

# RÉPUBLIQUE DU BÉNIN

\*\*\*\*\*@\*\*\*\*\*

MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

\*\*\*\*\*@\*\*\*\*\*

UNIVERSITÉ D'ABOMEY-CALAVI

\*\*\*\*\*@\*\*\*\*\*

ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION ET DE MAGISTRATURE

\*\*\*\*\*@\*\*\*\*\*

**MÉMOIRE DE FIN DE FORMATION DU CYCLE II**

*Pour l'obtention du diplôme d'Administrateur*

**OPTION :**

Administration des Finances

**FILIÈRE :**

Administration des Finances et du Trésor

**THÈME :**

**CONTRIBUTION À UNE MEILLEURE TENUE  
DE LA COMPTABILITÉ DANS LES  
RECETTES-PERCEPTIONS:**

*CAS DE LA RECETTE-PERCEPTION D'ABOMEY-CALAVI*

**RÉALISÉ PAR :**

Esdras SAKPOLIBA

**SOUS LA DIRECTION DE :**

**MAÎTRE DE STAGE :**

Bernadette FAGBEMI

*Receveur-Percepteur d'Abomey-Calavi*

**DIRECTEUR DE MÉMOIRE :**

Moussiliou MAMADOU

*Administrateur du Trésor à la retraite*

*Enseignant à l'E.N.A.M.*

*SOUTENU PUBLIQUEMENT LE 10 MARS 2012*

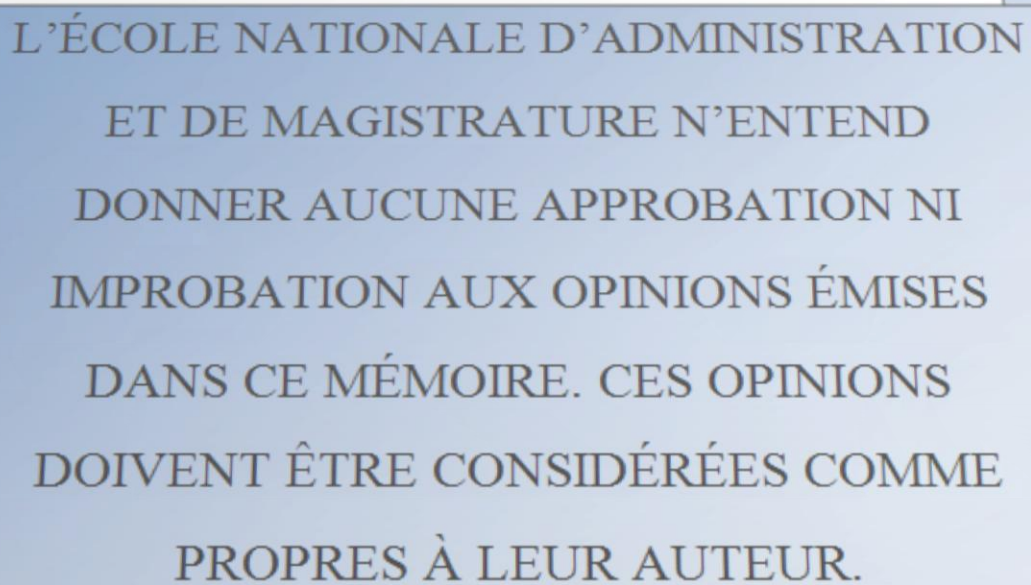


**JURY D'ÉVALUATION DU MÉMOIRE**

**PRÉSIDENT:** Clément DJOHOUN

**VICE-PRÉSIDENT:** Justin DJOSSOU

**MEMBRE :** Anourou APITHY



L'ÉCOLE NATIONALE D'ADMINISTRATION  
ET DE MAGISTRATURE N'ENTEND  
DONNER AUCUNE APPROBATION NI  
IMPROBATION AUX OPINIONS ÉMISES  
DANS CE MÉMOIRE. CES OPINIONS  
DOIVENT ÊTRE CONSIDÉRÉES COMME  
PROPRES À LEUR AUTEUR.

## DÉDICACES

- À toi mon père Éloi SAKPOLIBA, pour m'avoir donné le goût de l'étude et du travail bien fait.
  
- À toi Yves APLOGAN pour ton affection paternelle et ton soutien inlassable pour faire de moi un homme.
  
- À toi ma mère Mariam APLOGAN née BINOUYO pour tout ton amour, ton affection, ton courage et ta persévérance en vue de mon épanouissement.
  
- À vous mes sœurs Adèle et Bénédicte SAKPOLIBA et Irène et Diane APLOGAN que ce travail soit pour vous un exemple à suivre et à dépasser.

---

# REMERCIEMENTS

---

Le remerciement est le témoignage vivant d'une satisfaction profondément éprouvée. C'est l'aveu d'une gratitude infinie. Et cet aveu, nous le faisons à :

- monsieur Moussiliou MAMADOU, notre professeur et directeur de mémoire pour la patience et la sollicitude dont il a fait preuve en acceptant de diriger ce travail ;
- madame Bernadette FAGBEMI, Receveur-Percepteur d'Abomey-Calavi pour nous avoir autorisé à effectuer notre stage ;
- tout le personnel de la Recette-Perception pour nous avoir bien accueilli dans une atmosphère conviviale, pendant la période de stage ;
- madame Régina OGBE, Chef de la Section de la Comptabilité, qui nous a permis d'obtenir des informations utiles à la réalisation de ce mémoire ;
- monsieur Bienvenu SENOU, Chef de la Section du Visa, pour ses conseils;
- tout le corps professoral de l'E.N.A.M. pour la qualité de la formation que vous nous avez donnée ;
- tout le personnel administratif de l'E.N.A.M ;
- messieurs les membres du jury pour l'appréciation du travail.

---

## LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS

**A.P.E.** : Agents Permanents de l'État

**D.G.T.C.P.** : Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique

**F.N.R.B.** : Fonds National des Retraites du Bénin

**G.B.C.O.** : Gestion Budgétaire et Comptable des communes Ordinaires

**R.F.** : Recette des Finances

**R.G.F.** : Recette Générale des Finances

**R.P.** : Recette-Perception / Receveur Percepteur

**T.B.E.** : Tableau de Bord de l'Étude

**T.S.E.** : Tableau de Synthèse de l'Étude

---

**LISTE DES TABLEAUX**

<b>Tableaux</b>	<b>Pages</b>
<b><u>Tableau1</u></b> : Les différentes écritures de la comptabilité de l'État	13
<b><u>Tableau 2</u></b> : Point des documents utilisés pour la comptabilité de l'État	15
<b><u>Tableau 3</u></b> : Point des documents utilisés pour la comptabilité communale	17
<b><u>Tableau 4</u></b> : Point des documents de la comptabilité de l'État utilisés par la caisse	18
<b><u>Tableau n°5</u></b> : Regroupement des problèmes spécifiques par centre d'intérêt	26
<b><u>Tableau n°6</u></b> : Tableau de bord de l'étude	38
<b><u>Tableau N°7</u></b> : Répartition des données de l'enquête concernant les causes de la non tenue de la comptabilité des collectivités locales	50
<b><u>Tableau N°8</u></b> : Répartition des données de l'enquête relative à l'absence d'informatisation des opérations de l'État	52
<b><u>Tableau N°9</u></b> : Tableau de synthèse de l'étude	59

## LISTE DES GRAPHIQUES

**Graphique N°1** : Présentation des résultats de l'enquête sur la non tenue de la comptabilité des collectivités locales

**Graphique n°2** : Présentation des résultats des enquêtes par rapport à l'absence d'informatisation des opérations de l'État.

## GLOSSAIRE DE L'ÉTUDE

**Collectivité locale** : Expression désignant une entité de droit public correspondant à des groupements humains géographiquement localisés sur une portion déterminée du territoire national, auxquels l'État a conféré la personnalité juridique, l'autonomie financière et le pouvoir de s'administrer par des autorités élues.

**Comptabilité** : Système de traitement de l'information financière permettant de rassembler, de suivre et d'enregistrer en unités monétaires les opérations de l'entreprise en vue d'obtenir les documents de synthèse utilisables et interprétables par les dirigeants et par les tiers.

**Comptabilité de l'État** : Technique de constatation et d'enregistrement après contrôle des opérations du budget général de l'État, des comptes spéciaux et le cas échéant des budgets annexes afin de permettre l'information aux autorités chargées de la gestion et celles chargées du contrôle des finances publiques.

**Décentralisation**: Procédé technique d'organisation de l'administration territoriale qui consiste à transférer par la loi, d'une personne publique (État) des compétences voire des pouvoirs de décisions autonomes et distincts de l'État à une autre personne publique (collectivité locale).

**Mandat de paiement** : Document donnant au comptable, l'ordre de payer la dette de l'État ou celle des autres organismes publics lorsqu'il est émis par l'ordonnateur du Budget de l'État ou l'ordonnateur du budget d'une collectivité locale.

**Valeur Inactive** : Titres ayant une valeur faciale et qui permet de recouvrer des recettes. Leur gestion est retracée dans la comptabilité matière.

## RÉSUMÉ

Notre stage de fin de formation au second cycle de l'E.N.A.M. a eu pour cadre la Recette-Perception d'Abomey-Calavi où nous avons dressé un état des lieux qui met en exergue les attributions relevant de la compétence du Receveur-Percepteur ainsi que certains dysfonctionnements observés dans un contexte général et particulièrement dans la tenue de la comptabilité de la Recette-Perception.

Ces dysfonctionnements ont attiré notre attention et méritent d'être corrigés pour contribuer à une meilleure tenue de la comptabilité par cette Recette-Perception.

Il s'agit, entre autres :

- de la non tenue de la comptabilité des collectivités locales ;
- et de l'absence d'informatisation des opérations de l'État.

Ainsi la présente étude intitulée « **Contribution à une meilleure tenue de la comptabilité dans les Recettes-Perceptions : cas de la Recette –Perception d'Abomey-Calavi** » vise à proposer, après une analyse des données recueillies, les actions en vue :

- de tenir la comptabilité des collectivités locales ;
- d'informatiser les opérations de l'État.

Ces actions vont permettre à la Recette-Perception d'Abomey-Calavi de disposer des informations financières avec célérité et d'alléger le travail des agents de la section "comptabilité" commis à la production des différents états financiers.

---

Le diagnostic, établi à l'issue de l'état des lieux, se présente comme ci - après:

- la non tenue de la comptabilité des collectivités locales est due au manque de personnel qualifié et au dysfonctionnement du logiciel "G.B.C.O.";
- l'absence d'informatisation des opérations de l'État s'explique par la non maîtrise du logiciel Excel.

Les solutions proposées pour chaque problème spécifique et la mise en application de celles-ci pourront aider la Recette-Perception à assurer une meilleure tenue de la comptabilité. Il s'agit principalement de recruter du personnel qualifié et de renforcer la capacité des agents de la Recette-Perception dans l'utilisation du logiciel Excel.

---

# SOMMAIRE

Introduction

**Chapitre Premier** : Observations de stage et ciblage de la problématique

**Section 1** : Cadre de l'étude et observations de stage

**Section 2** : Du choix de la problématique aux séquences de résolution de l'étude

**Chapitre Deuxième** : Du cadre théorique de l'étude aux conditions de mise en œuvre des solutions

**Section 1** : Des objectifs de l'étude à la méthodologie de recherche sur la meilleure tenue de la comptabilité dans la Recette-Perception d'Abomey-Calavi

**Section 2** : De la collecte des données aux conditions de mise en œuvre des solutions

Conclusion

Bibliographie

Annexe

Table des matières



## Introduction

La comptabilité constitue aujourd'hui un outil de travail très important dont une structure ne peut se passer. Nous distinguons plusieurs types de comptabilité, la comptabilité privée, la comptabilité publique, la comptabilité de l'État et la comptabilité nationale etc.

De nos jours, avec la décentralisation, les unités comptables de base c'est-à-dire les Recettes-Perceptions sont amenées à tenir en plus de la comptabilité de l'État, la comptabilité des collectivités locales conformément aux articles 46 et 49 de la loi N°98-007 du 15 Janvier 1999 portant régime financier des communes en République du Bénin. La comptabilité de l'État prend en compte les opérations du budget général de l'État et de la commune en tant que correspondant du Trésor. La comptabilité des collectivités locales, quant à elle, ne prend en compte que les opérations de la commune.

Ainsi, le receveur-percepteur doit tenir de façon optimale ces deux (02) comptabilités à des fins d'information, pour mieux exercer son rôle de conseiller financier et de comptable principal de la commune. Cependant, la Recette-Perception d'Abomey-Calavi, est confrontée à une organisation et une tenue de la comptabilité susceptibles d'être améliorées.

