un contexte turbulent et incertain, cela permet à l'organisation de se transformer au moins aussi rapidement, voire plus vite que l'environnement par anticipation. Cette théorie constitue un cadre d'analyse de l'externalisation de la fonction comptable en étudiant le processus d'apprentissage de l'entreprise lors de la mise en place de l'externalisation et lors du déroulement de la prestation. Une analyse similaire peut être développée du côté du prestataire.

❖ La théorie institutionnelle

Meyer et Rowan (1977) analysent les impacts des environnements institutionnels sur les organisations. Les arguments de DiMaggio et Powell (1983) permettent une compréhension plus approfondie de l'externalisation de la fonction comptable. Il s'agirait d'un moyen d'atteindre une certaine légitimité, de se conformer aux règles. Les auteurs identifient trois types isomorphismes qui ne sont pas toujours faciles à dissocier :

- isomorphisme coercitif : il regroupe les textes législatifs et réglementaires qui régissent l'activité comptable

Exemple : l'ordre des experts comptables ;

- isomorphisme normatif : il est lié à la formation professionnelle, l'activité professionnelle ou les réseaux professionnels;

Exemple : les syndicats professionnels

-isomorphisme mimétique: il induit des réponses standards aux incertitudes. Quand l'environnement est incertain et les objectifs sont ambigus, l'organisation a tendance à imiter le modèle des autres organisations qu'elle perçoit comme réussies.

❖ La théorie de la contingence

La théorie de la contingence fournit un cadre d'analyse qui fait recours à l'externalisation. La centralisation de la fonction comptable, facilitée par les évolutions technologiques, peut être rapprochée du paradoxe décrit par Bouquin (1994, pp.18-29) qui évoque l'émergence du contrôle de gestion en ces termes : « les dirigeants sont parvenus à décentraliser (la prise de décision) tout en centralisant comme jamais auparavant (l'information) ». Les évolutions de la fonction financière se traduisent par une centralisation indiscutable de l'information fondée sur une décentralisation des opérations de production de l'information, conformément au

modèle de la comptabilité événementielle. Les systèmes développés sont plus proches du terrain, plus conformes à la réalité économique, tout en présentant de grandes facilités d'intégration. La théorie de la contingence permet d'expliquer le mouvement de centralisation (apparent) de la fonction comptable mais ne nous éclaire pas directement sur le choix des différentes configurations organisationnelles qu'il recouvre (centralisation traditionnelle, CSP ou externalisation)

2- Comptabilité hospitalière

2-1- Objet de la comptabilité hospitalière

Le système comptable des établissements publics de santé permet :

- de saisir, de classer, d'enregistrer et de contrôler les données des opérations budgétaires, comptables et de trésorerie afin d'établir des comptes réguliers et sincères ;
- de 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 ;
- de contribuer au calcul du coût des actions ou des services ainsi qu'à l'évaluation de leur performance.

2-2- Qualité comptable et principes de la comptabilité hospitalière

La qualité des comptes est assurée par le respect des principes comptables, tels que définis par la présente instruction.

La comptabilité hospitalière 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 exercices comptables ;
- 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.

Pour donner une image fidèle et garantir la qualité et la compréhension de l'information, la comptabilité implique en conséquence le respect des principes.

2-3- Principes de la comptabilité hospitalière

2-3-1- Principe de continuité d'activité

La comptabilité permet d'effectuer des comparaisons périodiques et d'apprécier l'évolution de l'entité dans une perspective de continuité d'activité.

2-3-2- Principe de régularité et de sincérité

La comptabilité est conforme aux règles et procédures en vigueur qui sont appliquées, avec sincérité afin de traduire la connaissance que les responsables des comptes ont de la réalité et de l'importance relative des événements enregistrés. Ce principe n'est pas nouveau, mais l'état des prévisions des recettes et des dépenses rend compatible son respect avec celui des crédits autorisés.

2-3-3- Principe de prudence

La comptabilité est établie sur la base d'appréciations prudentes pour éviter le risque de transfert, sur des périodes à venir, d'incertitudes présentes, susceptibles de grever le patrimoine et le résultat de l'établissement.

2-3-4- Principe de permanence des méthodes

La cohérence des informations comptables au cours des périodes successives implique la permanence dans l'application des règles et procédures. Toute exception à ce principe de permanence doit être justifiée, par un changement exceptionnel dans la situation de l'établissement ou par une meilleure information.

Lors du changement de méthodes comptables, il convient de calculer de façon rétrospective, l'effet de la nouvelle méthode, comme si elle avait toujours été appliquée.

L'impact du changement déterminé à l'ouverture est imputé en report à nouveau dès l'ouverture de l'exercice.

Ainsi, l'annexe doit fournir, dès lors qu'elle est significative, les informations relatives aux changements de méthodes comptables et notamment la justification de ce changement.

2-3-5- Principe d'intangibilité du bilan d'ouverture

Le bilan d'ouverture d'un exercice correspond au bilan de clôture de l'exercice précédent.

2-3-6- Principe de non compensation

Les éléments d'actif et de passif sont évalués séparément. Aucune compensation ne peut être opérée d'une part entre les postes d'actif et de passif, d'autre part entre les postes de charges et de produits.

2-4- Plan comptable hospitalier

La classification des comptes obéit à une codification décimale et à l'adoption de critères de classement des opérations dans les comptes ouverts à cet effet.

2-4-1- Codification des comptes

Le numéro de code participe, avec l'intitulé du compte qui l'accompagne, à l'identification de l'opération enregistrée en comptabilité.

La codification du plan de comptes permet :

- le tri des opérations par grandes catégories (répartition dans les classes de comptes) ;
- l'analyse plus ou moins développée, de ces opérations, au sein de chacune des catégories visées ci-dessus par l'utilisation d'une structure décimale des comptes.

L'ensemble de ces dispositions facilite les regroupements en postes, puis en rubriques, nécessaires à la production des documents de synthèse normalisés.

2-4-2 Répartition des opérations dans les classes de comptes

Les opérations relatives au bilan sont réparties dans les cinq classes de comptes suivantes :

- classe 1 : comptes de capitaux (capitaux propres, autres fonds propres, emprunts et dettes assimilées) ;
- classe 2 : comptes d'immobilisations ;
- classe 3 : comptes de stocks et en-cours ;
- classe 4 : comptes de tiers ;

- classe 5 : comptes financiers ;

Les opérations relatives au résultat sont réparties dans les deux classes de comptes suivantes :

- classe 6 : comptes de charges ;
- classe 7 : comptes de produits ;
- La classe 8 est affectée aux comptes spéciaux.

Le plan comptable réserve la classe 9 à la comptabilité analytique qui dispose ainsi de son propre plan de comptes. La liste des comptes de la classe 9 et les commentaires correspondants figurent dans le guide de comptabilité analytique hospitalière.

3- Comparaison entre la comptabilité générale d'une entreprise et la comptabilité générale hospitalière

Il ressort de l'exposition des deux concepts que les règles de comptabilité générale applicables aux établissements publics de santé ne se distinguent, de celles applicables aux entités privées soumises à l'obligation de rendre des comptes annuels qu'en raison des spécificités de l'action des établissements publics de santé.

SECTION 2 : Méthodologie de recherche

PARAGRAPHE 1 : Outils et techniques de collecte des données

Dans la perspective d'une collecte maximale d'informations fiables, sur les différents problèmes identifiés, les instruments de collecte de données seront le questionnaire et le guide d'entretien. Mais il faut rappeler que l'observation nous a permis de toucher du doigt des réalités du milieu.

A- L'entretien direct

L'entretien direct nous a permis d'avoir une discussion durant notre stage avec les différents responsables dans le but d'obtenir des informations précises sur le CNHU et son organisation comptable, les différentes activités menées et tout ce qui nous permettra de pouvoir mener à bien notre travail. Selon PIGE (2001), « pour son observation, il s'appuie également sur les entretiens avec les employés de l'entreprise, qui lui décrivent les tâches et les contrôles qu'ils effectuent et qui lui expliquent les tâches et les contrôles qu'ils effectuent et qui lui expliquent le rôle des procédures spécifiques ». Ainsi, pour vérifier et renforcer les

informations issues des sources documentaires et de l'observation des faits, nous avons pu aborder quelques responsables de l'agence comptable et aussi ceux du service accueil et clientèle à l'aide d'un guide d'entretien.

