



Université d'Antananarivo

**UNIVERSITE D'ANTANANARIVO**

-----

**FACULTE DE DROIT D'ECONOMIE  
DE GESTION ET DE SOCIOLOGIE**

-----



Faculté de Droit, d'Economie,  
de Gestion et de Sociologie

**DEPARTEMENT DE GESTION**

-----

**MEMOIRE DE MAITRISE EN GESTION**

-----

**OPTION : FINANCES ET COMPTABILITE**

**« CONTRIBUTION A L'AMELIORATION DU  
SYSTEME COMPTABLE D'UNE  
ENTREPRISE » CAS DU FTM**

**Présentée par :** Mademoiselle NOROSOA Noëline

**Sous l'encadrement de :**

**ENCADREUR PEDAGOGIQUE :**

**SOLOFOMIARANA  
Rapanoël Tsirinirina**

Enseignant du Département Gestion

**ENCADREUR PROFESSIONNEL :**

**RAVELONANTOANDRO Albert Clarel**

Chef comptable de la cellule comptabilité du FTM

**Année Universitaire : 2010-2011**

**Session : Février 2012**

**Date de soutenance : 07 Février 2012**

# REMERCIEMENTS

Malgré les efforts que nous avons déployés, ce mémoire de fin d'études, n'aurait pu être mené à terme sans l'aide de DIEU tout puissant et la contribution avec d'autres personnes.

Ainsi, j'adresse mes sincères remerciements et entière reconnaissances :

A DIEU pour le courage et le savoir qu'il m'a donné.

Au sein de l'Université d' Antananarivo :

- Monsieur le Président de l'Université : ANDRIATSIMAHAVANDY Abel
- Monsieur le Doyen de la faculté DEGS : RANOVONA Andriamaro, Maître de conférences
- Monsieur le Chef du Département Gestion : ANDRIAMASIMANANA Origène Olivier, Maître de conférences
- Monsieur l'Encadreur Pédagogique : SOLOFOMIARANA Rapanoël Tsirinirina

Tous les enseignants et tous les personnels de l'Université pour leurs accueils, leur assistance et pour les connaissances acquises au bout de quatre années d'études.

Au sein du FTM :

- Monsieur RAZAFINDRAIBE Franck, Directeur Général
- Monsieur LABOKOSON Julien Astinà, Directeur Administratif
- Monsieur RAVELONANTOANDRO Albert Clarel, Chef Comptable mon encadreur professionnel

Tous les personnels du FTM, pour leurs aimables accueils.

Mes remerciements aussi à ma famille qui m'a soutenue moralement et financièrement durant les quatre années d'études.

Je voudrais aussi remercier mes amis qui ont collaboré à la réalisation du présent mémoire.

A tous et toutes qui m'ont donné leur collaboration pour la réalisation de cet ouvrage et durant le séjour de stage.

Merci

REMERCIEMENTS

SOMMAIRE

LISTE DES ABREVIATIONS .....	I
LISTE DES FIGURES ET DES TABLEAUX.....	II
INTRODUCTION GENERALE.....	1
<b>PREMIERE PARTIE : CADRE CONCEPTUEL THEORIQUE... 4</b>	
<b>CHAPITRE I : PRESENTATION GENERALE DE L'ETABLISSEMENT .....</b>	<b>5</b>
<b>CHAPITRE II : THEORIE GENERALE SUR LE SYSTEME COMPTABLE.....</b>	<b>19</b>
<b>DEUXIEME PARTIE : ANALYSE DU SYSTEME COMPTABLE AU SEIN DU FTM .....</b>	<b>28</b>
<b>CHAPITRE I : LA TENUE DE LA COMPTABILITE .....</b>	<b>29</b>
<b>CHAPITRE II : IDENTIFICATION DES POINTS FAIBLES ET DES POINTS FORTS .....</b>	<b>39</b>
<b>TROISIEME PARTIE: PROPOSITION DES SUGGESTIONS ET RECOMMANDATION GENERALE.....</b>	<b>53</b>
<b>CHAPITRE I : PROPOSITIONS DE SOLUTIONS .....</b>	<b>54</b>
<b>CHAPITRE II : SOLUTIONS RETENUES, RESULTATS ATTENDUS ET RECOMMANDATION GENERALE .....</b>	<b>58</b>
CONCLUSION GENERALE .....	66
BIBLIOGRAPHIES .....	III
ANNEXES .....	IV

## LISTE DES ABREVIATIONS

- S A J : Service des Affaires Juridiques
- C E F A : Conseil d'Etudes de Formation et d'Appui
- C N T I G : Centre Nationale de Télédétection et d'Information Géographique
- P R M P : Personne Responsable des Marchés Publics
- C C G : Cellule de Contrôle de Gestion
- S P S E : Service Programmation et Suivi Evaluation
- S S I : Service Système d'Information
- D A F : Direction Administrative et Financière
- S F C : Service Finances et Comptabilité
- S R H : Service Ressources Humaines
- S A A : Service Administrative et Approvisionnement
- D M O S P : Direction de la Maîtrise d'Ouvrage de Service Public
- S R N V : Service Réglementation Normalisation et Visa
- S C T : Service Contrôle des Travaux
- S D G A : Service Documentation Géographique et Archivage
- D I G H : Direction de l'Infrastructure Géographique et Hydrographique
- S G N : Service Géodésie et Nivellement
- S H O : Service Hydrographe et Océanographie
- S I E P : Service Imagerie Espace et Photographie
- S B D V : Service Base de Données Vectorielles
- S C : Service Cartographie
- D R P I : Direction des Relations Publiques et Institutionnelles
- S D V : Service Diffusion et Vente
- S C O M : Service Communication
- S E I : Service Edition et Impression
- S R D : Service Recherche et Développement

## LISTE DES FIGURES ET DES TABLEAUX

LISTE DES FIGURES	Pages
Figure 1 : Circuit des opérations comptables .....	21
Figure 2 : Processus du système d'information.....	31
Figure 3 : Procédure d'achat.....	45
Figure 4 : Procédures de lancement des pièces pour les ventes à crédit .....	47
Figure 5 : Procédures de lancement des ventes au comptant .....	48
Figure 6 : Procédure d'un modèle de suivi des opérations comptables.....	60
Figure 7 : Méthodologie d'élaboration d'un tableau de bord.....	63
LISTE DES TABLEAUX	
Tableau 1 : Tableau des codes de plans tiers.....	32
Tableau 2 : Tableau de correspondance PCG- PCOP .....	38
Tableau 3 : Taux d'amortissement .....	41
Tableau 4 : Tableau d'amortissement.....	43
Tableau 5 : Tableau de bord .....	63

## INTRODUCTION GENERALE

Auparavant l'Homme faisait de la comptabilité sans le savoir, grâce aux directives du 1<sup>er</sup> Plan Comptable en 1957, les hommes ont une tendance à développer une recherche. Pour ce faire, ils adoptent des systèmes visant à instaurer des cadres juridique, économique, et social favorables au développement du secteur public, tout en réalisant les obstacles administratifs à l'investissement et favorisant l'entrée en concurrence face aux multiples firmes existantes à Madagascar. Le Foiben-Taosaritanin'i Madagasikara (FTM) comme établissement public ne connaît aucune concurrence alors il joue un rôle important dans l'économie nationale parce qu'il contribue à la satisfaction des consommateurs.