En effet, certains problèmes persistent dans la tenue des deux (02) comptabilités de la Recette-Perception et méritent qu'on y apporte des solutions adéquates.

La détermination des causes qui entravent la tenue de la comptabilité nous a conduits à orienter nos observations de stage dans diverses sections de la Recette-Perception mais principalement à la section "comptabilité".

La participation aux activités de ces sections nous a permis d'identifier et d'appréhender les problèmes qui empêchent une meilleure tenue de la comptabilité.

En vue de contribuer à la résolution de ces problèmes, la problématique d'une tenue efficace de la comptabilité dans la Recette-Perception d'Abomey-Calavi a été choisie pour faire l'objet de cette étude axée sur le thème : « **Contribution à une meilleure tenue de la comptabilité dans les Recettes-Perceptions: Cas de la Recette-Perception d'Abomey-Calavi.** »

Nos recherches, dans ce sens, s'articuleront autour de deux (02) chapitres :

- le chapitre premier sera consacré au cadre de l'étude, à l'état des lieux de base et à la problématique d'une tenue efficace de la comptabilité dans la Recette-Perception d'Abomey-Calavi;
- le chapitre deuxième traitera du cadre théorique, de la méthodologie de l'étude, de la collecte des données et de la vérification des hypothèses, afin d'établir le diagnostic des problèmes spécifiques identifiés pour proposer les solutions et les conditions de leurs mises en œuvre.

**CHAPITRE PREMIER :**  
**OBSERVATIONS DE STAGE ET**  
**CIBLAGE DE LA PROBLÉMATIQUE**

Ce chapitre est le préliminaire à notre étude. À cet effet, il servira de base à notre travail. La structure d'accueil du stage sera présentée. À travers l'état des lieux nous déduirons la problématique de l'étude.

## **SECTION1 : CADRE DE L'ÉTUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE**

### **Paragraphe 1 : Présentation de la structure d'accueil**

Il s'agit ici de présenter l'organisation et le fonctionnement de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique, cadre institutionnel de l'étude ainsi que celle de la Recette-Perception, cadre physique de l'étude.

#### **I. Présentation de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (D.G.T.C.P.)**

Elle sera étudiée à travers ses attributions et sa structure. Ces dernières sont décrites dans l'arrêté n°1188 /MF/DC/SGM/DA du 14 Décembre 1998 portant attributions, organisation et fonctionnement de la D.G.T.C.P.

##### **A) Attributions et organisation**

###### **1) Attributions**

Aux termes des dispositions de l'article 1<sup>er</sup> de l'arrêté n°1188/MF/DC/SGM/DA du 14 décembre 1998 portant attributions, organisation et fonctionnement de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique, la D.G.T.C.P. a deux (02) missions essentielles à savoir :

- **mission trésor;** dans l'exercice de cette mission, la D.G.T.C.P. doit:
  - gérer la trésorerie de l'État ;
  - proposer et mettre en œuvre la politique financière de l'État ;
  - réaliser l'équilibre des ressources et des charges publiques dans l'espace et dans le temps ;
  - émettre et négocier les effets publics ;
  - exécuter, en collaboration avec l'institut d'émission, la politique monétaire de l'État.

- **mission comptable;** dans l'exercice de celle-ci, elle doit:
  - animer ses services extérieurs dont la fonction essentielle est l'exécution des opérations budgétaires de l'État et des collectivités locales ;
  - initier ou étudier tous les dossiers relatifs à la réglementation, à l'organisation et au fonctionnement de tous les services comptables de l'État ou des collectivités publiques ;
  - centraliser les comptes de tous les comptables publics ;
  - élaborer le compte général de l'administration centrale ;
  - assurer la reddition du compte de gestion de l'État ;
  - mettre en état d'examen les comptes de gestion des comptables du Trésor et en assurer la transmission à la Chambre des Comptes de la Cour Suprême.

## 2) Organisation

L'organisation de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (D.G.T.C.P.) comprend deux (02) volets :

- l'organisation de l'administration centrale ;

- celle des services extérieurs.

Aux termes des articles 3, 4 et 5 du même arrêté, la D.G.T.C.P. comprend deux (02) services centraux et quatre (04) directions.

Les services centraux sont :

- l'Inspection Générale des Services ;
- la Direction du Centre de Formation Professionnelle du Trésor.

Les quatre (04) directions sont :

- la Direction des Études et de la Réglementation Comptable (DERC) ;
- la Direction de la Gestion des Ressources (DGR) ;
- la Direction de la Centralisation des Comptes (DCC) ;
- la Direction des Affaires Monétaires et Financières (DAMF).

Selon l'article 38 du même arrêté, les services extérieurs du Trésor sont constitués par l'ensemble des unités comptables opérationnelles du Trésor, réparties en trois (03) niveaux à savoir :

- la Recette Générale des Finances ;
- les Recettes des Finances ;
- les Recettes – Perceptions.

## **B) Présentation des services extérieurs du Trésor**

Les services extérieurs du Trésor sont constitués par l'ensemble des unités comptables opérationnelles du Trésor, réparties en trois (03) niveaux que sont :

- la Recette Générale des Finances ;
- les Recettes des Finances ;
- les Recettes – Perceptions.

## 1) La Recette Générale des Finances (R.G.F.)

L'article 41 de l'arrêté cité supra dispose que le Receveur Général des Finances est le comptable principal de l'État. Il est également le comptable supérieur des comptables des services extérieurs du Trésor. Pour ce faire, il est chargé de :

- l'exécution des opérations budgétaires de l'État dont notamment la liquidation et le paiement sans ordonnancement préalable des soldes et accessoires courants des Agents Permanents de l'État (APE) ;
- l'exécution des opérations hors budget ou opérations de trésorerie ;
- la tenue de la comptabilité de l'État ;
- la reddition du compte de gestion de l'État ;
- la coordination du réseau du Trésor ;
- la mise en état d'examen des comptes de gestion des collectivités locales et de leur transmission à la Direction de la Centralisation des comptes.

## 2) La Recette des Finances

Les Recettes des Finances sont les postes comptables des Départements. Le Receveur des Finances est chargé de centraliser selon les termes de l'article 54 du même arrêté pour le compte du Receveur Général des Finances, les opérations comptables de l'État constatées dans les Recettes – Perceptions de son arrondissement financier. Il centralise également les fonds provenant de l'ensemble des autres réseaux comptables situés dans son arrondissement financier.

## **II. Présentation de la Recette – Perception**

Nous parlerons ici des attributions d'une Recette – Perception en général et particulièrement de l'organisation de la Recette – Perception d'Abomey – Calavi.

### **A. Attribution de la Recette – Perception**

Aux termes des dispositions des articles 56 à 58 de l'arrêté n°1188/MF/DC/SGM/DA du 14 décembre 1998, les Recettes-Perceptions sont des unités comptables de base. Le supérieur hiérarchique direct du Receveur-Percepteur est le Receveur des Finances implanté dans le même arrondissement financier.

Les Receveurs-Percepteurs sont des comptables secondaires de l'État. Ils réalisent des opérations se rapportant au budget de l'État pour le compte du comptable principal qui est le Receveur Général des Finances. Ils centralisent les fonds provenant de l'ensemble des réseaux comptables situés dans leur arrondissement financier, conformément aux textes en vigueur.

Le Receveur – Percepteur est le comptable principal de la ou des collectivités locales dont il a la gestion financière et comptable en charge. À ce titre, il rend compte de sa gestion au juge des comptes. Il est le conseiller financier de l'ordonnateur du budget des collectivités locales qu'il gère.

### **B. Organisation de la Recette – Perception d'Abomey – Calavi**

La Recette – Perception de Calavi a à sa tête un Receveur-Percepteur qui est le comptable principal de la commune d'Abomey - Calavi et en même temps celui de la commune de Sô-Ava. Elle est structurée en sept (07) sections.

### **La section du secrétariat**

Elle est chargée de la réception, de la vérification et de l'enregistrement de tous les courriers, afin de les transmettre au Receveur – Percepteur pour leurs affectations dans les sections appropriées. Elle s'occupe également de la rédaction et de la transmission des correspondances du poste comptable en direction de la D.G.T.C.P. ou d'autres services extérieurs.

### **La section de la caisse**

Cette section dispose d'un caissier qui effectue les opérations d'encaissement et de décaissement. En fin de journée, il regroupe par nature les pièces comptables des opérations journalières qu'il adresse à la section de la comptabilité de la Recette – Perception.

### **La section des valeurs inactives**

Elle s'occupe de la gestion des titres de perception de la commune et de la tenue de la comptabilité des valeurs inactives.

### **La section de la pension**

Elle est chargée de la mise en paiement des pensions béninoises ou étrangères assignées sur la caisse de la Recette – Perception.

### **La section du visa**

Elle est chargée de :

- vérifier la régularité des mandats de paiements émis essentiellement sur le budget communal ;
- suivre l'exécution du budget à travers un registre.

### **La section de la comptabilité**

Elle a pour tâches :

- le traitement des mandats des prestataires de services et autres fournisseurs ;
- le traitement des mandats émanant des maires d'Abomey-Calavi et de Sô-Ava avant leur mise en paiement juridique et matériel ;
- la préparation de la comptabilité décadaire de la Recette – Perception.

### **La section du compte de gestion**

Elle a pour tâche l'élaboration des comptes de gestion des communes d'Abomey–Calavi et de Sô-Ava en vue de leur reddition à la Chambre des Comptes de la Cour Suprême.

Au vu de ce qui précède, il convient de remarquer que la section du visa, de la comptabilité, celle des valeurs inactives et du compte de gestion peuvent être regroupées en une seule section.

## **PARAGRAPHE 2 : Présentation de l'état des lieux**

### **I) État des lieux de base**

Les observations faites au cours de notre stage dans la commune, nous ont permis de faire l'état des lieux de la comptabilité tenue dans les collectivités locales. En effet, les budgets des deux (02) communes (Abomey - Calavi et Sô-Ava) sont préparés par leur maire respectif, votés par leur conseil communal respectif et approuvés par l'autorité de tutelle représentant de l'État (Préfet du Département de l'Atlantique). Ils sont exécutés par les maires (ordonnateurs) et

le Receveur - Percepteur (comptable). Les maires émettent les titres de recettes et les mandats de paiement ; le Receveur-Percepteur les contrôle, les prend en charge, fait recouvrer les titres de recettes pris en charge et paie les mandats après le contrôle de régularité relatif aux dépenses.

Tout au long de l'exécution du budget, les maires tiennent une comptabilité administrative qui leur permet d'élaborer leur compte administratif et le Receveur-Percepteur, non seulement une comptabilité budgétaire et générale mais également une comptabilité des valeurs inactives dans le cadre de la commune et la comptabilité de l'État pour les opérations du budget général de l'État.

Au niveau des communes, les ordonnateurs ont pour mission de procéder à la phase administrative de l'exécution du budget (engagement, liquidation et mandatement). Seul le Receveur - Percepteur manie les deniers publics et de ce fait, il est le seul qui encourt une responsabilité personnelle et pécuniaire. **Le principe de la séparation des fonctions d'ordonnateur et de comptable est donc respecté.**

### La section du visa

Au niveau de la section du visa qui est essentiellement chargée de vérifier la régularité des dépenses, les activités consistent à vérifier le montant en lettres et en chiffres du mandat, l'objet de la dépense, l'imputation budgétaire et la validité des pièces justificatives qui accompagnent le mandat de paiement. Toujours dans cette section, le mandat de paiement est accompagné du bon de caisse et de trois (03) exemplaires du bordereau d'envoi. À ce niveau, il faut remarquer qu'il y a beaucoup de mandats de paiement en instance de vérification. De plus, sur certains mandats de paiement, l'objet de la dépense ne correspond pas à l'imputation budgétaire adéquate et pour d'autres, l'objet de la

dépense concorde avec la ligne budgétaire mais n'est pas conforme à la nomenclature des comptes par nature. **Il en résulte une mauvaise imputation lors de l'émission du mandat.**

On constate aussi **un défaut de pièces justificatives à l'appui de certains mandats de paiement.** Autrement dit, ces titres de paiement sont reçus alors que les pièces justificatives ne sont pas au complet si l'on se réfère à la nomenclature des pièces justificatives.

Les outils utilisés par la section du visa pour le bon suivi des opérations effectuées sont :

- le registre d'engagement des dépenses dans lequel sont enregistrés d'une part les mandats de paiement pris en charge et d'autres parts les mandats de paiement payés ;
- le registre de décharge dans lequel figurent les noms des personnes qui ont retiré leur mandat de paiement avec le cachet « Vu Bon À Payer » pour encaisser leur fonds.