B- Les observations

L'observation est une méthode de recherche scientifique permettant de constater à l'aide d'indicateurs, des faits particuliers et de recueillir des données. Ainsi, nous avons fait le choix de quelques observations. Il s'agit essentiellement de :

1- L'observation physique

L'observation physique est la constatation de la réalité instantanée de l'existence et du fonctionnement d'un phénomène. Elle permet de faire un examen physique des activités menées au sein de l'entreprise. Selon AHOANGANSI (2010), « La visite d'ensemble de la structure se fait en vue d'appréhender la nature des activités, les moyens mis en œuvre, les méthodes d'organisation et le climat de l'entreprise ». Ainsi, notre visite s'est élargie aux autres locaux du CNHU afin de comprendre ses rouages internes et externes.

2- L'observation directe

L'observation directe, c'est une méthode qui consiste à regarder avec attention tout ce qui se fait, la manière dont cela se réalise et leur auteur. A ce niveau, nous n'avons fait qu'observer la mise en application de différentes procédures dans l'exécution des activités pour essayer de voir s'il y a conformité avec les informations issues de la recherche documentaire. Elle nous a permis d'analyser les différentes opérations de la comptabilité afin d'en tirer des conclusions.

C- Le questionnaire

Le questionnaire correspond à une technique standardisée d'interrogation 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

D- La revue documentaire

Notre étude a nécessité essentiellement la technique documentaire. La recherche documentaire est un outil déterminant dans la conduite d'un travail de recherche. Elle sert non

seulement à porter un regard sur la revue de littérature, mais elle permet aussi de collecter des données. Dans cette étude, elle a consisté en l'exploitation des études faites au Bénin et dans le reste du monde et qui ont abordé de façon générale et spécifique le sujet. Ainsi, des centres de documentation ont été visités. Elle s'est effectuée d'une part sur la base des documents disponibles au niveau de certains services de la comptabilité du CNHU-HKM et d'autre part la consultation de l'internet. Elle nous a permis de côtoyer les documents et pièces comptables qui ont été à notre disposition afin de tirer les données essentielles qui ont fait l'objet de notre particulière attention.

PARAGRAPHE 2 : Echantillonnage

La collecte des données a été faite auprès d'un échantillon représentatif constitué des employés. La sélection de cet échantillon est réalisée sur l'ensemble du personnel de l'agence comptable et celui du Service Accueil et clientèle du CNHU - HKM qui constitue la population mère. La taille de l'échantillon est limitée à 30 personnes.

PARAGRAPHE 3 : outils et méthodes de traitement des données

Cette phase comprend le dépouillement, le traitement et l'analyse des données. En effet, les guides d'entretien et questionnaire utilisés ont été dépouillés et les informations collectées sont traitées au moyen d'outils appropriés. Ainsi, la saisie et le traitement du texte ont été réalisés par le logiciel Word 2010. Les tableaux ainsi que les graphiques sont réalisés sous l'application Microsoft office Excel 2010.



CHAPITRE III :
CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE

CHAPITRE III : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE

Cette partie de notre travail comporte deux sections. Dans la première section, nous ferons la présentation des données et l'analyse des résultats puis, dans la seconde section nous donnerons des recommandations ainsi que les conditions de mise en œuvre.

SECTION 1 : Présentation et analyse des données

Paragraphe 1 : Description et Présentation des données

1- DESCRIPTION

Pour réaliser cette description, nous avons pris en compte deux services du plateau technique qui sont : Le service CUGO et le service de la radiologie.

En effet, dès son entrée dans l'hôpital, le patient se dirige vers le service qui est habilité à intervenir dans la guérison de ses maux, grâce au service accueil et clientèle et aux personnes ressources.

❖ Cas du service CUGO

Dans le service CUGO par exemple, lorsque la patiente vient, elle est d'abord accueillie par les agents de réception qui prennent des renseignements sur son état (Signalons qu'à la CUGO, c'est uniquement le traitement des femmes en générale, surtout celles enceintes). Ces derniers l'amènent dans la salle de dilatation si cela s'avère nécessaire et informe le médecin traitant de l'arrivée de la patiente. Ce dernier va prendre contact avec la patiente dans le but de la consulter. Après la consultation, le médecin établit l'ordonnance et les analyses à effectuer. Après cela la sage-femme réalise les soins que le médecin a prescrit. Seule la sage – femme est habileté à faire accoucher la patiente. En cas de force majeure, le médecin intervient pour la césarienne. Pour être sûr de l'information enregistrée sur la patiente ainsi que les prestations obtenues par la patiente, le plateau administratif, plus précisément le Service Accueil et Clientèle (SAC) a mis en place un système de contrôle dans chaque service du plateau technique . Ce contrôle est assuré par un ensemble de personnel administratif appelé les cols verts. Ces derniers se dirigent dans la salle d'accouchement pour s'informer de l'arrivée du nouveau patient et prennent ses renseignements sur une fiche de renseignement. Ensuite, ils passent dans les salles d'hospitalisation pour constater l'effectivité des patientes en hospitalisation. Cette fiche de renseignement est transmise au

chef des cols verts qui procède à l'enregistrement de ces informations dans le logiciel de gestion des malades (MAGA). Après cela, un numéro d'identification personnel appelé NIP s'affiche. Le chef des cols verts l'inscrit avec soin sur la fiche de renseignement du patient. Rappelons que c'est sur ce numéro que la patiente effectuera toutes les opérations nécessaires jusqu'à sa sortie.

Le chef des cols verts, ordonne dès l'arrivée de la patiente, le paiement d'un acompte (10 jours d'hospitalisation) qui varie selon la catégorie d'hébergement. Une fois à la caisse, le paiement est fait et un reçu est délivré à la patiente ; ce reçu est retourné aux cols verts pour enregistrement sur la fiche de renseignement. A la fin du séjour de la patiente, le médecin établit le billet d'hôpital qui résume tous les actes ; c'est-à-dire toutes les prestations qu'elle a reçu. Ce billet est envoyé aux cols verts qui font le point général. À la date de sortie de la patiente ; le chef des cols verts procède à l'enregistrement de la sortie dans le logiciel puis, envoie au service facturation et contentieux, la fiche de renseignement joint au billet d'hôpital et le reçu de paiement des prestations, pour validation et l'établissement de la facture qui sera ensuite envoyé au service recouvrement et à la division comptabilité.

❖ Cas du service de la radiologie

Concernant la radiologie, les prestations sont faites séance tenante sur présentation du bon de la radiologie d'un médecin demandeur. Dès son arrivée, le patient présente le bon à l'accueil de la radiologie qui l'enregistre et l'envoie à la caisse pour faire les formalités. La caisse délivre deux reçus ; un à remettre au service réalisateur, le second à garder par le patient. Après s'ensuit la réalisation de la prestation par le radiologue. Un rendez-vous est donné au patient pour retirer les résultats de son examen après interprétation. A la fin, le surveillant de la radiologie renvoie, à la facturation les reçus.

Notons également que tous les patients ne sont pas appelés à être hospitalisés ; il s'agit des prestations à titre externe. A ce niveau, les patients payent directement à la caisse leurs prestations ; concernant les détenteurs d'une prise en charge ils payent un pourcentage donné à la caisse et le reste est à la charge, des différentes structures en partenariat avec le CNHU-HKM.

2- Présentation des données issues de l'enquête.

2-1- Présentation des données des enquêtes relatives à l'organisation comptable du CNHU-HKM.

a- Enquête relative au service qui est habilité à établir des factures de prestations

Tableau 1: Réponses des enquêtés relatives au service qui est habilité à établir des factures des prestations.