Dans le système, tous les secteurs institutionnels peuvent avoir une activité. Les secteurs institutionnels sont définis comme des regroupements d'unités institutionnelles c'est-à-dire d'une unité tenant une comptabilité complète et disposant d'une autonomie de décision dans l'exercice de leur fonction principale.<sup>1</sup>

De ce qui précède, la comptabilité peut être définie comme l'art et la science de la tenue et de la présentation des comptes. Elle permet d'analyser les informations de gestion qui résultent de la traduction de ces cadres pour mettre en valeur, en chiffre des données comptables.

De cette manière, la comptabilité tient une place importante dans la vie de l'entreprise car sa finalité est d'établir des états financiers. En premier lieu, la comptabilité constitue un instrument de gestion. Elle met à la disposition des responsables des données dont ils ont besoin dans le cadre de leur activité respective. En second lieu, la comptabilité est une source d'information importante de l'entreprise qui permet aux dirigeants, à l'Etat, aux partenaires économiques d'être informée de l'évolution sociale, économique et financière de l'entreprise. Enfin, la comptabilité constitue un outil de gestion c'est-à-dire un moyen de gestion efficace.

---

<sup>1</sup> MARCZEWSKI J., Le nouveau système de comptes nationaux, Edition SIREY, Paris 1974, P.17

Pour mieux gérer une entreprise, on doit mettre en place l'efficacité de la comptabilité au niveau de toutes les entreprises qu'elles soient industrielles, commerciales et même pour l'établissement public à caractère administratif.

D'après cela, nous sommes convaincus de la nécessité de cette amélioration au niveau de la comptabilité et constatons que pour pouvoir apprécier l'évolution d'une entreprise, il faudrait s'occuper d'instaurer une meilleure gestion comptable, selon la recommandation donnée par le PCG 2005.

Le stage de trois mois au sein de l'établissement du FTM cellule comptabilité, nous a permis d'appliquer en milieu réel les connaissances acquises lors de nos études. Toutefois, des problèmes ont été rencontrés au sein de la cellule comptabilité en générale. Face à ces problèmes, apportons notre contribution à améliorer le système comptable existant.

Comment contribuer à l'amélioration du système comptable du FTM ? C'est la raison de ce mémoire est intitulé « Contribution à l'amélioration du système comptable d'une entreprise » cas du FTM.

Notre étude est axée sur l'analyse des problèmes aux différentes divisions (comptabilité matière, comptabilité générale) afin d'améliorer le système comptable correspondant.

D'après tout ce qui a été dit, il importe d'optimiser la gestion comptable au sein de l'établissement, surtout en ce qui concerne le système comptable pour que le FTM obtienne des informations rapides et fiables pour la prise de décision.

Pour pouvoir nous inscrire dans une démarche plus réaliste, cet ouvrage comporte un certain nombre de rappels théoriques développés par la synthèse des ouvrages cités en références bibliographiques. Notre démarche d'activité consiste à la recherche d'informations et de données en se basant à des observations sur terrain afin d'examiner la situation réelle et de pouvoir comparer avec la situation théorique.

Nous nous sommes référés aussi à des documents et des supports de cours. Cette démarche est complétée et renforcée par des consultations auprès de l'encadreur pédagogique et l'encadreur professionnel.

Conformément à la démarche, notre étude se divise en trois grandes parties :

Dans la première partie du présent mémoire, nous allons voir le cadre conceptuel théorique : à savoir la présentation de l'établissement et la théorie générale sur le système comptable. La seconde partie sera concentrée sur l'analyse critique de l'existant et identification des points faibles (problèmes) et points forts au niveau de la comptabilité.

Enfin, la troisième partie sera réservée aux propositions de suggestions et recommandations générales.

*PREMIERE PARTIE : CADRE  
CONCEPTUEL THEORIQUE*

L'histoire du FTM ne peut être dissociée à celle du pays. Elle a traversé les différentes périodes, divers régimes politique et économique. En assumant une activité aussi essentielle à l'économie qu'à la maîtrise de l'information géographique, hydrographique et cartographique. FTM contribue de manière forte au développement du pays. En tant qu'établissement public, il contribue également d'une autre manière à l'économie Malagasy. Partant de cette situation qui a aussi une grande importance, nous avons choisi de faire une étude dans un département de cet Etablissement : département comptabilité.

Des connaissances de base sont nécessaires avant d'entamer une analyse sur le système comptable. Cette partie va donc nous permettre d'avoir un minimum de connaissance important sur le FTM, ainsi que sur la théorie générale du système comptable.

## **Chapitre I : PRESENTATION GENERALE DE L'ETABLISSEMENT**

Le premier chapitre expose des informations générales sur le FTM et décrit dans une première section l'identification qui l'identifie parmi les établissements publics à caractère administratif. Existant, ensuite la seconde section parle de son historique, et enfin la troisième section tourne autour de l'environnement du FTM.

### **Section 1 : Identification**

Le FTM est un Etablissement Public à caractère Administratif dont l'identification se présente comme la suite. Plus précisément, cette section se subdivise en trois sous sections à savoir : son identité, ses vocations, missions et objectifs et enfin, les produits et services du FTM.

#### ***1.1 : Identité***

L'Institut Géographique et Hydrographique National dénommé Foiben-Taosaritanin'i Madagasikara sous le sigle « FTM » est un Etablissement Public à caractère Administratif (EPA)<sup>2</sup> chargé de la maîtrise de l'information géographique, hydrographique et cartographique. Il est placé sous la tutelle budgétaire du Ministre chargé du Budget, sous la tutelle comptable du Ministre chargé de la comptabilité publique et sous la tutelle technique du Ministre chargé de l'aménagement du territoire. Il est doté de la personnalité morale, de l'autonomie administrative et financière.