### **La section de la comptabilité**

La section de la comptabilité quant à elle enregistre les opérations de la Recette -Perception. Il est tenu dans cette section la comptabilité de l'État. Les écritures sont passées sur des fiches d'écritures et les pièces justificatives sont annexées aux fiches d'écritures. Ces dernières sont remplies décadairement.

En ce qui concerne les encaissements, les recettes de la commune sont enregistrées dans deux (02) comptes de liaison interne : le compte 390.300.4 (compte de liaison interne de recettes fiscales) et le compte 390.302.4 (compte de liaison utilisé pour les recettes non fiscales).

Le tableau ci-dessous montre comment la plupart des écritures sont passées sur les fiches d'écritures.

**Tableau1** : Les différentes écritures de la comptabilité de l'État

Éléments	Écritures	
	Débit	Crédit
Encaissement en espèces des recettes fiscales de la commune	531.2.202	390.300.4
Encaissement en espèces de recettes non fiscales de la commune	531.2.202	390.302.4
Paiement à vue des mandats de la commune	390.303.4	531.2.202
Encaissement en espèces de recettes fiscales de l'État	531.2.202	390.300.1
Encaissement en espèces de recettes non fiscales de l'État	531.2.202	390.302.1
Paiement des salaires des APE	390.303.1	531.2.202
Paiement des pensions FNRB	390.303.2	531.2.202
Paiement des salaires des vacataires	476.1	531.2.202

Source : observations de stage

Par rapport aux écritures relatives au paiement des salaires des vacataires, il convient de préciser que le compte 476.1 "Imputation provisoire des recettes chez les comptables non centralisateurs" est crédité du montant des subventions destinées à payer les vacataires. Il est débité du montant des paiements effectués. À la fin de la période, il doit présenter un solde créditeur ou nul. Cependant, depuis un an, ce compte présente un solde débiteur. **Ainsi le solde du compte 476.1 est anormal.**

À la fin de la décade, elle élabore l'extrait du grand livre récapitulatif à partir de chaque livre journal. Il n'y a que le livre journal banque qui soit tenu par la section de la comptabilité.

Par décade, la comptabilité est envoyée à la Recette des Finances.

En ce qui concerne la comptabilité des collectivités locales, le logiciel de Gestion Budgétaire et Comptable des Communes Ordinaires (G.B.C.O.) déployé pour le traitement automatique des données comptables ne fonctionne pas conformément aux normes contenues dans son manuel d'utilisation. **Donc il y a discordance entre le manuel de l'utilisateur et le comportement effectif de l'applicatif.** De plus, très peu d'agents dans cette section savent utiliser cet applicatif ; ainsi, nous pouvons dire qu'il y a **non maîtrise du G.B.C.O. par les agents.** Les seules activités concernant cette comptabilité sont la saisie des mandats de paiement dans le G.B.C.O. et l'élaboration du bordereau de développement des recettes et des dépenses de la commune de façon mensuelle. Pour ce qui est des dépenses, il suffit de recopier les imputations budgétaires qui figurent sur le mandat même si elles sont incorrectes. C'est pour les recettes qu'elle doit chercher le compte budgétaire adéquat.

Nous avons remarqué que c'est la comptabilité de l'État qui est principalement tenue dans cette section. Elle n'est tenue que manuellement : elle n'est pas tenue de façon automatique. On note donc **une absence d'informatisation des opérations de l'État.**

Par ailleurs, la section de la comptabilité procède à un état de rapprochement bancaire mensuel entre le compte banque qu'elle tient et le compte de la Recette-Perception tenu par la banque.

En résumé, les différents états produits par la section de la comptabilité sont :

- l'extrait du grand livre qui est tenu décadairement ;
- le journal des encaissements et décaissements qui est tenu décadairement or il devrait l'être journallement ;
- le relevé bancaire qui est tenu décadairement or il devrait l'être journallement ;
- le bordereau de développement des recettes qui est tenu mensuellement ;

- le bordereau de développement des dépenses qui est tenu mensuellement ;
- l'état de rapprochement bancaire qui est fait mensuellement.

Le tableau ci-dessous nous permettra de résumer les différents documents comptables utilisés par la section de la comptabilité en ce qui concerne la comptabilité de l'État.

**Tableau 2:** Point des documents utilisés pour la comptabilité de l'État

Éléments	Situation	Périodicité normale	Périodicité constatée
L'extrait du grand livre	Tenu	Décadaire	Décadaire
Le bordereau de développement des recettes	Tenu	Mensuelle	Mensuelle et annuelle
Le bordereau de développement des dépenses	Tenu	Mensuelle	Mensuelle et annuelle
Le journal des encaissements et décaissements	Tenu	Journalière	Décadaire
Le relevé bancaire	Tenu	Journalière	Décadaire
L'état de rapprochement bancaire	Tenu	Mensuelle	Mensuelle
Situation d'exécution du budget	Tenu	Mensuelle	Mensuelle
Relevé de disponibilité de la commune	Tenu	Décadaire	Décadaire

Source : observations de stage

Ce tableau montre aisément qu'il n'y a que le journal des encaissements et décaissements qui ne soit pas tenu comme il le faudrait. Il est tenu décadairement or il devrait l'être journallement.

Par ailleurs, nous pouvons constater qu'à part le bordereau de développement de recettes et de dépenses, la section de la comptabilité n'élabore plus d'autres situations concernant la comptabilité des collectivités locales.

Au vu des tableaux qui précèdent, nous pouvons constater qu'il n'y a pas un outil pour suivre de façon journalière la situation financière de la commune. Donc il y a **un suivi non régulier des disponibilités de la commune**. (le solde du compte 521)

### **La section de la caisse**

Au niveau de la section de la caisse, le principe de l'unité de caisse est respecté puisque la Recette-Perception ne dispose que d'une seule caisse, d'un seul compte courant pour les dépenses de l'État ainsi que celles de la commune. Ainsi, **le principe de l'unité de caisse est respecté**. Au niveau de cette section, les documents et situations comptables tenus sont :

- le calepin de caisse ;
- le livre journal caisse ;
- le livre journal d'ordre ;
- le quittancier ;
- la situation des salaires ;
- la situation de paiement des vacataires et reversement.

Le tableau ci-dessous nous permettra de faire l'état des lieux des documents comptables et états tenus ou non tenus et leur périodicité concernant uniquement la comptabilité des collectivités locales.

**Tableau 3:** Point des documents utilisés pour la comptabilité communale

Éléments	Situation	Périodicité normale	Périodicité constatée
Registre de recouvrement	Non tenu	Journalière	
Balance Générale des comptes	Tenu	Mensuelle et décadaire	Annuelle
Journal des valeurs inactives	Tenu	Journalière	Journalière
Journal des opérations diverses	Non tenu	Journalière	
Journal de prise en charge des recettes	Non tenu	Journalière	
Journal de prise en charge des dépenses	Non tenu	Journalière	
Plan de trésorerie	Tenu	Mensuelle	Annuelle

Source : observations de stage

Le tableau ci- après résume l'état des lieux des documents utilisés par la section de la caisse en ce qui concerne la comptabilité de l'État.

Le plan de trésorerie est un outil très important de gestion du budget de la commune. Il prend la forme d'une programmation des flux d'encaissements et de décaissements sur la base des prévisions de recettes et de dépenses. Son élaboration suivant la périodicité normale permettrait à la R.P de suivre et d'ajuster la trésorerie dans le temps de façon aisée.

**Tableau 4** : Point des documents de la comptabilité de l'État utilisés par la caisse

Éléments	Situation	Périodicité normale	Périodicité constatée
le calepin de caisse	Tenu	Journalière	Journalière
le livre journal caisse	Tenu	Journalière	Journalière
le livre journal d'ordre	Tenu	Journalière	Journalière
le quittancier	Tenu	Journalière	Journalière
la situation des salaires	Tenu	Mensuelle	Mensuelle
la situation de paiement des vacataires et reversement	Tenu	Mensuelle	À la discrétion du Receveur mais au moins une fois par trimestre

Source : observations de stage

### Le compte de gestion

Dans la section compte de gestion, les mandats de paiement parviennent trimestriellement. Ces mandats de paiement doivent normalement être transmis avec les pièces justificatives cependant, on assiste à une **production tardive des pièces justificatives de certaines dépenses**. Selon les normes, le compte de gestion doit être élaboré et envoyé au plus tard le 30 Août de l'année suivante. Le compte de gestion au niveau de la Recette-Perception est élaboré à temps. Cependant, nous avons constaté que le compte de gestion de 2010 est encore au niveau de la Recette-Perception car il leur a été retourné pour non conformité à

la nouvelle procédure d'élaboration. Donc **il y a une non appropriation de la nouvelle procédure d'élaboration du compte de gestion.**

Après avoir élaboré le compte de gestion sur pièces, elle l'élabore sur chiffres c'est-à-dire sur papier avant de l'envoyer au secrétariat pour la saisie. Ainsi, elle n'utilise pas encore un outil informatique pour le faire.

Le compte de gestion lui-même une fois produit est composé de trois (03) parties. Mais c'est uniquement la première partie, celle qui concerne l'exécution budgétaire qui est élaborée par la section compte de gestion.

Il n'est tenue dans aucune section le livre journal de la comptabilité communale, ni même le grand livre. La section du compte de gestion utilise les pièces comptables concernant uniquement les communes pour élaborer le compte de gestion. **Ainsi, nous pouvons dire qu'il y a non tenue de la comptabilité des collectivités locales.**

Par ailleurs, la commune ne dispose pas de façon officielle d'un régisseur d'avance. Pourtant, pour certains types de dépenses, la régie d'avance est nécessaire. La régie d'avance est créée par arrêté du maire en application de la décision du conseil communal ou municipal. Le régisseur ne paye que les dépenses dont les rubriques budgétaires sont précisées dans l'arrêté de création de la régie d'avance, mais avant, il doit s'assurer du service fait. L'arrêté doit également fixer le montant maximal de l'avance. Cependant, aucun arrêté n'a été pris pour justifier l'activité du régisseur. Pourtant, une personne exerce cette attribution sans en avoir pour autant les qualifications requises. Donc, de façon officielle, il y **absence d'une régie d'avance.**

En outre, la pratique de l'amortissement est prévue par l'arrêté interministériel n°0401/MISD/MFE/DC du 18 Décembre 2003 portant nomenclature budgétaire et comptable. Cet arrêté dispose en son article 5 ce qui suit : « Les communes sont tenues d'observer la pratique de l'amortissement réel et de constituer des provisions conformément à la réglementation comptable.

Toutefois, au titre des trois (03) premiers exercices d'application, les communes sont autorisées à pratiquer un amortissement d'ordre. »

L'amortissement est la perte de valeur ou dépréciation des biens immobilisés en raison du temps, de l'usage et de l'évolution des techniques. Les objectifs de l'amortissement consistent à :

- constater la dépréciation des biens immobiliers liée au temps, à l'usure, au progrès technique ;
- faire supporter par l'exercice qui se termine la dépréciation subie durant cette même période ;
- diminuer le résultat de la commune ;
- actualiser la valeur du bien au bilan ;
- permettre le renouvellement des immobilisations.

Ne s'amortissent pas les terrains, sauf si leur exploitation en diminue la valeur (gisements, mines...) les immobilisations en cours, le droit au bail, le fonds de commerce.

On distingue deux (02) systèmes d'amortissement : l'amortissement linéaire ou constant et l'amortissement dégressif.

Afin de calculer la dépréciation annuelle d'une immobilisation, il faut préalablement fixer sa durée probable d'utilisation.

Les taux d'amortissement des immobilisations incorporelles et corporelles sont fixés pour chaque bien ou catégorie de biens par le conseil communal ou municipal sur proposition du maire, ordonnateur du budget local, à l'exception :

- des frais d'études non suivies de réalisations obligatoirement amorties au taux maximum de 20% ;

- des frais de recherche et de développement amortis au taux maximum de 20% en cas de réussite du projet et immédiatement, pour leur totalité, en cas d'échec ;
- des brevets amortis sur la durée du privilège dont ils bénéficient ou sur la durée effective de leur utilisation si elle est brève.

Par ailleurs, une provision est la constatation comptable de la diminution de valeur, éventuellement réversible, d'un élément d'actif. La diminution est prévisible : elle est précise quant à sa nature, mais incertaine quant à sa réalisation.

On distingue trois (03) catégories de provisions, à savoir :

- les provisions pour dépréciation d'éléments d'actif (terrains, créances, titres) ;
- les provisions pour risques et charges ;
- les provisions dites « Réglementées » qui ne sont comptabilisées qu'en application de dispositions légales.