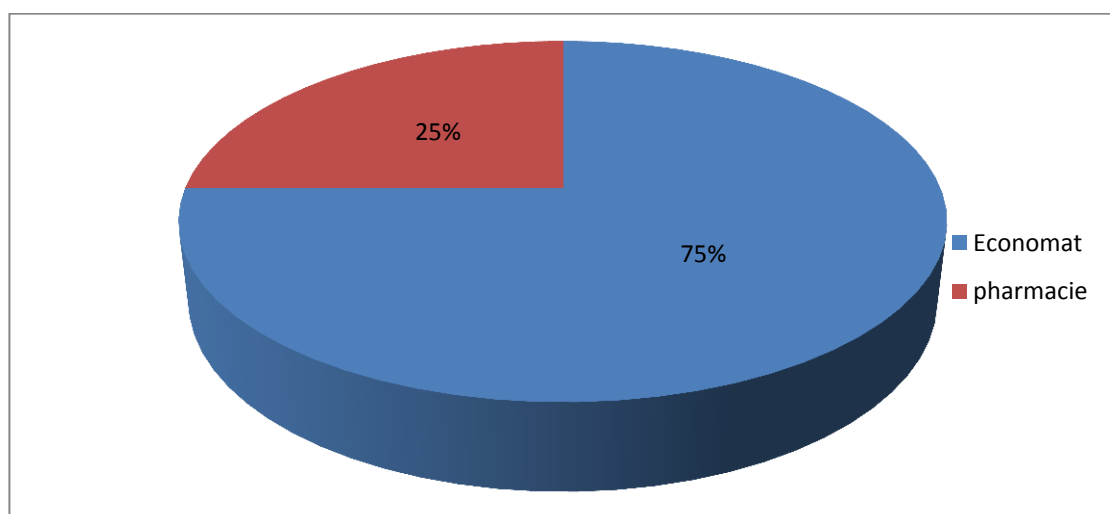
Eléments de réponse	Effectif	Fréquence
Agent comptable	0	0%
Service accueil et clientèle	30	100%
Solde	0	0%
Total	30	100%

SOURCE : Les résultats de nos investigations.

Il ressort de ce tableau que 100% des enquêtés affirment que le service accueil et clientèle, plus précisément la facturation et contentieux est chargé d'établir des factures des prestations de services.

b- Enquête relative aux services chargés de l'établissement du bon de commande

Graphique 1: Réponses des enquêtés relatives aux services chargés de l'établissement du bon de commande



Sources : Les résultats de nos investigations.

Ce diagramme montre que les bons de commande sont envoyés par deux services à savoir l'économat et la pharmacie. 75% des produits et équipements par l'économat et 25% par la surveillante de la pharmacie.

c- Enquête relative à la réception des produits commandés

Tableau 2 : Réponses des enquêtés relatives à la réception des produits commandés

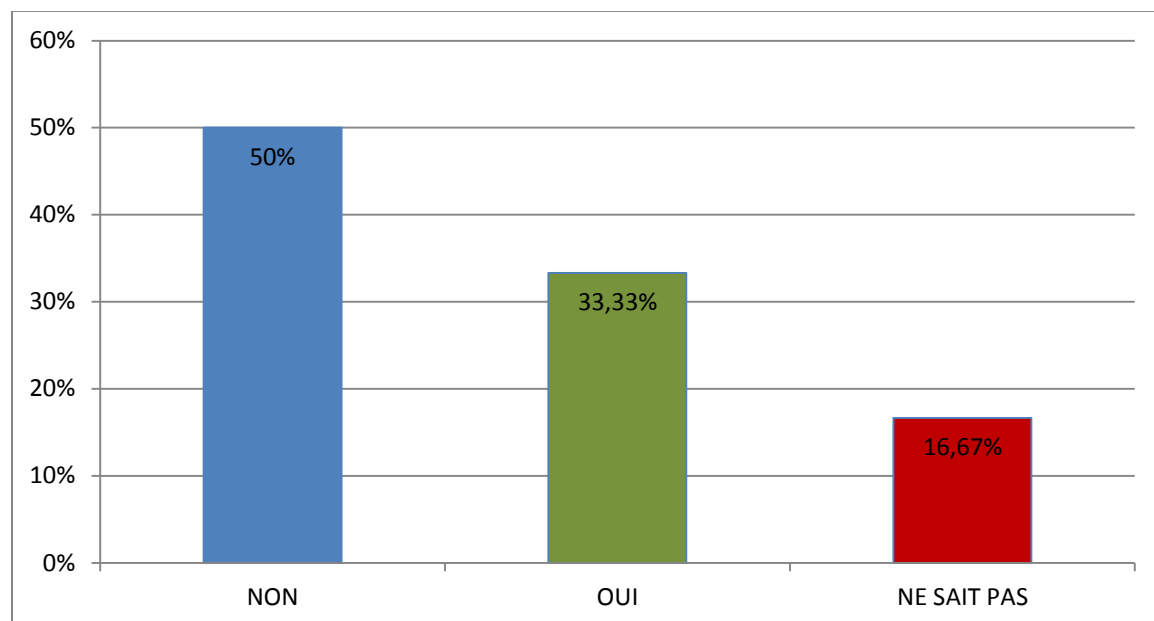
Elément de réponse	Effectif	Fréquence %
Agent comptable	0	0%
Magasinier	10	33.33%
Commission de réception	20	66.67%
Total	30	100%

Source : Les résultats de nos investigations.

Il ressort de ce tableau que 66.67% des répondants affirment que c'est la commission de réception qui réceptionne les produits commandés, tandis que 33.33% affirment que c'est le magasinier qui s'occupe de la réception des produits. Donc le CNHU-HKM dispose d'une commission qui réceptionne ses commandes.

d- Enquête relative à l'existence du manuel de procédure.

Graphique 2 : Réponses des enquêtés relatives à l'existence du manuel de procédure.



Source : Les résultats de nos investigations.

Ce graphique nous montre que 50% des enquêtés affirment l'inexistence d'un manuel de procédure et 33.33% affirment d'une existence d'un manuel de procédure tandis que 16.67% affirme n'avoir jamais eu connaissance de ce document. Ce qui confirme que le CNHU –HKM ne dispose pas de manuel de procédure.

e- Enquête relative à l'existence du plan comptable

Tableau 3: Réponses des enquêtés relatives à l'existence du plan comptable

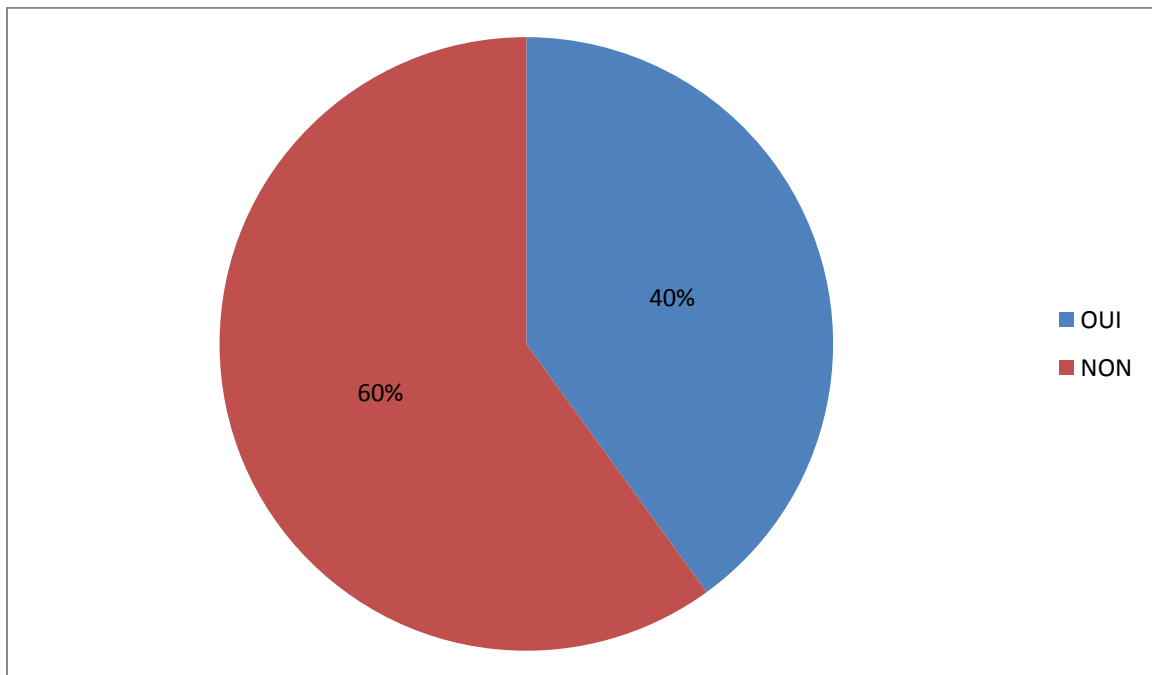
Elément de réponses	Effectif	Fréquence %
OUI	30	100%
NON	0	0%
Total	30	100%

Source : Les résultats de nos investigations.

Ce tableau nous montre que le CNHU- HKM dispose d'un plan comptable.

f- Enquête relative à l'externalisation de la fonction comptable

Graphique 3: Réponses des enquêtés relatives à l'externalisation de la fonction comptable.



Source : Les résultats de nos investigations.