---

<sup>2</sup> Ministère de l'aménagement du territoire et de la décentralisation, Article 1<sup>er</sup> du décret n° 2010- 0395 portant statut du FTM, du 09 Juin 2010, P.1

Le FTM est l'Autorité Nationale de la cartographie, de l'Infrastructure Nationale de Données Géographiques et Hydrographiques (INDGH).

Il est le seul habilité à apporter son concours par contrat, pour les services et travaux de sa compétence, aux diverses administrations, collectivités et services publics ainsi qu'à des organismes ou personnes privées, lorsque les services ou travaux présentent un caractère d'intérêt général.

Les éléments qui constituent son identité peuvent se présenter comme suit :

- Raison sociale** : FTM (Foiben-Taosaritanin'i Madagasikara)  
**Siège sociale** : Rue Dama-Ntsoa Jean Baptiste Ambanidia Antananarivo  
**Forme juridique** : EPA (Etablissement Public à caractère Administratif)  
**Capital social** : 61.486.419 Ariary  
**Téléphone** : 22 252 64  
**Site web** : <http://www.ftm.mg>  
**Adresse mail** : [ftm@dts.m](mailto:ftm@dts.m)

Le FTM comprend le Centre Nationale de Télédétection et d'information Géographique (CNTIG) et une unité de Conseil, d'Etudes, de Formation et d'Appui, CEFA-FTM. Ils sont rattachés à la Direction Générale.

### ***1.2 : Vocation, missions et objectifs***

Le FTM a des vocations, missions et objectif précis.

#### **1.2.1) Vocations**

L'établissement a pour vocation principale la maîtrise de l'information géographique, hydrographique et cartographique. Il est évidemment responsable de l'exécution de toutes opérations industrielles, commerciales et financières relative à cette première vocation. Cette vocation se matérialise en mission ci-dessous.

#### **1.2.2) Missions**

Le FTM est chargé de façon exclusive, au titre de service d'intérêt général. Nous avons cité ci-après les missions du FTM<sup>3</sup> :

---

<sup>3</sup> Foiben - Taosaritanin'i Madagasikara Juin 2010

- d'implanter et entretenir sur l'ensemble du territoire, les réseaux géodésiques et de nivellement de précision, relatifs au système national de référence de coordonnées géographiques, planimétriques, altimétrique ;
- d'implanter et entretenir les marégraphes ;
- d'exécuter les levés bathymétriques du littoral, d'établir et mettre à jour les cartes marines des zones maritimes de Madagascar ;
- de réaliser et renouveler périodiquement la couverture photographique aérienne et coordonner l'imagerie satellitaire sur l'ensemble du territoire national, d'élaborer les produits dérivés tels les ortho photographies numériques et les modèles numériques de terrain ;
- de réaliser les travaux de délimitation des subdivisions administratives et des collectivités territoriales décentralisées du territoire ;
- de constituer et gérer le référentiel d'adressage et la toponymie ;
- de produire et mettre à jour, sur l'ensemble du territoire, de base des données géographiques de référence uniques et homogènes
- de décrire cartographiquement l'occupation du sol jusqu' à ses parcelles et d'élaborer la nomenclature graphique y afférente ;
- d'accomplir, d'une manière générale, toutes autres activités à l'information géographique de base ;
- d'assurer la maîtrise d'ouvrage délégué de service public en matière d'infrastructure de données géographiques et hydrographiques
- d'effectuer des activités de recherche et de développement, d'intérêt général dans les domaines scientifiques, techniques et technologiques liés à l'information géographique, hydrographique et cartographique ;
- d'apporter son concours et de délivrer son agrément dans les activités de formation professionnelle dans les domaines scientifiques et techniques liés aux activités ;
- de contrôler tous les travaux topographiques et topométriques, tous travaux de nivellement de précision, tous travaux de prises de vues aériennes et tous travaux orthophotographiques et tout rattachement aux systèmes de référence national géodésique et de nivellement.

### 1.2.3) Objectif

Ces différentes missions sont réalisées dans l'objectif de la mise en œuvre, d'une politique nationale en matière d'information géographique de base.

### 1.3 Les produits et services du FTM

En se référant aux vocations et missions qu'on vient de citer, le FTM met en œuvre des produits et prestations de services provenant de l'information géographique (IG). Nous allons détailler ci-après les fruits de l'information géographique mis à la disposition de la clientèle.

Ces fruits sont présentés par différentes gammes des produits à savoir<sup>4</sup>:

- cartes topographiques
- cartes routières
- plans de ville
- cartes touristiques
- cartes scolaires
- cartes du monde
- photos anciennes et aériennes archivées
- cartes générales et diverses

L'établissement offre également des prestations dont les résultats obtenus sont destinés à être exploités. Ces travaux assurent en grande partie son fonctionnement. Il s'agit de la prise de vue aérienne, la télédétection, les levés topographiques, les levés tonométriques.

Dans le cadre de la réalisation de ces travaux, le FTM met en œuvre des produits d'études qu'il effectue lui-même et ajoute aux autres données pour compléter les études.

Ces produits sont appelés produits intermédiaires. Ce sont des points de nivellement et points géodésiques.

Pour élargir son porte feuille d'activité, l'établissement fait des travaux d'impression à grande échelle et des locations de parking.

L'identification du FTM nous permet de connaître son identité, ces vocations, ces missions et objectifs ainsi que ces produits et services. D'après tout ce que nous avons vu, on peut dire que la stratégie adoptée par l'établissement est celle de la diversification.

---

<sup>4</sup> Foiben - Taosaritanin'i Madagasikara Juin 2010

## **Section 2 : Historique**

Toute entité possède sa propre histoire. Une histoire marquée par des moments de succès et d'échecs quelque fois, en tant que personne morale, comme une personne physique, elle naît et grandit au fil de temps. Voici donc les années qui ont marqué la vie de l'établissement FTM et sa structure organisationnelle.

### ***2.1 Les dates remarquables dans l'histoire***

Le contexte historique de l'établissement est marqué par quatre grandes phases illustrant les différentes entités institutionnelles qui ont administrée et gérée son fonctionnement et son exploitation.

#### **2.1.1) L'établissement sous l'administration française<sup>5</sup>**

- 1896 : mise en place du « bureau topographique » dirigé par des militaires français, dans le but de bien informer les occupants des potentialités du pays en ressources naturelles.
- 1906 : création du « Service Géographique de Madagascar » (SGM) qui remplace le «bureau topographique », mais toujours dirigés par des militaires.
- 1925 : le commandant Jean LABORDE avait comme nouveau gérant. C'est à cette époque que la projection Jean LABORDE est utilisée pour la première fois en vue de présenter la carte de Madagascar.
- 1941 – 1946: le « Bureau Topographique » est placé sous la tutelle d l' « Institut Géographique National » (IGN) français, sous l'appellation « Annexe de l'IGN Madagascar et Dépendants ». Les militaires ont été remplacés par des techniciens civils français et malgache.
- 1960 : l' « Annexe de l'IGN Madagascar et dépendants » devient « Centre de l'IGN à Antananarivo » et reste sous la direction de l'IGN.