Remarquons qu'une provision est attachée à un élément d'actif. La sortie du patrimoine de l'élément d'actif entraîne la reprise de la provision constituée.

Ainsi, il y a **un défaut d'application des règles d'amortissement et de provision.**

### **La gestion des valeurs inactives**

Les valeurs inactives sont commandées par le maire, ordonnateur principal du budget local à partir des besoins exprimés par le Receveur-Percepteur avec le concours du régisseur de recette de la mairie.

La réception des valeurs inactives est matérialisée par un procès-verbal de réception dûment signé par les membres d'un comité de réception constitué à cet effet. Ce comité est composé comme suit :

- le Receveur-Percepteur (Président) ;
- le maire ou son représentant (Vice président) ;
- le Chef /Service Affaires Financières (rapporteur) ;
- le teneur du registre des valeurs inactives (membre).

L'opération de réception est suivie de la prise en charge des valeurs inactives. Les valeurs prises en charge sont enregistrées par nature dans un registre auxiliaire des valeurs inactives à l'usage du R.P.

Nous avons remarqué à ce niveau que **la tenue du registre des valeurs inactives est régulière.**

Ensuite, elles sont authentifiées pour des mesures de sécurité, à l'aide d'une poinçonneuse. Les valeurs sont ensuite reprises par le poste comptable qui procède à l'approvisionnement.

Après, le R.P. approvisionne le régisseur de recettes qui, à son tour, approvisionne les agents collecteurs et autres correspondants qui en assurent le placement.

Avant la remise des valeurs inactives, le comptable procède à la vérification du stock disponible chez le régisseur et ce dernier établit un état d'approvisionnement sur lequel sont mentionnées les valeurs remises. Cet état est signé des deux (02) parties : l'original est gardé par le R.P. et le duplicata par le régisseur.

Enfin, le recouvrement des recettes relatives aux valeurs inactives est effectué par les agents collecteurs qui les placent chez les personnes concernées contre paiement d'un droit. Les recettes perçues sont centralisées auprès du

régisseur de recette qui en assure le reversement au jour le jour à la Recette-Perception, soutenu par un état de reversement. On note donc **un reversement régulier des recettes de la commune à la caisse du R.P.**

En fin d'année, le R.P. fait l'inventaire physique des valeurs inactives. Les valeurs non vendues sont reconduites si elles ne l'avaient pas été une fois déjà ; dans le cas contraire, elles sont incinérées. Les opérations de reconduction et d'incinération font l'objet de l'établissement de procès-verbal signé des membres du comité de réception.

## **II) Inventaire des forces et faiblesses**

### **A) Inventaire des forces**

Des observations qui ont été faites, les forces que nous avons pu recenser sont :

- la séparation des fonctions d'ordonnateur et de comptable ;
- le respect du principe de l'unité de caisse ;
- la production régulière de l'état de rapprochement mensuel du compte bancaire de la Recette-Perception ;
- l'envoi régulier des décades;
- la tenue régulière des registres ;
- l'élaboration à temps du compte de gestion ;
- le reversement régulier des recettes de la commune à la caisse du R.P.

### **B) Inventaire des faiblesses**

Les faiblesses qui ont pu être tirées de notre état de lieux de base sont :

- la mauvaise imputation lors de l'émission du mandat ;
- le défaut de pièces justificatives à l'appui de certains mandats de paiement;

- la discordance entre le manuel de l'utilisateur et le comportement effectif de l'appliquatif G.B.C.O. ;
- la non maîtrise du G.B.C.O. par les d'agents ;
- la non tenue de la comptabilité des collectivités locales ;
- l'absence d'informatisation des opérations de l'État;
- la production tardive des pièces justificatives de certaines dépenses ;
- la non maîtrise de la nouvelle procédure d'élaboration du compte de gestion ;
- le suivi non régulier des disponibilités de la commune ;
- le solde anormal du compte 476.1 ;
- l'absence d'une régie d'avance ;
- le défaut d'application des règles d'amortissement et de provision.

## **SECTION 2 : DU CHOIX DE LA PROBLÉMATIQUE AUX SÉQUENCES DE RÉOLUTION DE L'ÉTUDE**

Dans cette section, nous procèderons à la formulation du sujet puis citerons les séquences de résolution de la problématique.

### **Paragraphe 1 : Problématiques possibles et choix de la problématique**

#### **I) Problématiques possibles**

Il sera question ici :

- de regrouper les problèmes identifiés en faisant l'état des lieux, par centre d'intérêt afin de pouvoir en tirer les problématiques possibles ;
- de choisir parmi ces problématiques celle qui fera l'objet de notre étude.

**Tableau n°5** : Regroupement des problèmes spécifiques par centre d'intérêt

N° d'ordre	Centre d'intérêt	Problèmes spécifiques	Problèmes généraux	Problématiques
01	Exécution des dépenses	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la mauvaise imputation des dépenses</li> <li>- le défaut de pièces justificatives à l'appui des mandats de paiement</li> <li>- l'absence d'une régie d'avance</li> </ul>	Mauvaise exécution des dépenses communales	Problématique d'une exécution correcte des dépenses communales
02	Tenue de la comptabilité	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la discordance entre le manuel de l'utilisateur et le comportement effectif de l'applicatif G.B.C.O.</li> <li>- la non maîtrise du G.B.C.O. par les agents</li> <li>- la non tenue de la comptabilité des collectivités locales</li> <li>- l'absence d'informatisation des opérations de l'État</li> <li>- le suivi non régulier des disponibilités de la commune</li> <li>- le défaut d'application des règles d'amortissements et de provisions</li> </ul>	Tenue non efficace de la comptabilité	Problématique d'une tenue efficace de la comptabilité
03	Élaboration du compte de gestion	<ul style="list-style-type: none"> <li>- la production tardive des pièces justificatives de certaines dépenses</li> <li>- la non appropriation de la nouvelle procédure d'élaboration du compte de gestion ;</li> </ul>	L'élaboration du compte de gestion selon l'ancienne procédure	Problématique de l'élaboration du compte de gestion selon la nouvelle procédure
04	Suivi des comptes d'attente	<ul style="list-style-type: none"> <li>- le solde anormal du compte 476.1</li> </ul>	La non régularisation du compte 476.1	Problématique de la régularisation du compte 476.1

Source: observations de stage

## II) Choix de la problématique

Tous les problèmes énumérés ci-dessus, c'est-à-dire les difficultés, ont chacune leur importance. Leur résolution permettra à la Recette-Perception de tendre vers un fonctionnement optimal. Il s'agit notamment de la :

- problématique d'une exécution correcte des dépenses communales;
- problématique d'une tenue efficace de la comptabilité;
- problématique de l'élaboration du compte de gestion selon la nouvelle procédure ;
- problématique de la régularisation du compte 476.1.

Cependant, le choix de la problématique sera motivé non seulement par notre souci de mettre en application nos connaissances acquises en matière de comptabilité et d'acquérir de l'expérience professionnelle mais aussi par celui de rendre service à la Recette -perception d'Abomey-Calavi.

En effet, la problématique N°1, celle relative à une meilleure exécution des dépenses communales est importante mais ne dépend pas totalement de la Recette-Perception car ce n'est pas elle qui est l'auteur des mauvaises imputations et de l'absence d'une régie d'avance. Ce sont tous des problèmes qui doivent être résolus depuis la mairie. Car l'élaboration du budget, la prise d'un arrêté pour créer une régie d'avance sont des attributions du maire. Toutefois, des dispositions sont prises pour que des agents de la Recette-Perception participent désormais à l'élaboration du budget.

Quant à la problématique N°3, celle relative à l'élaboration du compte de gestion selon la nouvelle procédure, elle peut être résolue simplement en faisant former le personnel qui doit accomplir cette tâche à cette nouvelle procédure.

Pour ce qui est de la problématique N°4, concernant la régularisation du compte 476.1, elle sera réglée dès que les subventions subséquentes seront portées au crédit du compte pour solde de tout compte.

En revanche, la problématique N°2 qui est celle de la tenue non efficace de la comptabilité se pose avec une certaine acuité. Car, la tenue de la comptabilité est l'objectif principal du Receveur-Percepteur qui est d'ailleurs le comptable principal de la commune. En plus, sa résolution permettrait de tendre vers une meilleure tenue de la comptabilité dans la Recette-Perception. En d'autres termes, trouver des solutions à ces problèmes reviendrait à accélérer le traitement des données comptables, de vérifier les situations comptables élaborées manuellement et d'élaborer les différents états financiers avec aisance et célérité.

Ainsi, le choix de cette problématique nous permettra en outre de résoudre les problèmes de:

- discordance entre le manuel de l'utilisateur et le comportement effectif de l'applicatif G.B.C.O. ;
- non maîtrise du G.B.C.O. par les agents ;
- non tenue de la comptabilité des collectivités locales;
- l'absence d'informatisation des opérations de l'État;
- suivi non régulier des disponibilités de la commune ;
- non application des règles d'amortissements et de provisions.

Ce sont donc ces constats qui ont suscité en nous l'idée de mener une étude diagnostique et diligente sur la tenue de la comptabilité dans la Recette-Perception d'Abomey-Calavi. Ainsi, à travers le thème **contribution à une meilleure tenue de la comptabilité dans les Recettes-Perceptions: Cas de la Recette-Perception d'Abomey-Calavi** nous nous sommes posés la question suivante :

- la tenue de la comptabilité dans la Recette-Perception d'Abomey-Calavi est-elle efficace?

Cette interrogation suscite diverses questions qui sont liées aux problèmes spécifiques.

En la matière, il nous semble que le problème se rapportant à la non tenue de la comptabilité des collectivités locales englobe largement les problèmes spécifiques que sont :

- la non application des règles d'amortissements et de provisions ;
- le suivi non régulier des disponibilités de la commune ;
- la non maîtrise du G.B.C.O. par les agents ;
- la discordance entre le manuel de l'utilisateur et le comportement effectif de l'applicatif G.B.C.O.

En effet, la tenue de la comptabilité des collectivités locales résoudrait les problèmes cités ci-dessus.

Par conséquent, nous centrons notre étude sur les deux (02) problèmes spécifiques que sont :

- la non tenue de la comptabilité des collectivités locales ;
- l'absence d'informatisation des opérations de l'État.

---

## **PARAGRAPHE 2 : Vision globale et séquence de résolution de la problématique**

La détermination de la vision globale de résolution de la problématique est faite par des approches génériques de résolution du problème général et des problèmes spécifiques identifiés. Ensuite, nous décrirons les séquences de résolution de la problématique.

### **I) Vision globale de résolution de la problématique**

Elle comprend deux (02) volets :

- l'approche générique de résolution du problème général ;
- l'approche générique de résolution des problèmes spécifiques.

#### **A) Approche générique de résolution du problème général**

La résolution du problème général de la tenue non inefficace de la comptabilité dans la Recette-Perception d'Abomey-Calavi doit se traduire selon une vision prospective pour une meilleure tenue de la comptabilité. La non tenue de la comptabilité des collectivités locales et l'absence d'informatisation des opérations de l'État constituent des handicaps à une meilleure tenue de la comptabilité de la Recette-Perception. Nous allons en effet envisager des approches génériques pouvant permettre de résoudre les problèmes spécifiques identifiés.

## **B) Approches génériques de résolution des problèmes spécifiques**

### **1) Approche générique liée au problème spécifique n°1**

La non tenue de la comptabilité des collectivités locales signifie que les opérations relatives à l'enregistrement des données comptables c'est-à-dire toutes les pièces de dépenses et de recettes au niveau de la Recette-Perception d'Abomey-Calavi sont nombreuses et nécessitent une certaine dotation en matériel adéquat et une certaine technicité des agents chargés d'exécuter ces tâches qui font défaut à la Recette-Perception. En effet, assurer la formation des agents et doter la Recette-Perception des outils nécessaires constituent ici l'approche de résolution de la non tenue de la comptabilité des collectivités locales.

### **2) Approche générique liée au problème spécifique n°2**

La résolution du problème spécifique n°2 relatif à l'absence d'informatisation des opérations de l'État doit faire appel à l'utilisation des outils informatiques et à l'esprit d'initiative de la part des agents chargés d'exécuter ces tâches. Cela signifie qu'ils pourraient par exemple concevoir un applicatif dans le logiciel Excel. D'où la résolution du problème spécifique n°2 passe par la création des pages avec des formules préenregistrées dans le logiciel Excel afin de tenir la comptabilité de l'État de façon informatisée et d'accélérer la production des états financiers ou situations comptables.