Il ressort de ce graphique que 40% désirent qu'on confie une partie de la comptabilité à un prestataire externe tandis que 60% refusent cette idée.

g- Enquête relative à la tenue de la comptabilité analytique de gestion.

Tableau 4 : Réponses des enquêtés relatives à la tenue de la comptabilité analytique de gestion

Elément de réponse	Effectif	Fréquence %
OUI	0	0%
NON	30	100%
Total	30	100%

Source : Les résultats de nos investigations

Ce tableau nous montre que le CNHU –HKM ne tient pas une comptabilité analytique de gestion.

h- Enquête relative à l'organisation en réseau des autres services avec le service de la comptabilité

Tableau 5 : Réponses des enquêtés relatives à l'organisation en réseau des autres services avec le service de la comptabilité.

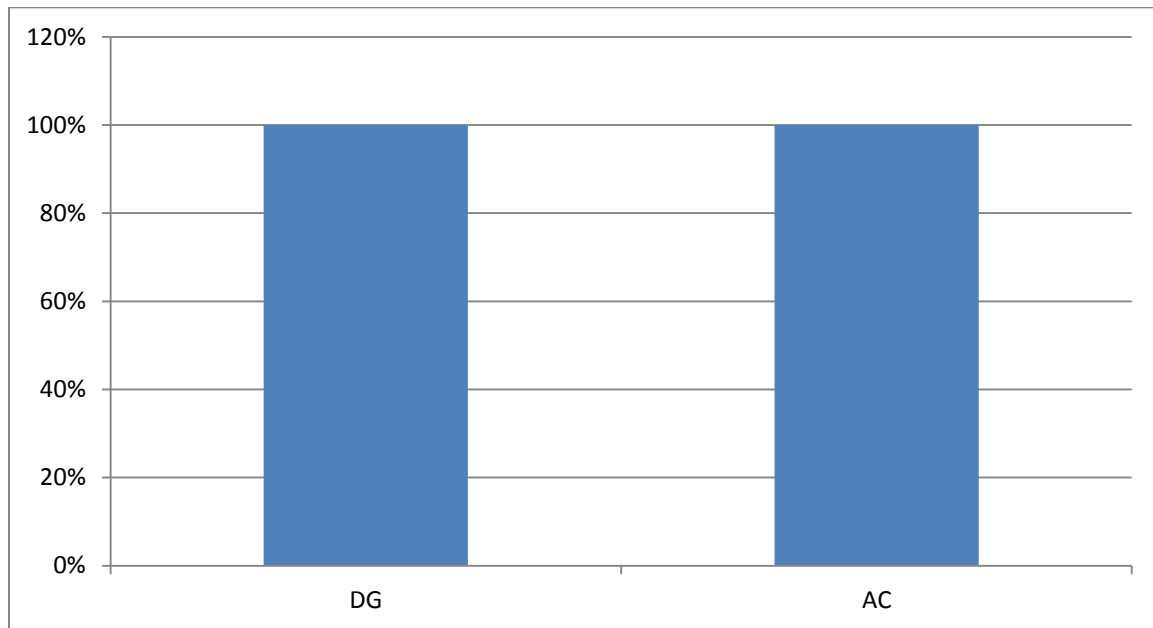
Elément de réponses	Effectif	Fréquence %
OUI	03	10%
NON	27	90%
Total	30	100%

Source : Les résultats de nos investigations.

Il ressort de ce tableau que 90% des répondants affirment que les postes des utilisateurs des autres services ne sont pas en réseau avec le service de la comptabilité contre 10% qui affirment que les postes sont connectés.

i- Enquête relative aux responsables signataires de la structure

Graphique 4: Réponses des enquêtés relatives aux responsables signataires de la structure



Source: Les résultats de nos investigations.

Il ressort de ce graphe que l'agent comptable et le Directeur Générale sont les deux signataires des comptes du CNHU-HKM.

j- Enquête relative à la certification des comptes par un commissaire aux comptes.

Tableau 6: Réponses des enquêtés relatives à la certification des comptes par un commissaire aux comptes.

Eléments de réponse	Effectif	Fréquence %
OUI	30	100%
NON	0	0%
Total	30	100%

Sources : Les résultats de nos investigations.

Ce tableau montre que le CNHU –HKM dispose d'un commissaire aux comptes qui certifie leurs comptes.

2-2- Présentation des données des enquêtés relatives à la pertinence de l'organisation comptable du CNHU-HKM

a- Enquête relative à l'établissement des documents de bases concernant les prestations (hospitalisation, consultations et soins.)

Tableau 7 : Réponses des enquêtés relatives à l'établissement des documents de bases concernant les prestations (hospitalisations, consultations et soins.)

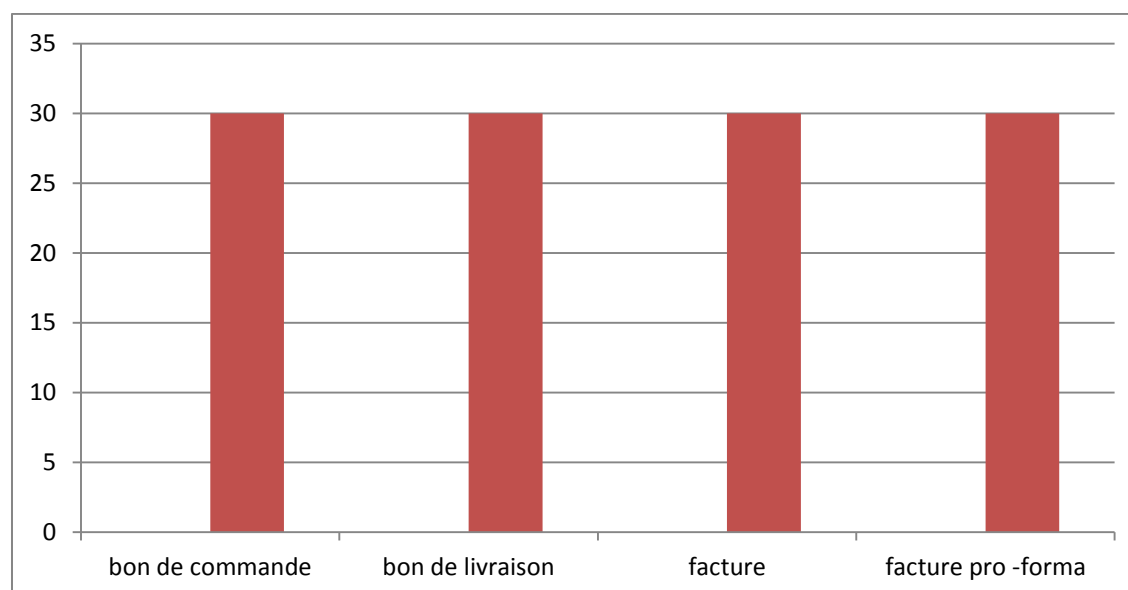
Eléments de réponses	Effectifs	Fréquences %
Toujours	30	100%
Parfois	0	0%
Jamais	0	0%
Total	30	100%

SOURCE : Les résultats de nos investigations.

Il ressort de ce tableau que 100% des enquêtés affirment que les prestations (hospitalisations, consultations et soins) font l'objet de l'établissement des documents de base.

b- Enquête relative aux documents nécessaires aux opérations d'achat.

Graphique 5 : Réponses des enquêtés relatives aux documents nécessaires aux opérations d'achat.



Source : Les résultats de nos investigations.