#### **2.1.2) L'établissement nationalisé<sup>6</sup>**

- 1961 : l'administration du SGM est passée entre les mains de l'Etat Malagasy. L'établissement n'est plus annexe de l'IGN même s'il continue de collaborer étroitement avec lui, d'où l'institution de la convention de Coopération Cartothèque entre le gouvernement Malagasy et l'IGN de France.

---

<sup>5</sup> Foiben –Taosaritanin'i Madagasikara Juin 2010

<sup>6</sup> Foiben –Taosaritanin'i Madagasikara Juin 2010

- 1962 : le conseil des travaux de la carte est instauré dans le pays.
  - 1974 : l'établissement est formé et porte la forme juridique EPIC ou Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial. Sa raison sociale fut chargée en Institut National de Géodésie et de Cartographique (INGC) traduit en malgache par Foiben- Taosaritanin'i Madagasikara (FTM). A cette époque, le gérant était Monsieur ANDRIAMIHAJA Solonavalona.
  - 1983 : l'établissement développe ses activités et commence à imprimer ses propres travaux et ceux des autres. C'est à ce moment que le département imprimerie est instauré au sein du FTM.
  - 1990 : il y a eu une réorganisation auprès de l'établissement. Le FTM portait un nouveau statut qui est fixé par le décret N°90/653 du 19 décembre 1990<sup>7</sup>. Ce décret d'application porte la définition de la nature juridique de la mission de l'établissement.
- Sur ce point, ce décret modifie la dénomination du FTM sous l'Institut National de géodésie et de Cartographie en Institut Géographique et hydrographique National.

### **2.1.3) L'établissement sous la gestion autonome**

L'application du décret n° 90/653 conduit à FTM à la jouissance d'une autonomie administrative, financière et technique dans le cadre de l'exécution de ses activités. Ainsi, ses activités ne sont plus subventionnées. Ce qui l'oblige à recourir à des financements privés pour développer son exploitation. Le rôle de l'Etat se limitait seulement à la supervision et au contrôle technique et financier d'où la notion de tutelle.

En 1993, le Centre National de Télédétection et de l'Information (CNTIG) est instauré pour renforcer le développement technologique et commercial. Et c'est en 2007 qu'une restructuration fut établie au sein de l'établissement pour affronter les épreuves que le FTM traverse.

Le décret N°2007-1026 du 23 Novembre 2007<sup>8</sup> sur la modification du décret n° 90- 653 du 19 Décembre 1990, portant réorganisation du FTM place l'établissement sous le contrôle d'un administrateur délégué qui représente le ministre de tutelle technique et financière au sein du FTM.

---

<sup>7</sup>, <sup>8</sup>: Ministère de l'aménagement du territoire et de la décentralisation, Article 29 du décret n° 2010 – 0395 portant statut du FTM, du 09 juin 2010

#### **2.1.4) L'établissement sous le contrôle de l'Etat**

L'apparition du décret N° 2010-0395 du 09 juin 2010<sup>9</sup> sur l'abrogation des décrets n° 90-653 du 19 Décembre 1990 et n° 2007- 1026 du 23 Novembre 2007 portant statut du FTM change la vie de l'établissement. La gestion FTM est désormais placée sous le contrôle de l'Etat grâce au changement de sa forme juridique en Etablissement Public à caractère Administrative (EPA). Cette situation change donc le mode de fonctionnement de l'établissement tant sur le plan organisationnel que financier et modifie ainsi les objectifs du FTM.

### **2.2 Structure organisationnelle**

La structure organisationnelle est la décomposition d'une entité en plusieurs organes hiérarchique et /ou fonctionnels œuvrant pour atteindre leurs buts respectifs vers l'objectif général<sup>10</sup>.

D'après les dispositions de l'article 07 du décret N° 2010-0395 du 09 juin 2010<sup>11</sup> portant la restructuration de l'établissement, FTM est décomposé en deux organes délibératifs et exécutif, à savoir le Conseil d'Administration et la Direction Générale.

#### **2.2.1) Le Conseil d'Administration**

Le Conseil d'Administration est un organe indépendant de la direction générale. Il dispose des tous les pouvoirs pour agir au nom de l'établissement et pour le représenter vis-à-vis de l'Etat aussi bien sur le plan national et qu'international.

##### **➤ Composition et procédé de nomination**

Les membres du Conseil d'Administration sont au nombre de vingt (20) :

- Un (01) représentant du Ministère chargé de l'Aménagement du Territoire ;
- Un (01) représentant du Ministère chargé de la comptabilité publique ;
- Un (01) représentant du Ministère chargé du Budget ;
- Un (01) représentant du Ministère chargé des Travaux Pub
- Un (01) représentant du Ministère chargé de la Fonction Publique, du Travail et des Lois Sociales

---

<sup>9</sup> Ministère de l'aménagement du territoire et de la décentralisation, décret n° 2010- 0395 portant statut du FTM du 09 juin 2010

<sup>10</sup> Foiben –Taosaritanin'i Madagasikara

<sup>11</sup>Ministère de l'aménagement du territoire et de la décentralisation, décret n° 2010- 0395 portant statut du FTM du 09 juin 2010

- Un (01) représentant du Ministère chargé de la Décentralisation ;
- Un (01) représentant du Ministère chargé de la Défense ;
- Un (01) représentant du Ministère chargé de l'intérieur ;
- Un (01) représentant du Ministère chargé de l'Environnement ;
- Un (01) représentant du Ministère chargé de la Pêche ;
- Un (01) représentant du Ministère chargé de l'Enseignement Supérieur ;
- Un (01) représentant du Ministère chargé du Plan ;
- Un (01) représentant du Ministère chargé de l'Energie ;
- Un (01) représentant du Ministère chargé des Mines ;
- Un (01) représentant du Ministère chargé de l'Agriculture ;
- Un (01) représentant du Ministère chargé de l'Elevage
- Un (01) représentant de l'Institut National de la Statistique (INSTAT) ;
  - Trois (03) représentants du personnel du FTM dont :
    - Un (01) pour la catégorie des cadres supérieurs ;
    - Un (01) pour la catégorie des agents de maîtrise ;
    - Un (01) pour la catégorie des agents d'exécution

La nomination de ces représentants se fait par voie d'arrêté provenant des ministères de tutelle, sur proposition des ministères concernés pour ceux issus des ministères. Pour les représentants du personnel, ils sont élus par l'Assemblée Générale des membres de la classe à laquelle ils appartiennent. Les membres du conseil sont élus pour une durée de trois (03) ans. Le Conseil d'Administration peut déléguer à la Direction Générale du FTM tout ou partie de ses pouvoirs.