## **II) Séquences de résolution de la problématique**

La résolution de cette problématique nécessitera une démarche méthodologique constituée de douze (12) étapes à savoir :

- fixation des objectifs à atteindre ;
- identification des causes possibles de chaque problème ;

- 
- formulation des hypothèses de recherche ;
  - construction du Tableau de Bord de l'Étude (TBE);
  - revue de la littérature ;
  - choix de l'outil de mobilisation des données ;
  - choix de l'outil d'analyse des données ;
  - mobilisation des données ;
  - établissement du diagnostic ;
  - approches de solutions ;
  - conditions de mise en œuvre des solutions ;
  - construction du Tableau de Synthèse de l'Étude (TSE).

La tenue de la comptabilité dans la Recette-Perception d'Abomey-Calavi fait l'objet de notre réflexion. Cette étude nous a d'abord permis de relever les forces et faiblesses que nous avons inventoriées ; ensuite, nous avons regroupé les problèmes spécifiques sous différentes problématiques ; enfin, nous avons procédé au choix de la problématique, à sa spécification et avons annoncé la vision globale de résolution de la problématique. Avec la connaissance du sujet, nous allons essayer dans le chapitre deuxième, de fixer les objectifs, et de poser les hypothèses de l'étude pour adopter la méthodologie de recherche liée à une meilleure tenue de la comptabilité dans la Recette-Perception d'Abomey-Calavi.

## CHAPITRE DEUXIÈME :

Du cadre théorique de l'étude aux conditions de  
mise en œuvre des solutions

## **SECTION 1: DES OBJECTIFS DE L'ÉTUDE À LA MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE POUR UNE MEILLEURE TENUE DE LA COMPTABILITÉ DANS LA RECETTE-PERCEPTION D'ABOMEY-CALAVI**

---

### **Paragraphe 1 : OBJECTIFS, HYPOTHÈSES ET TABLEAU DE BORD DE L'ÉTUDE**

Compte tenu des problèmes en résolution, nous aborderons dans cette section la démarche méthodologique retenue et le point des connaissances sur les problèmes.

#### **I) Objectifs et hypothèses de l'étude**

Les objectifs et hypothèses de l'étude seront développés en tenant compte du problème général et des problèmes spécifiques qui en sont ses manifestations.

##### **A. Fixation des objectifs de l'étude**

Avant d'énumérer les objectifs et hypothèses de l'étude, il convient de rappeler d'abord les problèmes auxquels nous voulons trouver solutions. Il s'agit du problème général et des problèmes spécifiques suivants :

➤ **Problème général** : Tenue non efficace de la comptabilité

##### ➤ **Problèmes spécifiques**

- la non tenue de la comptabilité des collectivités locales ;
- l'absence d'informatisation des opérations de l'État.

Les objectifs sont de deux (02) ordres : l'objectif général et les objectifs spécifiques.

### **1) Objectif général**

L'objectif général de notre étude est de proposer les conditions d'amélioration de la tenue de la comptabilité dans la Recette-Perception d'Abomey-Calavi. Cet objectif général comprend deux (02) objectifs spécifiques.

### **2) Objectifs spécifiques**

Les objectifs spécifiques seront formulés en fonction des problèmes spécifiques identifiés.

Ainsi, pour le problème spécifique :

- n°1, il s'agira de proposer les conditions nécessaires à la tenue de la comptabilité des collectivités locales ;

- n°2, il s'agira de suggérer des méthodes pour tenir de manière informatisée la comptabilité de l'État.

Une fois les objectifs de l'étude fixés, nous passerons à la phase de formulation des hypothèses qui serviront de pistes d'élaboration du diagnostic.

## **B) Identification des causes et formulation des hypothèses**

### **1. Causes et hypothèses liées au problème spécifique N°1**

En ce qui concerne le problème spécifique N°1, c'est-à-dire la non tenue de la comptabilité des collectivités locales, les causes exploitables que nous avons pu identifier sont :

- le manque de personnel qualifié ;
- le dysfonctionnement du G.B.C.O. ;
- le manque de moyen matériel de la Recette-Perception.

Les pièces comptables des opérations de la Recette-Perception, lorsqu'elles ont été dénouées sont envoyées à la fin de la journée à la section de la comptabilité. Force est de constater que la personne chargée de la comptabilisation des opérations ne passe que les écritures concernant la comptabilité de l'État et cela de façon manuelle. Pour ce faire, et compte tenu du nombre de pièces à traiter, elle a souvent besoin d'une aide qui lui est fournie par des agents de la Recette-Perception qui n'ont pas reçu une formation pour le faire mais qui essayent de suivre ses instructions. Ainsi, nous voyons qu'il y a un déséquilibre évident entre les tâches confiées à la section de la comptabilité et le nombre d'agents dont dispose cette section. Ainsi, l'hypothèse à formuler est la suivante : le manque de personnel qualifié est la cause de la non tenue de la comptabilité des collectivités locales.

Par ailleurs, la section de la comptabilité dispose quand même du G.B.C.O. qui est un logiciel conçu pour tenir la comptabilité des collectivités locales et produire les différents états financiers de façon très aisée. Mais il est à remarquer que cet applicatif ne répond pas conformément à ce qui est décrit dans son manuel d'utilisateur. Ceci nous amène à formuler l'hypothèse suivante : le dysfonctionnement de l'applicatif G.B.C.O. est à la base de la non tenue de la comptabilité des collectivités locales.

La dernière cause aussi importante que la précédente est le manque de matériel informatique.

En effet, la section de la comptabilité elle-même n'est pas dotée d'un ordinateur et est obligée d'établir tous ses états manuellement pour ensuite l'envoyer au secrétariat pour saisie.

Mais la deuxième et la troisième causes ne sont pas aussi justifiées que la première car d'une part la section de la comptabilité a été plus tard dotée d'un ordinateur et d'autre part les opérations ne sont toujours pas enregistrées dans le

G.B.C.O. par les agents de la section de la comptabilité. De même, cette comptabilité n'est pas tenue de façon manuelle. Ce qui nous amène à retenir l'hypothèse qui suit : **le manque de personnel qualifié est la cause de non tenue de la comptabilité des collectivités locales.**

## **2 Causes et hypothèses liées au problème spécifique N°2**

En ce qui concerne le problème qu'est l'absence d'informatisation des opérations de l'État, nous avons pu identifier les causes plausibles suivantes :

- la non maîtrise du logiciel Excel ;
- l'absence d'esprit d'initiative.

Pour la comptabilité des collectivités locales, il y a G.B.C.O. Mais pour la comptabilité de l'État il y a ASTER sauf que ce n'est disponible qu'à partir des Recettes des Finances. Cependant, la section de la comptabilité peut tout au moins élaborer des pages dans le logiciel Excel avec des formules préenregistrées pour se faciliter la tâche dans l'élaboration des différentes situations. Mais, rien n'est fait. De même, nous avons remarqué que le logiciel Excel n'est utilisé que pour saisir les tableaux. Autrement dit, les calculs sont effectués au brouillon au moyen d'une calculatrice. Donc, le logiciel Excel est quand même utilisé mais pas de la meilleure manière. Cela nous amène à formuler la première hypothèse ci-contre: la non maîtrise du logiciel Excel est à la base de l'absence d'informatisation des opérations de l'État.

Par ailleurs, l'absence d'esprit d'initiative pourrait également expliquer l'absence d'informatisation des opérations de l'État. Par esprit d'initiative, nous voulons signifier le fait de ne pas avoir pensé à créer cet outil. En effet, la plupart des agents sont pris dans une routine dont il leur est difficile de se

défaire. Donc ils ne pensent souvent pas à changer un peu leurs méthodes de travail.

Mais ce raisonnement ne nous paraît pas suffisant car il est difficile de penser que l'on puisse améliorer la méthode de travail pour se rendre la tâche aisée et que l'on ne le fasse pas. Ce qui nous conduit à retenir finalement l'hypothèse qui suit : **la non maîtrise du logiciel Excel est la cause de l'absence d'informatisation des opérations de l'État.**

## II) Tableau de bord de l'étude

**Tableau n°6** : Tableau de bord de l'étude «**Contribution à une meilleure tenue de la comptabilité dans les Recettes-Perceptions: Cas de la Recette-Perception d'Abomey-Calavi** »

NIVEAUX D'ANALYSE		PROBLÉMATIQUE	OBJECTIFS	CAUSES SUPPOSÉES	HYPOTHÈSES
NIVEAU GÉNÉRAL		<b><u>Problème général</u></b> Tenue non efficace de la comptabilité	<b><u>Objectif général</u></b> proposer les conditions d'amélioration de la tenue de la comptabilité		
NIVEAUX SPECIFIQUES	1	<b><u>Problème spécifique n°1</u></b> la non tenue de la comptabilité des collectivités locales	<b><u>Objectif spécifique n°1</u></b> proposer les conditions nécessaires à la tenue de la comptabilité des collectivités locales	<b><u>Cause n°1</u></b> le manque de personnel qualifié	<b><u>Hypothèse spécifique n°1</u></b> le manque de personnel qualifié est la cause de la non tenue de la comptabilité des collectivités locales.
	2	<b><u>Problème spécifique n°2</u></b> l'absence d'informatisation des opérations de l'État	<b><u>Objectif spécifique n°2</u></b> suggérer des méthodes pour tenir de manière informatisée la comptabilité de l'État	<b><u>Cause n°2</u></b> la non maîtrise du logiciel Excel	<b><u>Hypothèse spécifique n°2</u></b> la non maîtrise du logiciel Excel est la cause de l'absence d'informatisation des opérations de l'État

Source : observations de stage

---

## **Paragraphe 2 : REVUE DE LITTÉRATURE ET MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE**

La revue de littérature sera structurée comme suit :

### **I) Revue de la littérature**

#### **A. Point des connaissances sur le PS1**

En ce qui concerne la non tenue de la comptabilité des collectivités locales, depuis que la décentralisation est devenue effective en République du Bénin, les R.P. ont été formés à la tenue de la comptabilité des communes.

Cette comptabilité vise les objectifs principaux ci-après :

- enregistrer les flux de recettes et de dépenses de la commune ;
- informer sur l'état de la situation financière et patrimoniale de la collectivité locale ;
- conseiller l'ordonnateur sur les phases de confection et d'exécution du budget ;
- conseiller et informer également l'ordonnateur dans la gestion de la trésorerie de la commune.

Différents outils de travail ont été mis à la disposition des R.P. notamment les outils devant lui permettre de retracer les mouvements du patrimoine et les valeurs d'exploitation.

Au titre de ces outils, nous avons :

- le manuel de formation des R.P à la tenue de la comptabilité des communes ;

- la nomenclature des comptes par nature des communes ;
- les modèles de fiches du grand-livre ;
- le registre journal de premières écritures ;
- le modèle du grand-livre ;
- le modèle du tableau d'amortissement ;
- le modèle de l'état des emprunts et dettes à long ou moyen terme ;
- la balance générale des comptes ;
- le bilan ;
- le compte de résultat ;
- le guide à l'usage du Receveur-Percepteur ;
- le guide à l'usage du maire.

En outre, le logiciel de gestion budgétaire et comptable des communes (G.B.C.O.) doit être déployé en vue de la tenue de la comptabilité communale. L'installation du G.B.C.O. est effective et accompagnée de son manuel d'utilisateur. Mais il convient de préciser que les postes comptables doivent être équipés en matériels informatiques pour pouvoir utiliser le G.B.C.O.

### **B. Point des connaissances sur le PS2**

Le problème spécifique N°2 concernant l'absence d'informatisation des opérations de l'État n'a fait l'objet d'aucune contribution antérieure. Cependant, il est loisible à la commune intéressée de commander un programme à un programmeur en informatique ou d'essayer d'élaborer un fichier en Excel pour tenir la comptabilité de l'État et d'élaborer avec célérité les différentes situations comptables. La conséquence de la première option est qu'il serait difficile de trouver un programmeur en informatique qui maîtrise la comptabilité de l'État et cela reviendrait très coûteux. La difficulté de la deuxième option quant à elle

réside dans le fait que le comptable devra disposer d'une connaissance assez solide en informatique pour élaborer un programme Excel et aussi le fait que cette élaboration prendrait certainement un bout de temps.

## II) Méthodologie de recherche

Notre méthodologie s'articulera autour de deux (02) types d'approches :

- les approches empiriques ;
- les approches théoriques.

### A. Approches empiriques

Les approches empiriques constituent des outils qui permettent de mettre en exergue la méthode d'investigation envisagée. Les étapes à suivre sont les suivantes :

- objectifs de la collecte des données ;
- nature de la collecte des données ;
- cadre de l'enquête, population mère et échantillonnage ;
- autres outils de mobilisation des données ;
- spécification des données à mobiliser ;
- conception du questionnaire ;
- technique de dépouillement des données ;
- outils de présentation des données.