Ce graphique nous montre que tous les enquêtés confirment que les documents nécessaires pour une commande sont établis. Ainsi l'on peut affirmer que le processus concernant les documents nécessaires aux opérations d'achat est respecté au CNHU –HKM.

c- Enquête relative au règlement des factures

Tableau 8: Réponses des enquêtés relatives au règlement des factures

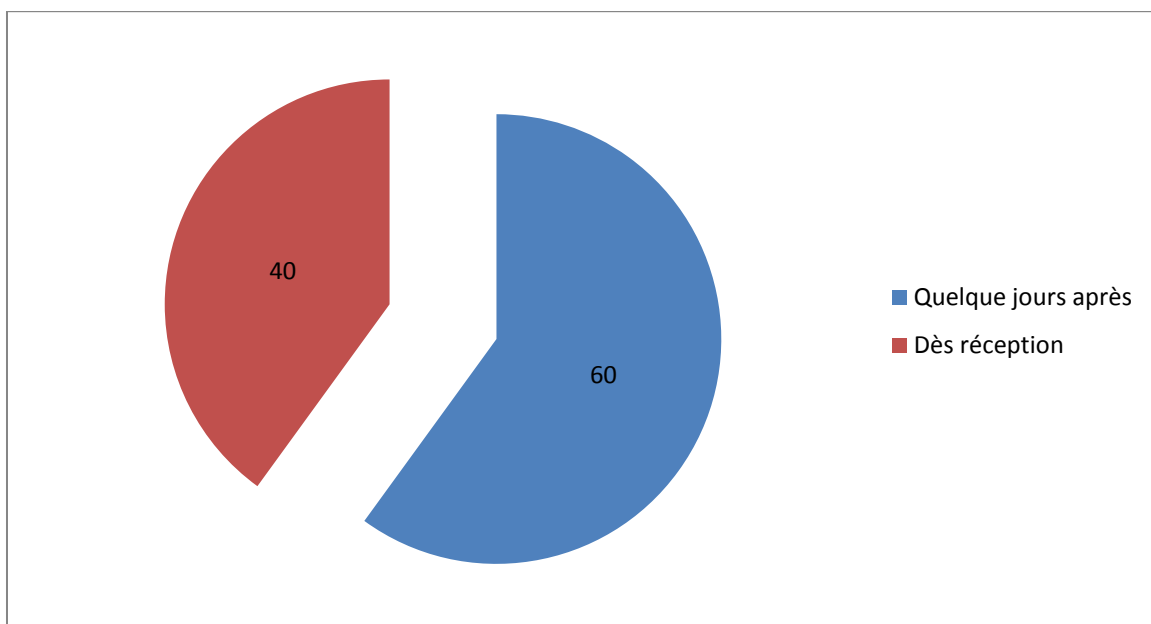
Elément de réponses	Effectifs	Fréquences %
En espèce	0	0%
Par chèque	30	100%
Par virement bancaire	0	0%
Total	30	100%

Source : Les résultats de nos investigations.

Il ressort de ce tableau que 100% des enquêtés affirment que tous les règlements de factures au CNHU-HKM se font par chèque.

d- Enquête relative à la vérification et au classement des pièces comptables par le service de la comptabilité

Graphique 6 : Réponses des enquêtés relatives à la vérification et au classement des pièces comptables par le service de la comptabilité.



Source : Les résultats de nos investigations.

Il ressort de ce graphique que 60% des enquêtés affirment que les pièces comptables sont enregistrées et classées quelques jours après réception contre 40% qui affirment que les pièces comptables sont enregistrées et classées dès sa réception.

e- Enquête relative à l'affectation des documents de bases (factures, bon de commande, bordereau de livraison, mandat).

Tableau 9 : Réponses des enquêtés relatives à l'affectation des documents de bases (factures, bon de commande, bordereau de livraison, mandat) au service de la comptabilité.

Elément de réponses	Effectifs	Fréquences %
Parfois	04	13.33%
Toujours	21	70%
Souvent	05	16.67%
Total	30	100%

Source : Les résultats de nos investigations.

Ce tableau nous montre que 13.33% des enquêtés affirment que les documents de bases sont parfois affectés à la comptabilité et 16.67% affirment qu'ils sont souvent affectés à la comptabilité tandis que 70% affirment qu'ils sont toujours envoyés à la comptabilité.

PARAGRAPHE 2 : Analyses des données

Dans ce paragraphe, nous ferons l'analyse des données issues de la description du parcours du patient ainsi que celles issues de l'enquête.

A -Analyse des résultats liés à l'organisation comptable

L'organisation comptable du CNHU – HKM suit l'organisation technique et administrative de l'hôpital. Son administration, dans son organisation, a prévu une structure chargée de la gestion des malades.

Le patient, une fois hospitalisé, est pris en charge par les surveillants de service et un agent administratif appelé "col vert". Le surveillant remplit ensuite les feuilles de mouvement des malades en y inscrivant le nombre de malades entrant et sortant. Cette feuille est remise au "col vert" qui la transmet en plus du dossier administratif, au chef section admission et séjour des malades pour contrôle et vérification. Cet agent recueille les renseignements nécessaires concernant chaque patient relevant de son secteur d'activités. Par ailleurs, nous

notons que les renseignements ayant trait à l'identité du patient et à son adresse sont pour la plupart incomplets et souvent erronés. Il s'en suit un remplissage peu fiable des fiches de renseignements. Ce qui rend difficile le recouvrement des créances. Les agents "col vert" disposent d'ordinateurs et enregistrent de façon lente les données, à cause de la faiblesse du réseau informatique réservé à cet effet. Ceci dénote d'une lenteur dans l'exécution des tâches. Les données sont saisies par patient et il est attribué un numéro à la fiche de renseignements de chaque patient. Ce numéro permet au malade de remplir les formalités de la caisse et facilite donc une conservation des données relatives à chaque patient ; cela favorise la bonne tenue des fichiers des patients. On constate, qu'un "col vert" s'occupe de plusieurs services à la fois. Ainsi, la tâche devient très difficile et peu fiable. Ceci dénote d'une insuffisance d'agents de ce profil. Ces derniers sont très mobiles au point où les usagers sont obligés de les chercher aux fins de remplir les formalités administratives.

A la sortie du patient, le "col vert" mentionne sur sa fiche de renseignement, la date de sa sortie et tous les actes subis par ce dernier. Il procède ensuite à l'enregistrement de sa sortie dans l'ordinateur. Ce qui confirme la bonne gestion des fichiers des patients. Les fiches des patients sortis sont envoyées à la fin de chaque mois à la Division Facturation et Contentieux. C'est cette division du Service Accueil et Clientèle qui établit la facture sur la base des informations envoyées par la Division Accueil, Admission et Séjour des Malades.

B-Analyse des résultats liés à la pertinence de l'organisation comptable.

Les factures sont émises normalement de façon mensuelle, mais on constate souvent un retard dans l'établissement de ces dernières (15 à 30 jours). Les factures établies sont envoyées à la Division Comptabilité de l'Agence Comptable pour enregistrement. Dans ce service, il est remarqué l'absence de la comptabilité analytique, outil indispensable pour un contrôle de gestion efficace. De tout ce qui précède, retenons que la prise en charge des patients génère plusieurs flux d'informations. Les statistiques de la Cellule de Contrôle de Gestion et des Statistiques sont, essentiellement médicales et sont pour la plupart, inutilisées dans la prise des décisions. Il y a donc une inutilisation des données statistiques internes pour une meilleure gestion du centre. Les services techniques et médico-techniques assurent la production technique de l'information à travers les consultations médicales, les hospitalisations des patients et les actes médicaux. Tous les services techniques et médico-techniques sont intégrés au Système d'Information Hospitalier. La collecte des données se fait aux moyens des outils traditionnels de collecte, transmises à la Cellule de Contrôle de Gestion

et des Statistiques pour leur traitement. Au CNHU-HKM, la transmission des informations se fait au moyen des fiches préparées à cet effet. Tous les services ne disposent pas de poste de travail en réseau. Il y a une insuffisance, voire une absence de poste de travail dans certains services. Certains postes existants ne sont pas en réseau et sont pour la plupart vétustes ou en panne. La division comptabilité n'a pas accès à la base de données du centre par elle-même. Elle travaille en collaboration avec la Cellule Informatique. Toujours est-il que les agents de la Cellule de Contrôle de Gestion et des Statistiques se plaignent du fait que les surveillants des services techniques fournissent pour une même donnée réclamée à différents temps des informations différentes. Ceci pose le problème de la fiabilité de l'information. Cette cellule se voit ainsi obligée de reprendre les données brutes, de les retraiter avant de pouvoir les utiliser. Il faut signaler dans cette cellule, que seule l'unité statistique est fonctionnelle. L'unité de contrôle de gestion n'est pas bien fonctionnelle. Le Service Accueil et Clientèle transmet mensuellement à l'unité statistique, les feuilles de mouvements des patients reçus des services techniques. Il vérifie et traite les données desdites feuilles de mouvement. Dans le cadre de notre étude, le circuit de l'information hospitalière est parallèle au circuit des patients. En effet, ce dernier est la seule donnée non variable du système d'information autour duquel, il est possible d'organiser l'ensemble des données. Le patient, depuis l'accueil jusqu'à sa sortie, entre en communication avec les différents acteurs de l'hôpital à divers niveaux. C'est cette communication qui génère plusieurs flux d'informations utiles pour une bonne prise en charge du patient. Toute information porte en elle-même un effet structurant et normalisateur. Ceci s'est traduit pour l'hôpital entre autres, par la nécessité de redéfinir un circuit clair et précis des patients. Les outils du Système d'Information Hospitalier se positionnent au point clé de ce dispositif (entrée/accueil, services, caisse, sortie/accueil), induisant une connaissance parfaite de la réalité du séjour et des prestations offertes en recoupement avec l'analyse des activités des unités de soins (rationalisation des coûts et optimisation des recouvrements). En ce qui concerne la circulation de l'information hospitalière, le délai de transmission des fiches n'est pas respecté dans presque tous les services techniques et médico-techniques. Les points des relevés hebdomadaires de consultation, les actes externes et les rapports d'activités des services qui devraient être établis, par les responsables de chaque service ne le sont plus dans certains services alors que toutes ces informations sont utilisées dans le calcul des indicateurs hospitaliers, et devraient permettre l'établissement des tableaux de bord. Il y a donc une négligence dans l'établissement des documents devant permettre l'élaboration des tableaux de bord. Le dysfonctionnement de l'unité de contrôle de gestion et l'absence de la comptabilité analytique