### ➤ Missions et responsabilités<sup>12</sup>

Comme son nom l'indique, la mission principale du Conseil d'Administration est l'administration du FTM. La matérialisation de cette mission lui confère les responsabilités suivantes :

- La définition des orientations stratégiques du FTM.
- L'adoption et l'application du programme d'activité du FTM après la vérification des autorités chargées de la tutelle technique et de sa conformité avec la politique sectorielle du département. La détermination des attributions à titre obligatoire que

---

<sup>12</sup> Foiben –Taosaritanin'i Madagasikara Juin 2010

doivent remplir les parties lors d'un contrat ou d'une convention de gestion d'étude et de travaux, puis la fixation des modalités de passation et d'approbation.

- Le vote du budget de fonctionnement annuel du FTM relatif à son programme d'activités annuelles, l'examen et l'approbation des comptes financiers ainsi que le bilan en fin d'exercice et le rapport d'activités présenté par la Direction Générale du FTM constituent le deuxième volet de sa mission.
- L'exposition des programmes d'activités aux ministres de tutelle, les rapports d'activités et le budget des comptes financiers approuvés par le conseil relève aussi de leurs compétences. Voter un budget d'organigramme soumis à la Direction Générale, le règlement intérieur, le règlement général du personnel du FTM, les indemnités représentatives des frais à allouer aux membres du Conseil d'Administration, l'approbation des conventions de travail passés avec les ministères ou les établissements publics, les nominations des cadres dirigeants du FTM sur proposition du Directeur Général fait partie de leurs attributions.
- Délibérer tout projet de construction et tout achat d'immeubles, tous les emprunts contractés par l'établissement, toute aliénation de biens propres du FTM que ça soit mobiliers, immobiliers ou hypothéqués ou nantis, toute approbation d'un marché, contrat ou convention d'un montant supérieur à Ar 200 000 000.

### **2.2.2) La Direction Générale<sup>13</sup>**

La Direction Générale est l'organe d'exécution des décisions du FTM. Elle a pour but de mettre en œuvre la politique générale de l'établissement. La Direction Générale est représentée par le Directeur Général qui est nommé par voie de décret pris en conseil des Ministres, sur proposition du ministre chargé de l'aménagement et du territoire. Comme le Conseil d'Administration, son mandat est de trois (03) ans renouvelable. Ce mandat prend fin:

- soit par démission avec observation du délai de préavis ou par arriver au terme de son mandat ;
- soit pour une quelques incapacité dûment constatée ou à la suite d'une condamnation de nature à porter atteinte à son honorabilité ;
- soit par révocation en cas de faute lourde laissée à l'appréciation du Conseil d'Administration du FTM.

---

<sup>13</sup> Foiben –Taosaritanin'i Madagasikara Juin 2010

### ➤ **Missions et responsabilités du Directeur Général**

Le Directeur Général est investi du pouvoir de décision nécessaire à la bonne marche du FTM et est chargé notamment :

- D'assurer le fonctionnement du FTM dans le cadre des dispositions du présent décret ; d'assurer la cohérence des actions menées dans le cadre des missions assignées au FTM ;
- De représenter le FTM en justice et auprès des tiers dans les actes de la vie civile de cet établissement ;
- De préparer le budget et le soumettre au vote du Conseil d'Administration ;
- De passer et d'établir les marchés, contrats et conventions au nom du FTM et de les signer après approbation du Conseil si celle-ci est nécessaire ;
- De contrôler la bonne exécution de ces contrats, d'en assurer le paiement et si nécessaire, d'appliquer les sanctions prévues ;
- D'exercer de l'autorité hiérarchique sur le personnel de l'établissement ;
- De recruter et de licencier des personnels soumis au droit de travail ainsi que de la demander, éventuellement, des détachements de personnels fonctionnaires dans la limite du tableau des emplois annexés au budget.

Le Directeur Général dispose en outre des pouvoirs qui lui sont délégués par le Conseil d'Administration.

Il peut déléguer partie de ses pouvoirs ou sa signature à l'un de ses collaborateurs.

### ➤ **Organigramme**

L'organigramme est la forme de représentation d'une structure plus adéquate. En effet, à travers un dessin d'organigramme, on peut constater d'une part, les différentes fonctions retenues dans l'organisation pour leur regroupement ; d'autre part, les différents types de liaisons qui lient ces différentes fonctions. On donne l'organigramme en ANNEXE I.

## **Section 3 : L'environnement du FTM<sup>14</sup>**

On entend par environnement l'ensemble des forces internes et externes qui ont des impacts direct ou indirect sur la vie d'une entité. D'après cela, cette section est composée par deux sous sections : l'environnement interne et l'environnement externe.

---

<sup>14</sup> Cours d'organisation 1<sup>ère</sup> année, Université de Tanà, Fac DEGS, A.U 2005- 2006

### **3.1 : Environnement interne**

Dans ce domaine, on peut parler de trois composants influent la vie de l'établissement : le capital, les machines et le personnel.

#### **3.1.1) Le capital<sup>15</sup>**

Il représente les apports effectués par les actionnaires d'une entité. Ces apports peuvent être effectués en nature ou en numéraire et leurs évaluations constituent ce qu'on entend par capital social pour l'entreprise ou l'établissement.

Pour FTM, son capital s'élève à Ar 61 486 419 dont l'Etat Malagasy est le principal actionnaire. Ce cas constitue un grand avantage car cela lui permet un pouvoir de contrôle total de l'établissement.

#### **3.1.2) Les machines**

Pour les traitements informatiques, prise de vue et les impressions, le FTM utilise des machines. Ses machines effectuent les 60% du travail dans l'établissement et les 40% sont réalisés par les moyens humains.

De cette proportion, nous pouvons tirer que les machines apportent un surplus de 20% de travail à l'établissement. Bien que ce surplus existe, FTM rencontre un problème technologique causé par l'obsolescence des matériels.

#### **3.1.3) Le personnel**

Le personnel est le moyen humain dont dispose une entité pour produire. Outre le capital et les machines, le personnel constitue une entité non négligeable dans la poursuite des objectifs fixés par l'établissement. Pour le FTM, ce moyen humain est au nombre de 153 fonctionnaires.