---

## **1. Objectifs de la collecte des données**

Nos investigations ont pour objectif de rassembler des données nécessaires à la vérification des différentes hypothèses formulées dans notre étude. Ainsi, d'une manière spécifique, nos recherches ou enquêtes nous permettront de savoir si :

- le manque de personnel qualifié est la cause de la non tenue de la comptabilité des collectivités locales ;

- la non maîtrise du logiciel Excel est à la base de l'absence d'informatisation des opérations de l'État.

## **2. Nature de la collecte des données**

Pour vérifier les hypothèses formulées, nous avons eu recours aux méthodes quantitatives et qualitatives. La méthode quantitative a consisté en un questionnaire adressé au personnel de la Recette-Perception, en particulier ceux qui occupent des postes de responsabilité à la section de la comptabilité et dans quelques autres sections.

La méthode qualitative est réalisée à travers des entretiens directs avec différents chefs de section et la recherche documentaire pour vérifier les hypothèses émises et ceci, en raison de notre problématique.

## **3. Cadre de l'enquête, population mère et échantillonnage**

La Recette-Perception a été choisie comme le cadre de réalisation de nos enquêtes. Notre population mère est composée des agents de la section de la comptabilité, du visa, du compte de gestion, de la caisse, et des valeurs inactives. Notre population mère étant relativement petite, l'échantillon représentatif de cette dernière est composé de six (06) agents de la Recette-

Perception et du Receveur-Percepteur. En effet, notre enquête est essentiellement interne.

Outre le questionnaire, la réalisation de ce travail a nécessité d'autres outils de mobilisation de données.

#### **4. Autres outils de mobilisation des données**

La recherche documentaire nous a permis d'approfondir nos enquêtes. Les sources de données sont essentiellement le guide à l'usage du Receveur-Percepteur, le manuel d'utilisation du G.B.C.O. et l'internet.

Afin de mieux interpréter les informations et observations faites au cours de notre stage, nous avons eu des entretiens avec les responsables dont les attributions ont un lien avec notre thème.

#### **5. Spécification des données à mobiliser**

Nos enquêtes, entretiens et observations, nous permettrons de collecter les informations susceptibles de nous aider à :

- cerner les raisons qui expliquent la non tenue de la comptabilité des collectivités locales;
- identifier les causes qui sont à la base de l'absence d'informatisation des opérations de l'État.

Ces problèmes pourraient constituer un frein à une meilleure tenue de la comptabilité de la Recette-Perception.

#### **6. Conception du questionnaire**

Pour permettre une bonne compréhension des questions, le questionnaire a été conçu par rapport aux problèmes spécifiques. Ainsi, nous travaillerons avec

des questions fondamentales qui nous serviront de manière directe à vérifier les hypothèses. Ces questions fondamentales figurent en annexe.

## **7. Technique de dépouillement des données**

Le dépouillement du questionnaire de notre enquête auprès des agents de la Recette-Perception et du Receveur-Percepteur a été réalisé manuellement, compte tenu du nombre réduit de notre population qui constitue en même temps notre échantillon. Le traitement des données quantitatives se fera au moyen du tableur Excel.

## **8. Outils de présentation des données**

Les résultats de nos enquêtes seront présentés selon la méthode de tri à plat afin de vérifier les hypothèses. La représentation graphique des résultats sera faite sous la forme d'histogrammes. Les données qualitatives serviront accessoirement à appuyer nos analyses toujours dans le processus de vérification de nos hypothèses.

### **B. Approches théoriques**

Nous avons fixé des seuils de décision pour l'analyse des données mobilisées.

Le seuil de décision est l'ensemble des règles de décision qui seront suivies pour conclure qu'une hypothèse est vérifiée ou non.

### **1) Seuil de décision pour l'analyse des données liées au problème de la non tenue de la comptabilité des collectivités locales**

Les informations collectées à partir de notre entretien avec les responsables concernés et la question ouverte n°1 du questionnaire « Qu'est ce qui selon vous explique la non tenue de la comptabilité des collectivités locales? » à l'endroit des agents de la Recette-Perception serviront de base d'appréciation pour la fixation du seuil de décision. Nous retiendrons comme vraies pour les questions conduisant à des réponses libres, les observations correspondant à celles de la plupart des responsables rencontrés.

Nous prendrons alors comme réponse valable pour la question n°1, celle ayant rassemblé au moins 30% de la fréquence.

### **2) Seuil de décision pour l'analyse des données liées à l'absence d'informatisation des opérations de l'État**

À ce niveau, la fixation de notre seuil de décision se basera non seulement sur les données issues des questions dont les réponses sont laissées à la discrétion des responsables, mais aussi sur des données provenant de la question ouverte n°2 de notre questionnaire.

Ainsi, pour cette question à savoir : «Pourquoi n'utilisez vous pas le logiciel Excel pour tenir la comptabilité de l'État», il conviendra de retenir comme motif acceptable, celui qui correspondra au point de vue de la plupart des responsables.

Concernant les réponses issues de la question n°2 du questionnaire d'enquête, il sera retenu comme réponse valable celle qu'aura soulignée la majorité des enquêtés.

## **SECTION 2: DE LA COLLECTE DES DONNÉES D'ENQUÊTES AUX CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS**

---

### **Paragraphe 1 : DE LA RÉALISATION DES ENQUÊTES À L'ÉTABLISSEMENT DES ÉLÉMENTS DE DIAGNOSTIC**

#### **I) Réalisation des enquêtes et présentation des résultats de l'enquête**

Dans ce paragraphe, nous procéderons d'abord à la collecte des données et ensuite à la présentation des résultats issus de cette collecte.

##### **A) Préparation, réalisation des enquêtes et problèmes rencontrés**

Nous mettrons l'accent ici sur le préalable de l'enquête, l'enquête elle-même, et la présentation des résultats.

#### **1. Préparation de l'enquête**

L'obtention des données complètes dans une recherche exige l'utilisation d'outils aussi fiables que possible pour la collecte des informations. C'est pour cela que nos enquêtes ont été réalisées à l'aide d'un questionnaire à l'intention des agents de la Recette-Perception et des entretiens directs avec les responsables impliqués.

## **2. Réalisation des enquêtes**

Les enquêtes que nous avons réalisées dans le cadre de l'étude sont internes, c'est-à-dire qu'elles se sont déroulées au sein de la Recette-Perception d'Abomey-Calavi. Ces enquêtes se sont déroulées du 07 au 11 Novembre pour le questionnaire et du 14 au 16 Novembre pour les entretiens directs. Les entretiens directs sont faits avec les responsables des différentes sections et le Receveur-Percepteur. Nous avons recueilli des informations relatives à la non tenue de la comptabilité des collectivités locales et à l'absence d'informatisation des opérations de l'État.

Pour ce faire, nous avons eu des entretiens directs avec :

- le chef de la section du visa ;
- le chef de la section de la comptabilité ;
- le chef de la section du compte de gestion ;
- le chef de la section de la caisse ;
- le Receveur-Percepteur.

## **3. Problèmes rencontrés**

Quelques difficultés ont été rencontrées dans la réalisation de nos enquêtes. La plus importante est qu'il y a peu d'agents qualifiés dans la Recette- Perception pour répondre aux questions relatives à ce domaine. Cette difficulté ne nous a pas permis d'obtenir beaucoup de réponses sur le plan quantitatif. En effet, sur les quatorze (14) personnes constituant notre population mère, il y a seulement six (06) personnes, soit 43%, qui ont pu parler de la comptabilité. En fait, les autres agents recrutés par la commune n'ont pas reçu une formation comptable de base.

## **B) Présentation et analyse des résultats de l'enquête**

Les résultats des différentes enquêtes réalisées seront présentés et analysés en tenant compte des problèmes spécifiques en résolution.

### **1. Présentation et analyse des données à caractère qualitatif**

Nos entretiens nous ont permis de prendre connaissance des mesures prises par la Recette-Perception d'Abomey-Calavi pour améliorer la tenue de la comptabilité.

En effet, il est prévu que certains agents de la Recette-Perception suivent des sessions de formation en comptabilité des collectivités locales. Par le passé, la comptabilité des collectivités locales était rigoureusement tenue dans la Recette-Perception mais depuis que les agents qualifiés ont été affectés ailleurs, ce n'est plus le cas. De même, certains agents envoyés en formation par le Receveur-Percepteur pour les besoins du service sont affectés ailleurs, dès la fin de leur formation, ce qui ne profite plus à la Recette-Perception.

### **2. Présentation et analyse des données de l'enquête par rapport à la non tenue de la comptabilité des collectivités locales**

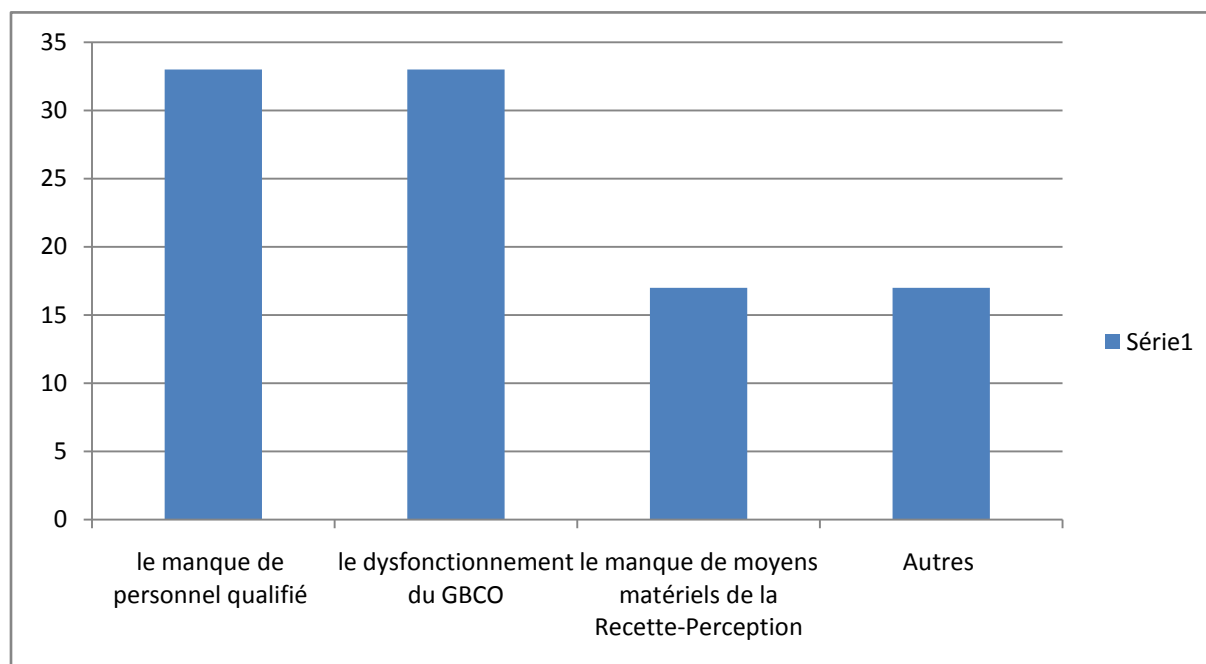
La question n°1 qui se trouve dans notre questionnaire adressé aux agents concernés a été posée pour conduire l'enquête à la vérification de l'hypothèse liée au problème de la non tenue de la comptabilité des collectivités locales.

Les résultats découlant de cette question sont consignés dans le tableau ci-après :

**Tableau N°7** : Répartition des données de l'enquête concernant les causes de la non tenue de la comptabilité des collectivités locales

Désignation des causes	Fréquences absolues	Fréquences relatives	Taux
le manque de personnel qualifié	2	0,33	33%
le dysfonctionnement du G.B.C.O.	2	0,33	33%
le manque de moyens matériels de la Recette-Perception	1	0,17	17%
Autres	1	0,17	17%
TOTAL	06	1	100%

Source : Résultat de nos investigations

**Graphique N°1** : Présentation des résultats de l'enquête sur la non tenue de la comptabilité des collectivités locales

Une analyse des résultats de cette question consignée dans le tableau révèle que 33% des réponses font comprendre que le manque de personnel qualifié et le dysfonctionnement de l'applicatif G.B.C.O. sont à la base de la non tenue de la comptabilité des collectivités locales ; 17% des réponses révèlent que cette non tenue de la comptabilité des collectivités locales est dû au manque de moyen matériel de la Recette-Perception et les 17% restant des réponses correspondent à la modalité « Autres ».