ont entraîné une insuffisance de l'utilisation des indicateurs hospitaliers. La retro information qui devrait être assurée mensuellement ou trimestriellement en direction des services techniques ne se fait plus. De même, au niveau central, les données statistiques sont moins utilisées pour la prise des décisions. On note aussi un quasi inexistence de la retro-information en direction de la Cellule Contrôle de Gestion et des Statistiques de la part des autorités du centre. Pour ce qui concerne le stockage et la conservation des fiches et des données, il existe des armoires aménagées à cet effet et des supports informatiques. Moins de la moitié des services techniques disposent de supports adéquats pour le stockage et la conservation des données.

SECTION 2 : Recommandations et conditions de mise en œuvre

Cette section sera consacrée aux recommandations et aux conditions de la mise en œuvre.

PARAGRAPHE1 : Recommandations

Pour apporter des solutions aux différents problèmes identifiés, nous allons à présent suggérer aux dirigeants à divers niveaux, quelques mesures à prendre.

I- A l'endroit des autorités du CNHU-HKM

Un système d'information ne produit des résultats que selon la qualité de l'organisation mise en place. Ainsi, nous suggérons de :

- faire du fonctionnement de l'organisation comptable hospitalière une priorité ;
- élaborer des textes en faveur de l'organisation comptable hospitalière ;
- former et recycler périodiquement tous les agents chargés de l'organisation comptable hospitalière ;
- organiser la comptabilité en réseau pour permettre des saisies simultanées dans le logiciel comptable par plusieurs utilisateurs ;
- faire le renforcement en effectif de l'agence comptable, plus précisément la section comptabilité pour pallier aux retards dans le traitement des opérations comptables pour améliorer la pertinence de l'information issue de la comptabilité ; car produite à temps et au

bon moment, ce qui peut ôter de la comptabilité l'image d'une simple formalité statutaire ou judiciaire ;

- motiver tous les agents intervenant dans l'organisation comptable hospitalière.
- sensibiliser davantage tous les agents du centre sur son importance dans la gestion.
- améliorer le système d'accueil des patients ;
- acquérir de nouveaux matériels informatiques ;
- veiller au bon fonctionnement des équipements informatiques et du réseau installé ;
- mettre en place un manuel de procédure et veiller scrupuleusement à son application ;
- former les utilisateurs de l'outil informatique installé.

II- A l' endroit du Ministère de la Santé

Nous suggérons au Ministère de la Santé, autorité de tutelle des formations sanitaires de :

- créer des textes spécifiques à l'organisation comptable hospitalière;
- mettre à la disposition de l'hôpital des ressources humaines de qualité ;
- organiser des formations continues à l'intention des gestionnaires des hôpitaux ;
- faire périodiquement appel aux auditeurs externes pour venir en appui à la comptabilité. les résultats doivent être publiés et portés à la connaissance de tous les agents du centre.

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 ; il faut que :

- le directeur général du centre ainsi que le ministère de la santé procèdent à un recrutement de personnel qualifié, pour pouvoir doter la section facturation et contentieux ainsi que la section comptabilité d'agents compétents pour pallier aux problèmes de retard dans l'élaboration des factures et de leur enregistrement comptable ;
- le centre soit doté d'un service d'informatique à haut débit ou à débit raisonnable ;

- élaborer un manuel de procédure et surtout veiller à son application rigoureuse ;
- sensibiliser le personnel quant à l'importance de l'information comptable hospitalière.



CONCLUSION

CONCLUSION

Nous sommes arrivés à la fin de notre travail intitulé « Analyse de l'organisation comptable dans une structure sanitaire : Cas du CNHU-HKM ». Notre préoccupation consistait à analyser la pertinence de l'organisation comptable du CNHU-HKM, et aussi de voir si cette organisation permettait d'appréhender et de traiter tous les flux.

Pour répondre à cette préoccupation, nous avons fait la description de cette organisation comptable afin de l'évaluer au précepte. L'organisation comptable du CNHU-HKM est basée suivant les principes généralement admis et conformément à la législation comptable du pays.

Nous avons néanmoins relevé quelques difficultés liées à l'organisation comptable du CNHU-HKM à savoir :

- la lenteur dans l'établissement et dans la transmission des fiches de renseignement des patients ;
- la lenteur dans l'élaboration des factures liées aux diverses prestations ;
- l'enregistrement des pièces comptables qui ne se fait pas de façon périodique ;
- le retard dans l'établissement des états financiers ;
- le service de comptabilité, bien qu'équipé d'ordinateur, fonctionne avec un effectif très réduit ;
- le service de la comptabilité du CNHU- HKM ne fonctionne pas en réseau avec les autres services ;
- l'absence d'un manuel de procédure ;
- le manque de comptabilité analytique.

Pour pallier à ces insuffisances et rendre pertinent le système comptable du CNHU-HKM, nous avons fait quelques recommandations en la matière et aussi les conditions de mise en œuvre.

En toute conscience, nous ne prétendons pas avoir épuisé toute la problématique liée à l'organisation d'une comptabilité hospitalière, moins encore celle de l'organisation du CNHU-HKM. Nous pensons en avoir donné un coup de pouce. 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 ouverts à toutes critiques et suggestions.



REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- AHOUANGANSI E. (2010), Audit et révision des comptes, 2^{ème} édition, Mond expert.
- BELLETANTE (1991), Comptabilité, Analyse approfondie par type de partenaire Marketing, 192 pages ;
- BOUQUIN H. (1994), Les fondements du contrôle de gestion, Que sais-je ?, PUF ;
- BOUQUIN H. (2000), Comptabilité de gestion, Economica, Paris, 303 Pages ;
- CAUSIN E. (2002) Droit comptable des entreprises, Bruxelles, Larcier, p.284 ;
- CHARRON J. L. (2007), Management, Dunod, 556 Pages ;
- DAVASSE. H (2006), Comptabilité, Fourcher, 479 pages ;
- DAYAN A. (2004) ; Manuel de gestion volume 1 ,2^{ème} édition, Ellipses, Paris, 975 pages ;
- DESREUMAUX A. (1996), “ Nouvelles formes d'organisation et évolution de l'entreprise», Revue Française de Gestion, janvier – février, pp.86-108 ;
- DiMaggio P.J., Powell W.W. (1983), “The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields”, American Journal of Sociology, Vol. 48, Issue 2, April, pp.147–160.
- DORIATH & al (2008), Comptabilité et gestion des organisations, 6^{ème} édition, Dunod 368 pages.
- FAYEL, A. et PERNOT, D., Comptabilité de l'entreprise, éd. Dunod, Paris 2002, page 16 ;
- FRIEDRICH J. J. (2010), Comptabilité générale et gestion des entreprises 6^{ème} édition, Bruxelles 448 pages ;
- GARMILIS, Ali & POTY, Chantal. ; 2^{ème} édition .Dunod, Paris 2002, p.1 ;
- Garvin D. A. (1993), “Building a Learning Organization”, Harvard Business Review, pp.78-91, Juillet -août;

GOVOEI B. D. (2007), Précis de comptabilité générale, 2^{ème} édition, Etudis, Abidjan-Cotonou, 863 pages ;

LASSEGUE P. (2007), Lexique de comptabilité ,6ème édition, Dunod, Paris, 767 Pages ;

MERTON, R .Cité par KAPEND ; cours de gestion du personnel, 2003 -2004, p.4 ;

Meyer J.W., Rowan B. (1977), « Institutionalized Organizations : Formal Structure as Myth and Ceremony », American Journal of Sociology, Vol.83, n°2, September, pp.340–363;

MIKOL A. (2000), gestion comptable et financière, 5^{ème} édition, Paris, 127 ;

OGIEN D. (2008), comptabilité et Audit bancaires, 2^{ème} édition, Dunod, 546 Pages ;

PIGE B. (2001), Audit et Contrôle interne, 2^{ème} édition, EMS, Paris, 216 pages ;

ROBERT B. (2011), comptabilité financière et comptabilité d'exploitation, édition Zurich Compendio Bildungsmadien p.20 ;

SAMBE O. (2003), Comptables et Juridiques 3^{ème} édition, Dakar, 1055 pages,

SITON F. C. K. (2016) « Analyse de l'organisation comptable de JUPITER PETROLEUM S.A », mémoire de master PIGIER BENIN.