Pour gérer son personnel, l'établissement met en œuvre les techniques suivantes :

##### **➤ L'organisation du travail**

La répartition des tâches relatives à l'organisation du travail divise le FTM en deux domaines. Il s'agit d'une part, la gestion du personnel. Elle s'occupe de l'administration du personnel (enregistrement de l'entrée et sortie, retards et absence), congé du personnel, la prise en charge du personnel (avantages sociaux), traitement et suivi des dossiers (avancement et

---

<sup>15</sup> Foiben – Taosaritanin'i Madagasikara Juin 2010

retraite), la note du personnel ou du stagiaire. En d'autre part, la gestion de la paie qui réalise la rémunération du personnel de l'établissement (salaire, ordre de recette, rappel de remboursement de médicaments).

➤ **La formation et motivation**

La formation au niveau de l'établissement se fait à la demande du personnel et visée par le responsable de la cellule. Cette demande est ensuite examinée par le responsable des ressources humaines, qui une fois accordée, émet sa proposition à la direction générale. L'évaluation est faite par le responsable de cellule de chaque mission tous les deux mois.

Pour motiver son personnel, l'établissement offre les services suivants : la cantine, la prise en charge du personnel en cas de maladie en mission, la promotion de poste et catégorie, la proposition de distinction honorifique, la mise en place de l'Association de travailleurs FMFTM (Fikambanan'ny Mpiasa eto amin'ny FTM).

### **3.2 : Environnement externe**

L'environnement externe est formé de l'environnement immédiat et de l'environnement élargi.

#### **3.2.1) L'environnement immédiat**

Ce sont les diverses entités qui collaborent étroitement avec ou contre une entité. Il peut avoir deux formes :

➤ **Les concurrents**

Ce sont des entités qui exercent la même fonction ou offrent le même produit que l'établissement. Le FTM est le maître d'ouvrage concernant la coordination, la régularisation, la normalisation, l'arbitrage, le contrôle, l'archivage et la diffusion de tous les travaux géographiques, hydrographiques et cartographiques. Cette situation met donc le FTM en situation de monopole en matière de production de l'information géographique sur le territoire national.

➤ **Les collaborateurs**

Ce sont les entités qui travaillent avec l'établissement pour lui permettre de survivre et répondre aux besoins en matière d'informations géographiques. Il s'agit des banques, des clients et des partenaires techniques.

En ce qui concerne les banques, l'établissement collabore avec trois banques nationales à savoir la BOA, la BNI et la BMOI pour réaliser des opérations de financement, règlement, encaissement, escompte, prêt et virement. Cette collaboration donne des privilèges à l'établissement car elle facilite les opérations financières et le permet d'avoir des liquidités en cas de besoins.

Concernant la clientèle, les cibles des produits et services du FTM sont les particuliers (Enseignants, Etudiants, Touristes), les revendeurs (Agences de voyages, Hôtels, Librairies), les différents organismes (Bureaux d'études, Gestionnaires de réseaux, Organismes publics, semi- publics et les collectivités territoriales), les sociétés de transport et de prestation de service. Ces clients exercent des influences sur l'établissement et provoquent une relation de dépendance en matière d'activités et financières entre les deux parties.

Pour l'approvisionnement, FTM dispose deux catégories de fournisseurs (fournisseurs nationaux et étrangers), fournisseur d'exploitation et d'immobilisation. L'influence apportée par ses fournisseurs survient dans le cadre des achats faits à crédit. L'établissement est obligé de respecter le règlement imposé par des fournisseurs pour la pérennisation de leur coopération.

### **3.2.2) L'environnement élargi**

Il s'agit des forces externes qui influent l'entreprise d'une manière positive (opportunités environnementales) ou négative (contraintes environnementales). On peut nommer aussi ces forces par environnement Global ou PESTEL. Ce dernier est un modèle tiré dans le cours d'organisation dans le but de formuler les six éléments de cet environnement que l'entreprise doit s'adapter à tout moment. Ces six éléments sont : la politique, l'économie, le social, la technologie, l'écologie et le légal.

#### **➤ La politique**

Vu sa forme juridique, l'environnement politique influe beaucoup le FTM. L'alternance du pouvoir peut être bénéfique pour l'établissement dans le cas où les orientations politiques et stratégiques de l'Etat tournent dans le domaine de ses compétences. Par exemple : délocalisation des richesses nationales, constructions des infrastructures, protection de l'environnement et décentralisation territoriale. C'est par ces occasions que le FTM pourra avoir des marchés. Contrairement à ce qu'on vient de dire, l'instabilité politique, les grèves, le

changement au niveau des ministères de tutelle, la politique fiscale affectent la vie de l'établissement.

➤ **L'économie**

En tant qu'unité de production, l'établissement contribue à la création de la valeur ajoutée qui s'ajoute à celle des autres pour constituer le PIB du pays. Tout projet d'exploitation de richesses nationales et élaborations d'infrastructures nationales nécessite des informations géographiques. Par ses compétences, le FTM participe au processus de développement de l'économie malagasy. D'autre part, quelque phénomène économique tel que l'inflation, la dévaluation de la monnaie malagasy, la crise économique touche la vie de l'établissement. Ceux-ci freinent les activités économiques de ses partenaires et de ses collaborateurs et évidemment le FTM.

➤ **Le social**

L'établissement participe à l'instruction de la société par la diffusion des informations géographiques. Il fournit des services aux enseignants, étudiants, touristes et aux particuliers et fait connaître Madagascar dans le monde entier. Le FTM tient aussi 153 personnes hors du chômage et participe au développement de ses personnes et de leurs familles par le biais du travail, formation et association.

➤ **La technologie**

On ne peut pas séparer le FTM de la technologie. Le développement technologique presse le FTM car il doit toujours être en mesure de satisfaire les besoins des utilisateurs des informations géographiques. Et ceci engage l'établissement à entrer dans une course dont il est obligé de suivre le rythme. Cela demande donc le renouvellement des machines ainsi que la formation du personnel au niveau du FTM mais en plus un budget nécessaire pour faire face à ces besoins.

➤ **L'écologie**

En tant que producteur d'information géographique, sa vie est liée directement à l'écologie. Tout changement d'un phénomène terrestre est une information géographique donc relève du domaine de l'établissement. Le FTM participe aussi dans les actions de protection de l'environnement.

### ➤ **Le légal**

L'environnement judiciaire influe aussi la vie du FTM. En tant qu'EPA, les grandes décisions relatives à son sujet proviennent du Conseil d'Administration donnant naissances à des décrets d'application ayant le même effet que la loi. Les subventions du FTM sont aussi discutées par le parlement et sont inscrites par la suite dans la loi de finances du pays. Ainsi, ces décrets et ces lois apportent des changements dans la vie de l'établissement et aussi au personne.