Dans « Autres », nous avons recensé tous les problèmes évoqués par les agents et qui entravent la tenue de la comptabilité des collectivités locales. Il apparaît que les agents trouvent qu'il n'y a pas une bonne gestion du personnel en ce qui concerne les affectations car avant d'affecter les agents et d'en envoyer d'autres pour les remplacer, la Direction devrait au moins se renseigner auprès du Receveur-Percepteur pour connaître le profil et les tâches que ces agents exécutaient afin de ne pas perturber l'organisation du travail. Mais cet argument rejoint en un certain sens le manque de personnel qualifié.

Il ressort de l'analyse des données quantitatives et qualitatives que la non tenue de la comptabilité des collectivités locales s'explique principalement par le manque de personnel qualifié et le dysfonctionnement constaté au niveau du G.B.C.O.

### **3. Présentation et analyse des données de l'enquête par rapport à l'absence d'informatisation des opérations de l'État**

Nous présenterons et analyserons les résultats de l'enquête auprès des agents de la Recette-Perception. À ce titre, la question n°2 utilisée ci-dessus a été posée pour conduire l'enquête à la vérification de l'hypothèse liée à ce problème.

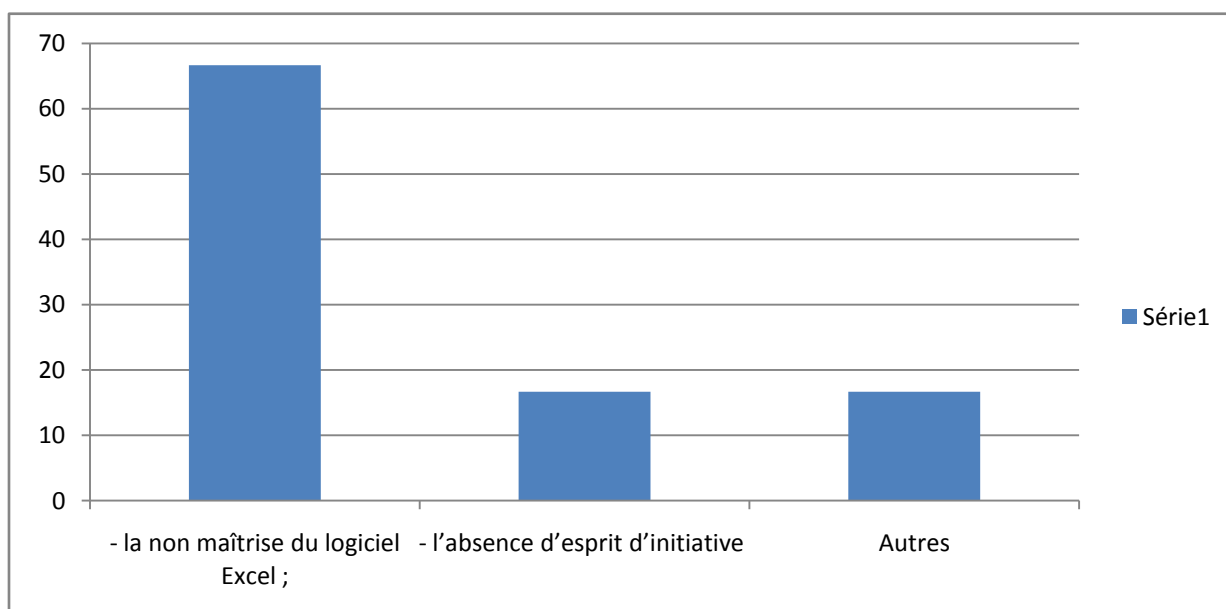
Les résultats obtenus sont présentés dans le tableau ci-après :

**Tableau N°8:** Répartition des données de l'enquête relative aux raisons exprimées par les enquêtés sur l'absence d'informatisation des opérations de l'État.

Raisons	Fréquences absolues	Fréquences relatives	Taux
La non maîtrise du logiciel Excel	4	0,67	67%
Absence d'esprit d'initiative	1	0,17	17%
Autres	1	0,17	17%
TOTAL	06	1	100%

Source : Résultat de nos investigations

**Graphique n°2** : Présentation des résultats des enquêtes par rapport à l'absence d'informatisation des opérations de l'État.



Certains agents ont évoqué le problème de disponibilité de temps matériel, car le travail journalier à produire ne leur permet pas de concevoir un tel applicatif.

Les résultats du questionnaire de même que ceux de l'entretien, obtenus montrent que la majorité des agents (67%) estiment que l'absence d'informatisation des opérations de l'État est due à la non maîtrise du logiciel Excel.

## **II) Vérification des hypothèses de l'étude et établissement du diagnostic**

Nous apprécierons le degré de validation des hypothèses à partir de l'analyse des résultats de nos enquêtes et établirons le diagnostic.

### **A. Degré de validation des hypothèses**

#### **1. Degré de validation de l'hypothèse liée à la non tenue de la comptabilité des collectivités locales**

Pour la résolution du problème lié à la non tenue de la comptabilité des collectivités locales, le seuil de décision fixé pour la question n°1 est la réponse qui rassemblera au moins 30% de la fréquence. Il ressort de nos analyses quantitatives que 33% des agents ont estimé que cette non tenue de la comptabilité des collectivités locales résulte du manque de personnel qualifié et du dysfonctionnement du G.B.C.O.

L'hypothèse selon laquelle la non tenue de la comptabilité des collectivités locales est due au manque de personnel qualifié est partiellement vérifiée.

De même, de nos analyses qualitatives, c'est-à-dire de nos entretiens, il en ressort que les causes de la non tenue de la comptabilité des collectivités locales sont le dysfonctionnement du G.B.C.O. et la mauvaise gestion du personnel. Mais nous avons déjà vu dans quelle mesure cette dernière est semblable au

manque de personnel qualifié. C'est la raison pour laquelle, nous retiendrons l'hypothèse selon laquelle **la non tenue de la comptabilité des collectivités locales est due au manque de personnel qualifié et au dysfonctionnement du G.B.C.O.**

## **2. Degré de validation de l'hypothèse liée à l'absence d'informatisation des opérations de l'État**

Le seuil de décision fixé pour la vérification de cette hypothèse consiste à retenir toute cause ayant le poids maximal. De l'analyse des résultats de nos enquêtes, il apparaît que 67% des personnes interrogées estiment que la non maîtrise du logiciel Excel est à la base de l'absence d'informatisation des opérations de l'État.

On s'aperçoit alors que, l'hypothèse selon laquelle **l'absence d'informatisation des opérations de l'État est due à la non maîtrise du logiciel Excel, est vérifiée.**

### **B. Établissement du diagnostic de l'étude**

La vérification des hypothèses nous a permis d'identifier les causes réelles de nos différents problèmes spécifiques. La formulation des éléments de diagnostic se fera en tenant compte des causes réelles énumérées ci-dessus.

Nous pouvons alors formuler les éléments de diagnostic suivants :

### **1. Élément de diagnostic lié au problème spécifique n°1**

La vérification de l'hypothèse spécifique n°1 nous conduit à retenir de façon définitive que la non tenue de la comptabilité des collectivités locales est due au manque de personnel qualifié et au dysfonctionnement de l'appliquatif G.B.C.O.

### **2. Élément de diagnostic lié au problème spécifique n°2**

De la vérification de l'hypothèse n°2, il ressort que la non maîtrise du logiciel Excel justifie l'absence d'informatisation des opérations de l'État.

## **Paragraphe 2 : APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE**

De l'analyse des données mobilisées, des hypothèses initialement formulées et vérifiées ultérieurement, nous proposerons une approche de solutions correspondant à chaque problème spécifique de la problématique choisie.

### **I) Approches de solutions**

Trouver solution à un problème, c'est proposer les conditions d'élimination des causes se trouvant à la base de ce problème, tout en tenant compte des objectifs valablement fixés. C'est dans cette optique que seront proposées les approches de solutions.

### **A. Approches de solutions au problème de la non tenue de la comptabilité des collectivités locales**

Pour l'éradication des causes que sont le manque de personnel qualifié et le dysfonctionnement de l'applicatif G.B.C.O. se trouvant à la base de la non tenue de la comptabilité des collectivités locales, nous proposons à la Recette-Perception les actions suivantes :

- recruter du personnel qualifié selon le tableau qui figure en annexe N°2 ;
- adopter une politique permettant de mettre en adéquation les tâches des services et le besoin en personnel de chaque service ;
- assurer la formation des agents pour l'utilisation du G.B.C.O. ;
- assurer une certaine stabilité du personnel de la Recette-Perception ;
- former les agents pour la tenue manuelle de la comptabilité des collectivités locales ;
- réinstaller l'applicatif G.B.C.O.
- aider la mairie à élaborer son budget conformément à la nomenclature des comptes par nature ;
- rejeter systématiquement tous les mandats ayant une mauvaise imputation ;
- rendre autonome la Recette-Perception en ce qui concerne le G.B.C.O. pour qu'elle n'ait plus besoin de la direction en cas de problème avec l'applicatif.

### **B. Approches de solutions au problème de l'absence d'informatisation des opérations de l'État**

Selon le diagnostic établi, ce problème est dû à la non maîtrise du logiciel Excel.

L'approche de solutions proposée pour la résolution de ce problème s'articule autour des points suivants:

- programmer et exécuter des sessions de formation du personnel concerné sur les bases du logiciel Excel ;
- former le personnel à l'utilisation des formules dans l'applicatif Excel ;
- apprendre l'utilisation des macros dans le logiciel Excel afin d'exécuter les tâches répétées en un temps record ;
- échanger avec les Recettes-Perceptions d'autres communes ou même d'autres États de l'U.E.M.O.A. pour améliorer la situation.
- saisir les tracés des différentes situations à établir dans le logiciel Excel à partir des données de la comptabilité de l'État ;
- saisir les comptes utilisés dans la comptabilité de l'État en utilisant le tracé des comptes à colonnes mariées sans solde ;
- prévoir un nombre de lignes correspondant au maximum de fois où le compte est utilisé au cours de la décade ;
- insérer la formule à utiliser pour obtenir les montants qui serviront dans l'établissement des différentes situations ;
- enfin copier le contenu de chaque cellule dans la cellule de la situation où elle sera utilisée ;
- déployer ASTER au niveau des communes.

Les solutions proposées ci-dessus ne seront efficaces que si certaines conditions sont remplies au niveau de la Recette-Perception.

## **II) Conditions de mise en œuvre des solutions**

Les conditions de mise en œuvre des solutions proposées sont présentées ainsi qu'il suit :

### **A. Conditions de mise en œuvre des solutions relatives à la non tenue de la comptabilité des collectivités locales**

Pour venir à bout du problème qu'est la non tenue de la comptabilité des collectivités locales, les actions suivantes sont conseillées :

- concevoir une politique de sensibilisation des agents sur l'importance de la tenue de la comptabilité des collectivités locales ;
- adopter une politique de rotation permettant aux agents de maîtriser toutes les activités de la Recette-Perception pour que l'absence de l'un n'entrave pas l'évolution du travail ;
- installer la connexion internet pour permettre aux agents de faire des recherches et de mettre régulièrement à jour l'antivirus de leurs ordinateurs ;
- associer les agents de la Recette-Perception à l'élaboration du budget pour qu'il n'y ait plus de mauvaise prévision budgétaire en ce qui concerne les chapitres et articles budgétaires ;
- recruter un personnel communal de niveau licence au moins ;
- se faire communiquer à temps par la mairie l'inventaire du patrimoine de la commune pour appliquer les amortissements et les provisions.

### **B. Conditions de mise en œuvre des solutions relatives à l'absence d'informatisation des opérations de l'État**

Pour la mise en œuvre des solutions liées à l'absence d'informatisation des opérations de l'État, les conditions suivantes doivent être remplies :

- faire comprendre aux agents l'avantage qu'il y a à disposer d'un tel applicatif ;
- fournir des ordinateurs aux agents ;
- recruter un moniteur pour la formation à l'utilisation du logiciel ;

- résoudre les problèmes d'électricité et mettre à la disposition de la Recette-Perception un groupe électrogène.