SYSCOA : plan comptable général des entreprises, édition Fourcher, 1996,831 pages.

A light green scroll graphic with a dark green border. The scroll is unrolled, showing the word "ANNEXES" in the center. The left edge is a vertical strip, and the right edge has a small circular detail at the top.

ANNEXES

ANNEXE 1 : QUELQUES TEXTES REGLEMENTAIRES

- ✓ **Arrêté n°9120/MSP/DC/SGM/CTJ/DRFM/DG CNHU/SA du 12 octobre 2004**, portant création, attribution, composition et fonctionnement du comité de gestion des fonds de l'unité de dialyse ;
- ✓ **Loi n°90-32 du 11 décembre 1990**, portant Constitution de la République du Bénin ;
- ✓ **Loi n° 62-36 du 30 octobre 1962**, portant création de l'hôpital de Cotonou et dotant cet établissement public de l'autonomie financière ;
- ✓ **Décret n°2005-052 du 04 février 2005**, portant Composition du Gouvernement et les Décrets n°2006-031 du 27 Janvier 2006 et n°2006-050 du 15 février 2006 le modifiant ;
- ✓ **Décret n°73-8 du 10 janvier 1973**, portant organisation et création du Centre Nationale Hospitalier et Universitaire de Cotonou ;
- ✓ **Décret n°91-77 du 13 mai 1993**, portant organisation approbation des statuts du Centre National Hospitalier et Universitaire ;
- ✓ **Décret 272 du 13 aout 2012**, portant attribution, organisation et fonctionnement du Ministère de la Santé ;
- ✓ **Décret n °2012-300 du 28 novembre 2012**, portant Attribution, Organisation et fonctionnement du CNHU-HKM.

ANNEXES 2 :

Questionnaire de recherche

Date de l'enquête : 27 /09 / 16

Bonjour Monsieur / Madame

Dans le cadre de l'obtention d'une licence professionnelle en Comptabilité Audit et Contrôle de Gestion à la Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) ; nous travaillons sur un mémoire dont le thème est « Analyse de l'organisation comptable dans une structure sanitaire : cas du CNHU-HKM ».

Elle vise à permettre au CNHU-HKM de disposer d'un système d'information comptable efficace. A cet effet nous vous prions de bien vouloir répondre à ce questionnaire qui vous prendra quelques minutes. Les réponses sont totalement anonymes.

Nous vous remercions par avance de votre disponibilité.

NB : Cochez les cases qui conviennent.

Q1 : Pour passer les commandes des médicaments et autres ?

A- L'économiste appelle les fournisseurs

B – Le comptable appelle les fournisseurs

C- La secrétaire appelle les fournisseurs

Q2 : Quels sont les documents nécessaires aux opérations d'achat ?

A- Bon de commande

B- Bon de livraison

C- Facture

D- Facture pro-forma

Q3 : Qui s'occupe de l'établissement du bon de commande ?

A- L'Agent comptable

B- Comptable

C- L'économiste

D- La surveillante de la pharmacie

Q4 : Comment est-ce que le bon de commande est envoyé au fournisseur ?

A- Par l'économiste

B- Par l'agent comptable

C- Chef division finance

D- Par courrier électronique

Q5 : Qui s'occupe de la réception des produits commandés ?

- A- La commission de réception
- B- L'agent comptable
- C- Chef division finance
- D- Le magasinier

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Q6 : les produits livrés par le fournisseur sont-ils conformes aux caractéristiques du bon de commandes ?

- A-Oui
- B-Non
- C-Parfois
- D-Souvent
- E-toujours

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

En cas d'insatisfaction, quelles sont les dispositions qui sont prises ?

R :

Q7 : Les documents d'achat envoyés par le fournisseur font-ils l'objet d'enregistrement par la division finance ?

- A-Oui
- B-Non
- C-Parfois
- D-Souvent
- E-Toujours

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Q8 : Les documents de bases (factures, bon de commande, bordereau de livraison, mandat...) sont-ils affectés à la comptabilité ?

- A- Oui
- B- Non
- C- Parfois
- D- Souvent
- E- Toujours

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

Q9 : La vérification des pièces se fait par la comptabilité.

A-Dès réception.

B-Quelques jours après la réception des pièces.

Q10 : Le classement des pièces se fait aussitôt

A- Oui

B- Non

C- Parfois

D- Toujours.

Q11 : Les prestations de services hospitalisation, consultation, soins font l'objet d'établissement de documents de bases ?

A- Toujours

B- Parfois

C- Jamais

Q12 : Qui s'occupe de l'établissement des factures des prestations ?

A- L'agent comptable(AC)

B- Le service accueil et clientèle (SAC)

C- Le Solde

Q13 : Les factures des prestations sont-elles toujours envoyés à la comptabilité ?

A-Toujours

B-Parfois

C-Jamais

Q14 : Qui s'occupe de la gestion des malades

A-L' Agent Comptable

B- L'économiste

C-SOLDE

D-SAC

Q 15 : Existe-t-il un état justifiant le paiement du personnel ?

A-Oui

B-Non

C-Aucun

Q16 : Qui sont les signataires des comptes de la structure ?

- A- Directeur générale
- B-l 'Agent comptable
- C-L' économe
- D-Autres

Q 17 : Qui assurent la garde des chèquiers ?

- A-L' agent comptable
- B-L' économe
- C- Le directeur général
- D-Autres

Q18 : Les signatures des chèques se font en présence des bons de commandes en cas d'achat ?

- A-Oui
- B-Non
- C-Parfois
- D-Souvent
- E-Toujours

Q19 : Existe-t-il des cas où les chèques sont signés sous un état récapitulatif annexé ?

- A-Oui
- B-Non
- C-Parfois
- D-Souvent
- E-Toujours

Q20 : Les états justificatifs sont-ils annexés après ?

- A-Oui
- B-Non
- C-Parfois
- D-Souvent
- E-Toujours

Q21 : Comment sont payés le personnel du CNHU ?

- A- Par chèque
- B- En espèce
- C- Par virement bancaire

Q22 : Tous les règlements de factures se font :

- A-En espèce
- B-Par chèque
- C-Par virement bancaire

Q23 : Les pièces comptables affectées à la comptabilité sont classées, imputées et saisies ?

- A- Au jour le jour
- B- Toutes les semaines
- C- Par mois
- D- A la fin de l'année après collecte

Q24 : Existe-t-il un plan comptable pour le CNHU-HKM ?

- A-Oui
- B-Non

Q25 : Existe-t-il un manuel de procédure

- A-Oui
- B-Non

Si oui l'appliquez- vous ?

Q26 : Connaissez-vous les principes comptables mentionnées dans le plan comptable SYSCOHADA ?

- A-Oui
- B-Non

Q27 : Si oui, y avez-vous parfois faire recours pour résoudre un problème d'enregistrement ?

- A-Oui
- B-Non

Q28 : Les états de rapprochement sont faits :

- A- Chaque fin du mois
- B- Tous les trimestres

C- Tous les semestres

D- A la fin de l'année

Q29 : Les postes des utilisateurs sont-ils organisés en réseau ?

A-Oui

B-Non

C-Aucun

Q30 : Avez-vous un commissaire aux comptes qui certifie les comptes ?

A-Oui

B-Non

Q 31 : Quelle est la périodicité de votre arrêté des comptes ?

A-Mensuelle

B-Trimestriel

C-Semestriel

D-Annuel

Q32 : Existe-il un bon logiciel de comptabilisation au service indiqué ?