Après avoir vu cette section, l'environnement regroupe à la fois les autres entreprises (capital, machine et personnel) et les environnements de type politique, économique, sociologique, technologique, écologique et légal.

Depuis sa création, le FTM a traversé plusieurs évènements qui l'ont beaucoup aidé jusqu'à maintenant. Le FTM est la seule société d'Etat fabriquant de cartes existant à Madagascar. D'après cela, nous avons pu constater que FTM est un établissement public à vocation nationale qu'internationale. Il contribue au développement de notre pays. Il favorise le libéralisme économique, en rendant possible les opérations industrielles, commerciales et financières.

## **Chapitre II : THEORIE GENERALE SUR LE SYSTEME COMPTABLE**

Toute pratique s'appuie sur une théorie, même si le praticien n'en a pas lui-même conscience. L'objectif de ce chapitre est de fournir les concepts de base en matière du système comptable en s'appuyant sur des définitions de la comptabilité et du système comptable ainsi que ses éléments constitutifs.

### **Section 1 : Notion de comptabilité**

Quelques soient les objectifs d'un comptable, celui-ci commence toujours par une étude complète ou partielle de la notion de la comptabilité, dont nous allons donner la définition, l'enregistrement des opérations comptables, ainsi que les normes comptables.

#### ***1.1 : Définition***

« La comptabilité est un système d'organisation de l'information financière permettant de saisir, classer, évaluer, enregistrer des données de base chiffrées ou non correspondant aux opérations de l'entité et de présenter des états financiers donnant une image fidèle de la

situation financière, de la performance et des variations de la situation financière de l'entité à la date de clôture des comptes. »<sup>16</sup>

### ***1.2: Enregistrement des opérations comptables***

Par définition, les opérations comptables sont l'ensemble des actions effectuées par le comptable à partir du moment où le mouvement a affecté le patrimoine de l'entreprise<sup>17</sup>. Cette opération commence par la signature du contrat c'est-à-dire acceptation et se termine par l'enregistrement. Les enregistrements comptables doivent être appuyés par des pièces justificatives. Dans le cas des achats et des ventes, les pièces comptables prouvant la réalité de l'opération sont des factures.

La comptabilité propose un modèle de saisie d'enregistrement et de stockage de l'information. Les informations saisies doivent s'appuyer sur des pièces justificatives (factures, relevés bancaires, bulletin de paie, etc...). Ensuite elles sont enregistrées dans des « comptes » et forment les opérations. Chaque opération est notée dans deux comptes. Un compte qui est débité et un autre compte qui est crédité pour la même somme. Ce double mouvement caractérise la comptabilité en partie double. L'ensemble des comptes forme le grand livre.

Les comptes sont classés en deux grandes catégories : comptes de bilan et comptes de gestion. Les comptes de bilan indiquent l'état d'un élément de l'entreprise à un moment donné.

Ces comptes sont enregistrés dans les classes 1 à 5 du plan comptable général et se divisent en actif pour les éléments possédés par l'entreprise et en passif pour les éléments dus.

Les comptes de gestion indiquent le cumul des opérations effectuées par l'entreprise pendant une période donnée ou appelée exercice<sup>18</sup>. Ils sont regroupés dans les classes 6 et 7 du plan comptable. Les charges de l'entreprise sont notées dans les comptes de la classe 6, les produits dans ceux de la classe 7. L'ensemble des comptes forme le grand livre.

Le système de la comptabilité à partie double consiste à combiner ensemble la comptabilisation jouée par les comptes de bilan et la comptabilisation jouée par les comptes de gestion.

Sachant que :

Actifs- Passifs = Résultat (formule du bilan)

Produits – Charges = Résultat (formule de gestion). Nous pouvons écrire :

<sup>16</sup> Plan Comptable Général Malgache 2005, P. 11

<sup>17</sup> HABOUZIT Christian « Comptabilité », édition Foucher, Paris, Mai 1996

<sup>18</sup> HABOUZIT Christian, « Comptabilité », édition Foucher, Paris, Mai 1996

$$\text{Actifs} - \text{Passifs} = \text{Produits} - \text{Charges}$$

D'où nous tirons la formule générale suivante :

$$\text{ACTIFS} + \text{CHARGES} = \text{PASSIFS} + \text{PRODUITS} \quad ^{19}$$

Cette égalité fondamentale permet d'expliquer la technique de la comptabilité en partie double, utilisée pour la tenue de la comptabilité générale.

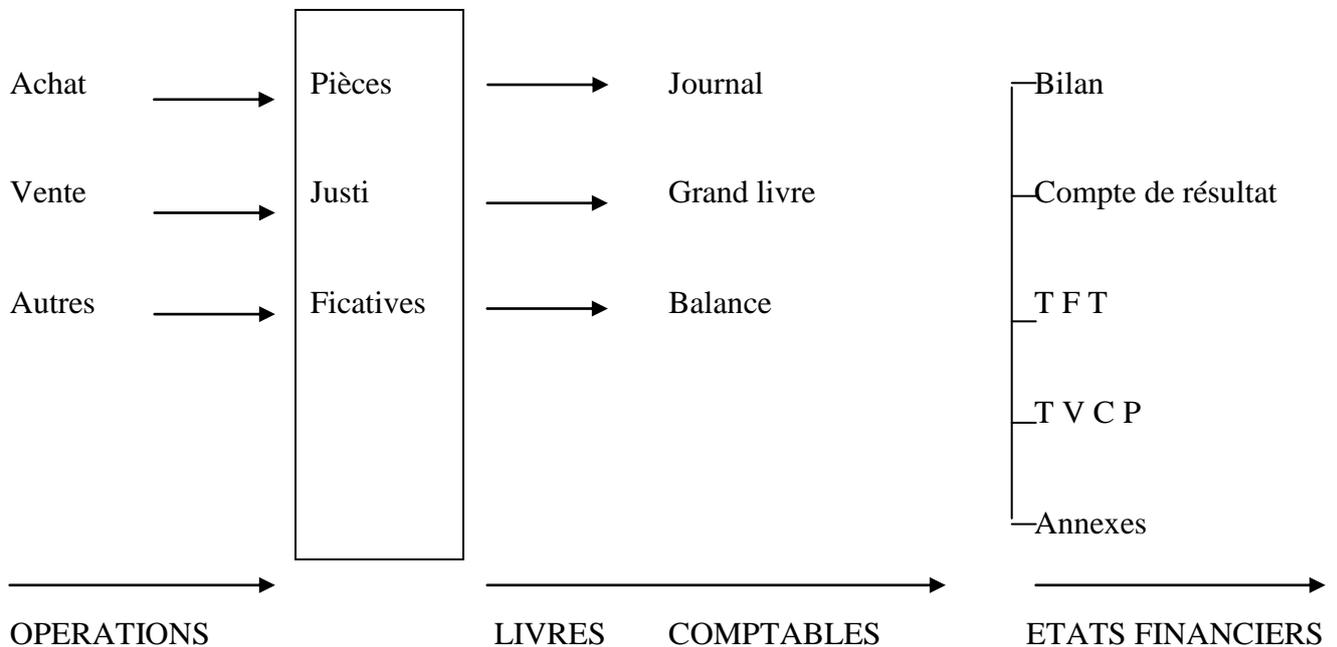
Avant de terminer les opérations comptables on doit faire un contrôle des comptes : **la balance**.