**Tableau N°9:** Tableau de synthèse de l'étude : sur << contribution à une meilleure tenue de la comptabilité dans les Recettes-Perceptions : Cas de la Recette-Perception d'Abomey-Calavi>>

NIVEAU D'ANALYSE		PROBLÉMATIQUE	OBJECTIFS	CAUSES RÉELLES	SYNTHÈSE DU DIAGNOSTIC	APPROCHES DE SOLUTIONS
Niveau général		<b>Problème général</b> Tenue non efficace de la comptabilité	<b>Objectif général</b> proposer les conditions d'amélioration de tenue de la comptabilité			
Niveaux spécifiques	1	<b>Problème spécifique n°1</b> la non tenue de la comptabilité des collectivités locales	<b>Objectif spécifique n°1</b> proposer les conditions nécessaires à la tenue de la comptabilité des collectivités locales	<b>Causes n°1</b> - manque de personnel qualifié - dysfonctionnement du G.B.C.O.	la non tenue de la comptabilité des collectivités locales est due au manque de personnel qualifié et au dysfonctionnement du G.B.C.O.	- recruter du personnel qualifié - former des agents pour l'utilisation du G.B.C.O. - réinstaller correctement le G.B.C.O.
	2	<b>Problème spécifique n°2</b> la non informatisation des opérations de l'État.	<b>Objectif spécifique n°2</b> suggérer des méthodes pour tenir de manière informatisée la comptabilité de l'État	<b>Cause n°2</b> la non maîtrise du logiciel Excel	la non maîtrise du logiciel Excel justifie l'absence d'informatisation des opérations de l'État	- former le personnel à l'utilisation des formules dans l'appliquet Excel - élaborer une page de formules préenregistrées dans Excel

Source : Résultat de nos investigations

## Conclusion

La tenue de la comptabilité est une obligation pour tous les postes comptables. Ainsi, ils doivent prendre les dispositions pour la tenir de la meilleure façon possible. Grâce à notre stage effectué à la Recette-Perception d'Abomey-Calavi, nous avons, à travers notre thème, fait la lumière sur un aspect de la tenue de la comptabilité. En effet, la tenue de la comptabilité c'est-à-dire la comptabilité des collectivités locales et la comptabilité de l'État rencontre quelques difficultés. Entre autres problèmes, nous avons la non tenue de la comptabilité des collectivités locales et l'absence d'informatisation des opérations de l'État.

Dans le souci de contribuer à la résolution de ces problèmes, nous avons fixé un certain nombre d'objectifs. L'objectif général est de contribuer à une meilleure tenue de la comptabilité. Nos enquêtes nous ont permis de vérifier les différentes hypothèses émises et l'analyse des données collectées montre que :

- la non tenue de la comptabilité des collectivités locales s'explique par le manque de personnel qualifié et le dysfonctionnement du G.B.C.O. ;
- la non maîtrise du logiciel est à la base de l'absence d'informatisation des opérations de l'État.

Des solutions ont été proposées, pour éradiquer les causes des deux (02) problèmes spécifiques. L'application des solutions proposées et la prise en compte des recommandations contribueront sans doute à rendre plus efficace la tenue de la comptabilité dans la Recette-Perception d'Abomey-Calavi.

Notre espérance est que les autorités dirigeantes de la Recette-Perception et tous les acteurs concernés, amorcent une démarche pour une meilleure tenue de la comptabilité dans cette structure.

Par ailleurs, nous espérons que d'autres recherches auront l'opportunité d'approfondir les aspects qui influencent la tenue de la comptabilité que ce mémoire n'a pas pu aborder ; par exemple, les problèmes liés à l'élaboration du budget conformément à la nomenclature des comptes par nature.

Nous estimons que la mise en application de nos recommandations permettra à la Recette-Perception d'être à jour en ce qui concerne la tenue de la comptabilité. Cette amélioration témoignerait de l'évolution du niveau de développement de la commune.

## **Bibliographie**

- **Mission de la Décentralisation**, (2003) « **le Guide du Receveur-Percepteur** » Cotonou Bénin
- **Mission de la décentralisation**, (2006) : « **Recueil de lois sur la décentralisation** » Cotonou Bénin
- Décret N°2008-111 du 12 mars 2008 portant attributions, organisation et fonctionnement du Ministère de L'Économie et des Finances
- **E.N.A.M.** (2007-2008) : <<**Référentiel des mémoires**>> Mimographe, Abomey-Calavi
- **BOSSOU Gisèle** (2009) : «**Problématique d'une gestion dynamique de la trésorerie de la Commune d'Abomey-Calavi**» Mémoire de fin de Cycle I à l'École Nationale d'Administration et de Magistrature (ENAM) ;
- **DAGBETO Symphorose** (2009) : «**Contribution à une mobilisation efficiente des recettes perçues par voie de valeurs inactives dans la commune d'Abomey**» Mémoire de fin de Cycle I à l'École Nationale d'Administration et de Magistrature (E.N.A.M.)
- << **Logiciels de comptabilité** >> ; [www.logicielsdegestion.com](http://www.logicielsdegestion.com)
- <<**les macros en Excel** >> ; [www.lesiteduzéro.com](http://www.lesiteduzéro.com)

# ANNEXES

## ANNEXE N°1 : Questionnaire

1- Qu'est ce qui explique selon vous la non tenue de la comptabilité des collectivités locales ?

Manque de personnel qualifié

Autres (à préciser)

2- Pourquoi n'utilisez-vous pas le logiciel Excel pour tenir la comptabilité de l'État ?

Non maîtrise du logiciel Excel

Autres (à préciser)

3- Avez-vous été recruté par la commune ou par l'État ?

Commune

État

4- Avez-vous reçu une formation comptable ?

Oui

Non

**ANNEXE N°2 : FICHE DU PERSONNEL QUALIFIÉ**

PROFIL	TACHES	EFFECTIF	SECTION
Licence en Administration des Finances et du Trésor et maîtrise du logiciel Excel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tenir dans Excel le registre d'engagement</li> <li>- Tenir dans Excel le registre de décharge</li> <li>- Extraire dans Excel la situation d'exécution du budget</li> </ul>	01	Visa
Licence en Administration des Finances et du Trésor et maîtrise du logiciel Excel	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tenir le grand livre dans Excel</li> <li>- Créer des macros pour les différents états financiers</li> </ul>	01	Comptabilité
Licence en Gestion Financière des Collectivités Locales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Enregistrer les opérations journallement dans le G.B.C.O</li> <li>- Elaborer tous les états relatifs à la comptabilité des collectivités locales</li> </ul>	02	

Source : Résultat de nos investigations

## TABLE DES MATIÈRES

	Pages
Identification du jury	i
Déclaration d'engagement	ii
Dédicaces	iii
Remerciements	iv
Liste des sigles	v
Liste des tableaux	vi
Liste des graphiques	vii
Glossaire de l'étude	viii
Résumé	ix
Sommaire	xi
Introduction	1
<b><u>CHAPITRE PREMIER</u> : OBSERVATIONS DE STAGE ET CIBLAGE DE LA PROBLÉMATIQUE</b>	<b>3</b>
SECTION1 : CADRE DE L'ÉTUDE ET OBSERVATIONS DE STAGE	4
Paragraphe 1 : Présentation de la structure d'accueil.....	4
I. Présentation de la Direction Générale du Trésor et de la Comptabilité Publique (D.G.T.C.P.).....	4
A) Attributions et organisation.....	4
1) Attributions.....	4
2) Organisation .....	5
B) Présentation des services extérieurs du Trésor .....	6
1) La Recette Générale des Finances (R.G.F.).....	7
2) La Recette des Finances.....	7
II. Présentation de la Recette – Perception .....	8
A. Attribution de la Recette – Perception.....	8
B. Organisation de la Recette – Perception d'Abomey – Calavi.....	8
La section du secrétariat.....	9
La section de la caisse.....	9
La section des valeurs inactives .....	9

La section de la pension .....	9
La section du visa .....	9
La section de la comptabilité.....	10
La section du compte de gestion .....	10
PARAGRAPHE 2 : Présentation de l'état des lieux .....	10
I) État des lieux de base.....	10
• La section du visa .....	11
• La section de la comptabilité.....	12
• La section de la caisse.....	16
• Le compte de gestion .....	18
• La gestion des valeurs inactives .....	21
II) Inventaire des forces et faiblesses .....	23
A) Inventaire des forces .....	23
B) Inventaire des faiblesses .....	23
SECTION 2 : DU CHOIX DE LA PROBLÉMATIQUE AUX	
SÉQUENCES DE RÉOLUTION DE L'ÉTUDE .....	25
Paragraphe 1 : Problématiques possibles et choix de la problématique. ..	25
I) Problématiques possibles .....	25
II) Choix de la problématique .....	27
PARAGRAPHE 2 : Vision globale et séquence de résolution de la	
problématique .....	30
I) Vision globale de résolution de la problématique.....	30
A) Approche générique de résolution du problème général.....	30
B) Approches génériques de résolution des problèmes spécifiques .....	31
1) Approche générique liée au problème spécifique n°1.....	31
2) Approche générique liée au problème spécifique n°2.....	31
II) Séquences de résolution de la problématique .....	31
CHAPITRE II: DU CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE AUX CONDITIONS DE	
MISE EN ŒUVRE DES	
SOLUTIONS.....	33
SECTION 1 : DES OBJECTIFS DE L'ÉTUDE À LA MÉTHODOLOGIE DE	
RECHERCHE POUR UNE MEILLEURE TENUE DE LA COMPTABILITÉ	
DANS LA RECETTE-PERCEPTION D'ABOMEY-CALAVI .....	34

Paragraphe 1 : OBJECTIFS, HYPOTHÈSES ET TABLEAU DE BORD DE L'ÉTUDE .....	34
I) Objectifs et hypothèses de l'étude.....	34
A. Fixation des objectifs de l'étude.....	34
1) Objectif général .....	35
2) Objectifs spécifiques.....	35
B) Identification des causes et formulation des hypothèses .....	35
1. Causes et hypothèses liées au problème spécifique N°1 .....	35
2 Causes et hypothèses liées au problème spécifique N°2.....	37
II) Tableau de bord de l'étude.....	39
Paragraphe 2 : REVUE DE LITTÉRATURE ET MÉTHODOLOGIE DE RECHERCHE .....	40
I) Revue de la littérature .....	40
A. Point des connaissances sur le PS1 .....	40
B. Point des connaissances sur le PS2 .....	41
II) Méthodologie de recherche .....	42
A. Approches empiriques .....	42
1. Objectifs de la collecte des données .....	43
2. Nature de la collecte des données.....	43
3. Cadre de l'enquête, population mère et échantillonnage .....	43
4. Autres outils de mobilisation des données.....	44
5. Spécification des données à mobiliser .....	44
6. Conception du questionnaire.....	44
7. Technique de dépouillement des données .....	45
8. Outils de présentation des données .....	45
B. Approches théoriques .....	45
1) Seuil de décision pour l'analyse des données liées au problème de la non tenue de la comptabilité des collectivités locales .....	46
2) Seuil de décision pour l'analyse des données liées à l'absence d'informatisation des opérations de l'État .....	46
SECTION 2: DE LA COLLECTE DES DONNÉES D'ENQUÊTES AUX CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE DES SOLUTIONS .....	47
Paragraphe 1 : DE LA RÉALISATION DES ENQUÊTES À L'ÉTABLISSEMENT DES ÉLÉMENTS DE DIAGNOSTIC.....	47
I) Réalisation des enquêtes et présentation des résultats de l'enquête	47
A) Préparation, réalisation des enquêtes et problèmes rencontrés.....	47

1. Préparation de l'enquête.....	47
2. Réalisation des enquêtes .....	48
3. Problèmes rencontrés .....	48
B) Présentation et analyse des résultats de l'enquête.....	49
1. Présentation et analyse des données à caractère qualitatif .....	49
2. Présentation et analyse des données de l'enquête par rapport à la non tenue de la comptabilité des collectivités locales.....	49
3. Présentation et analyse des données de l'enquête par rapport à l'absence d'informatisation des opérations de l'État .....	51
II) Vérification des hypothèses de l'étude et établissement du diagnostic.....	53
A. Degré de validation des hypothèses .....	53
1. Degré de validation de l'hypothèse liée à la non tenue de la comptabilité des collectivités locales .....	53
2. Degré de validation de l'hypothèse liée à l'absence d'informatisation des opérations de l'État .....	54
B. Établissement du diagnostic de l'étude .....	54
1. Élément de diagnostic lié au problème spécifique n°1 .....	55
2. Élément de diagnostic lié au problème spécifique n°2 .....	55
Paragraphe 2 : APPROCHES DE SOLUTIONS ET CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE .....	55
I) Approches de solutions .....	55
A. Approches de solutions au problème de la non tenue de la comptabilité des collectivités locales .....	56
B. Approches de solutions au problème de l'absence d'informatisation des opérations de l'État .....	56
II) Conditions de mise en œuvre des solutions.....	57
A. Conditions de mise en œuvre des solutions relatives à la non tenue de la comptabilité des collectivités locales .....	58
B. Conditions de mise en œuvre des solutions relatives à l'absence d'informatisation des opérations de l'État .....	58
Conclusion.....	61
Bibliographie.....	63
Annexes.....	64
Table des matières .....	66