A-Oui

B-Non

Q33 : Favorise-t-il l'élaboration des états financiers ?

R

Q34 : Selon vous quelles sont les principales raisons liées au retard dans la production des états financiers

Réponse :

Q35 : Pensez-vous que l'externalisation de la fonction comptable pourrait-elle contribuer à la résolution de ce problème ?

A-Oui

B-Non

Q 36 : Le CNHU tient-elle une comptabilité analytique de gestion ?

A-Oui

B-Non

Q 37 : Quels sont les différents services qui ont la qualité à produire les documents de bases ?

A-SOLDE

B-Econome

C - Le SAC

D-l' Agence Comptable

E - le Directeur général

ANNEXE 3

Guide d'entretien

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire sanctionnant la fin de notre licence en Comptabilité Audit et Contrôle de Gestion à la Faculté des Sciences Economique et de Gestion (FASEG), nous avons choisi de réfléchir sur le thème « analyse de l'organisation comptable dans une structure sanitaire : cas du CNHU-HKM ».

Nous vous prions de bien vouloir nous aider à répondre à ces questions.

1-Mode d'enregistrement des opérations comptables au CNHU-HKM ;

2- L'élaboration des documents de bases ;

3-Le circuit de l'information comptable hospitalière;

4- Les livres comptables tenus par le CNHU-HKM.

ANNAXE 4
ORGANIGRAMME

Table des matières

AVERTISSEMENT	i
DEDICACE	ii
REMERCIEMENTS	iv
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	v
Liste des tableaux	vi
Liste des graphiques	vii
SOMMAIRE	viii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE	3
SECTION 1 : Présentation de la structure.....	3
PARAGRAPHE 1 : Historique, situation géographique du CNH-HKM, statut juridique, les activités du CNHU-HKM.....	3
A-Historique.....	3
B-Situation géographique de CNHU-HKM	4
C-Statut juridique	4
D-Activités du CNHU-HKM	4
PARAGRAPHE 2 : Missions, objectifs, fonctionnement et environnement du CNHU-HKM. 5	
A- MISSIONS DU CNHU-HKM	5
B- Objectifs du CNHU-HKM	5
C- Fonctionnement du CNHU-HKM	6
1- Organes de direction	6
2- Directeur Général (DG).....	6
3- Directeur Général adjoint (DGA).....	6
4- Plateau technique.....	6
5- Plateau administratif.....	7
a- Service des ressources humaines.....	7
b- Section Agence Comptable	7

c-	Service de l'Accueil et de la Clientèle	7
d-	La Cellule de Contrôle de Gestion et de la Statistique	8
D-	Environnement du CNHU-HKM	8
a-	Micro-environnement.....	8
1-	Les clients du CNHU-HKM	8
2-	Les fournisseurs du CNHU-HKM.....	8
3-	Les concurrents du CNHU-HKM.....	9
b-	Macro-environnement	9
SECTION 2 : Expérience et constat de stage.....		9
PARAGRAPH 1 : Expérience de stage		10
A –	Travaux effectués	10
B –	Compétences acquises	11
PARAGRAPH 2 : Constat de stage		11
CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE RECHERCHE		13
SECTION 1 : Cadre théorique de l'étude		13
PARAGRAPH 1 : Problématique, intérêt et objectif de l'étude.....		13
A-	Problématique.....	13
B-	Intérêt de l'étude.....	14
a-	Intérêt personnel.....	14
b-	Intérêt scientifique.....	14
c-	Intérêt à l'égard du CNHU-HKM.....	15
C-	Objectifs de la recherche	15
1-	Objectif général	15
2-	Objectifs spécifiques.....	15
PARAGRAPH 2 : La revue de littérature.....		15
1-	Notion sur la comptabilité	15
1-1-	Définition de la comptabilité	15

1-2 Branches de la comptabilité	16
1-2-1 La comptabilité financière ou générale.....	17
1-2-2 La comptabilité de gestion	17
1-3- Fonctions de la comptabilité	17
1-4- Objectifs de la comptabilité	17
1-5- PRINCIPES COMPTABLE	18
1-6- Organisation comptable	21
1-6-1- Organisation de la comptabilité.....	21
1-6-1-1- Définition de l'organisation	21
1-6-1-2- Définition de l'organisation de la comptabilité.....	21
1-6-1-3- Intérêt, objectif et rôle de l'organisation comptable	22
1-6-2- Organisation matérielle de la comptabilité.....	23
1-6-2-1- Adoption du plan comptable de l'entreprise	23
1-6-2-2- Le système comptable	24
1-6 -3-Organisation comptable humaine	24
1-7- Le manuel de procédure comptable	25
1-8- Pièces justificatives	25
1-8-1- Délai et formes de conservation des pièces justificatives.....	26
1-8-2- Sanctions en cas d'insuffisance des pièces justificatives	27
1-8-3- Création des documents courants et des documents de synthèse	27
1-9- Les nouvelles formes d'organisations de la comptabilité.	27
1-9-1- Externalisation	28
1-9-2- Les Centres de Services Partagés (CSP).....	28
1-10- La fonction comptable et les théories des organisations.....	28
2- Comptabilité hospitalière	30
2-1- Objet de la comptabilité hospitalière	30
2-2- Qualité comptable et principes de la comptabilité hospitalière	30

2-3- Principes de la comptabilité hospitalière	31
2-3-1- Principe de continuité d'activité	31
2-3-2- Principe de régularité et de sincérité.....	31
2-3-3- Principe de prudence	31
2-3-4- Principe de permanence des méthodes	31
2-3-5- Principe d'intangibilité du bilan d'ouverture.....	32
2-3-6- Principe de non compensation	32
2-4- Plan comptable hospitalier	32
2-4-1- Codification des comptes.....	32
2-4-2 Répartition des opérations dans les classes de comptes.....	32
3- Comparaison entre la comptabilité générale d'une entreprise et la comptabilité générale hospitalière	33
SECTION 2 : Méthodologie de recherche	33
PARAGRAPHE 1 : Outils et techniques de collecte des données.....	33
A- L'entretien direct	33
B- Les observations	34
C- Le questionnaire	34
D- La revue documentaire	34
PARAGRAPHE 2 : Echantillonnage	35
PARAGRAPHE 3 : outils et méthodes de traitement des données.....	35
CHAPITRE III : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE.....	36
SECTION 1 : Présentation et analyse des données	36
Paragraphe 1 : Description et Présentation des données	36
1- DESCRIPTION.....	36
2- Présentation des données issues de l'enquête.	38
2-1- Présentation des données des enquêtes relatives à l'organisation comptable du CNHU-HKM.....	38
a- Enquête relative au service qui est habilité à établir des factures de prestations	38

b-	Enquête relative aux services chargés de l'établissement du bon de commande.....	38
c-	Enquête relative à la réception des produits commandés.....	39
e-	Enquête relative à l'existence du plan comptable	40
f-	Enquête relative à l'externalisation de la fonction comptable	40
g-	Enquête relative à la tenue de la comptabilité analytique de gestion.	41
h-	Enquête relative à l'organisation en réseau des autres services avec le service de la comptabilité	41
i-	Enquête relative aux responsables signataires de la structure.....	42
j-	Enquête relative à la certification des comptes par un commissaire aux comptes.....	42
2-2-	Présentation des données des enquêtés relatives à la pertinence de l'organisation comptable du CNHU-HKM.....	43
a-	Enquête relative à l'établissement des documents de bases concernant les prestations (hospitalisation, consultations et soins.)	43
b-	Enquête relative aux documents nécessaires aux opérations d'achat.....	43
c-	Enquête relative au règlement des factures	44
d-	Enquête relative à la vérification et au classement des pièces comptables par le service de la comptabilité	44
e-	Enquête relative à l'affectation des documents de bases (factures, bon de commande, bordereau de livraison, mandat).	45
PARAGRAPH 2 :	Analyses des données	45
A -	Analyse des résultats liés à l'organisation comptable.....	45
B-	Analyse des résultats liés à la pertinence de l'organisation comptable.....	46
SECTION 2 :	Recommandations et conditions de mise en œuvre.....	48
PARAGRAPH 1 :	Recommandations	48
I-	A l'endroit des autorités du CNHU-HKM	48
II-	A l'endroit du Ministère de la Santé	49
PARAGRAPH 2 :	Conditions de mise en œuvre	49
CONCLUSION	51

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	52
ANNEXE	B
Table des matières	L