La balance est un instrument de contrôle qui permet de s'assurer qu'à tout débit enregistré correspond un crédit du même montant. Elle indique les montants cumulés de chaque compte à une date donnée. Elle possède des propriétés arithmétiques simples<sup>20</sup>.

La somme des comptes débités est égale à la somme des comptes crédités et le total des soldes débiteurs est égal au total des soldes créditeurs. Les soldes de ces comptes permettent d'établir le bilan et le compte de résultat.

Ces opérations comptables peuvent être schématisées comme suit :

**Figure 1** : Circuit des opérations comptables



Source FTM

<sup>19</sup>HABOUZIT Christian, « Comptabilité », édition Foucher, Paris, Mai 1996

<sup>20</sup> Plan Comptable Général Malgache 2005

### ***1.3: Les normes comptables<sup>21</sup>***

Principes et normes comptables fournissent des directives de base pour déterminer comment et quand les opérations financières sont constatées, calculées, classées, enregistrées, synthétisées et enfin présentées. D'une part, les normes comptables sont des directives officielles qui précisent comment certains types d'opérations où évènement doivent être enregistrés et quelles informations doivent être données dans les notes accompagnants les états financiers.

L'information financière est inséparable des normes comptables.

D'autre part, les principes comptables retenus par le plan comptable général (PCG 2005) sont au nombre de huit :

- Principe d'indépendance des exercices ;
- Principe d'importance relative ;
- Principe de prudence ;
- Principe de permanence des méthodes ;
- Principe du coût historique ;
- Principe d'intangibilité du bilan d'ouverture ;
- Principe de prééminence de la réalité sur l'apparence ;
- Principe de non compensation

#### **Les normes comptables acceptables**

Les états financiers sont établis sur la base des normes comptables internationales. Les normes comptables internationales IAS/ IFRS sont les normes comptables applicables à Madagascar car le plan comptable général est cohérent avec ces normes. (IAS ou International Accounting Standard) c'est la norme internationale de comptabilité et (IFRS ou International Financial Reporting Standard) est la norme d'information financière internationale.

Les normes comptables traitent la comptabilité de l'exercice, la comptabilité de caisse, la qualité de l'information financière, l'équilibre de la cohérence et des contrôles internes.

En conclusion, la notion de comptabilité fait l'étude de la définition de la comptabilité, du mode d'enregistrement et ces normes comptables.

---

<sup>21</sup> MICHAEL E. Ruddy, «Manuel de comptabilité générale information financière et audit », 1ère édition, Janvier 1995, P.8

## **Section 2 : Le système comptable**

Le système comptable est développé dans cette section. Pour le faire, on divise en deux sous sections : la définition du système comptable et ses caractéristiques.

### **2.1 : Définition**

D'après le **manuel de comptabilité générale information financière et audit**<sup>22</sup>

« Un système comptable doit permettre de collecter et de communiquer rapidement des informations statistiques et financières sur les activités de l'organisme aux différents niveaux de la hiérarchie, en donnant à chacun les détails nécessaires en temps opportun »<sup>23</sup>.

### **2.2 : Caractéristique du système comptable**<sup>24</sup>

Il y a trois types de systèmes comptables :

- le système classique ;
- le système centralisateur ;
- le système informatisé

#### **2.2.1) Le système classique**

Ce système se caractérise par l'utilisation d'un seul livre journal dont les enregistrements chronologiques sont reportés dans le grand livre c'est-à-dire :

- enregistrer les opérations dans le journal au fur et à mesure qu'elles ont lieu ;
- reporte ses écritures dans le grand livre

#### **2.2.2) Le système centralisateur**

Ce système consiste à utiliser plusieurs journaux auxiliaires qui sont des journaux spécialisés (qui l'on centralise en fin du mois au livre journal) à savoir :

- le journal des achats qui enregistre l'ensemble des factures reçues des fournisseurs
- le journal des ventes qui enregistre l'ensemble des factures émises envers les clients
- le journal de trésorerie qui enregistre tous les encaissements et tous les décaissements par chèque, virement ou espèce (journaux de banque, de caisse)

---

<sup>22</sup>, <sup>23</sup> MICHAEL E. Ruddy, «Manuel de comptabilité générale information financière et audit », 1ère édition, Janvier 1995, P.6

<sup>24</sup> FRIEDRICH Jean Jacques, « Comptabilité générale et gestion des entreprises », 6<sup>ème</sup> édition, Paris 2010, P.48

- le journal des opérations diverses qui enregistre toutes les opérations qui n'ont pas été dans les journaux précédents.

### **2.2.3) Le système informatisé**

C'est la tenue de la comptabilité sur ordinateur.

Grâce au logiciel de comptabilité, l'organisation d'une comptabilité tenue au moyen du système informatique doit permettre :

- de restituer sur papier sous une forme directement intangible toute donnée entrée dans le système de traitement,
- d'identifier facilement les documents par numéro de page et des écritures et par datation des documents générés par le système et offrant toute garantie en matière de preuve.

En synthèse, le système comptable est un préalable nécessaire à tout système de gestion, même s'il apparaît des différences fondamentales entre ces trois caractéristiques. Bien plus, le renforcement du système comptable ne permet la production d'une information financière plus fiable, garantissant ainsi un système de gestion plus efficace.

## **Section 3 : Les éléments constitutifs du système comptable**

Pour mieux identifier le système comptable, il est très important de le distinguer les éléments qui constituent en assumant aussi une fonction de système. Quelques unes sont citées : la comptabilité matière, la comptabilité générale et la comptabilité analytique.

### **3.1 : La comptabilité matière**

On désigne sous le nom général de matière, les éléments matériels que l'entreprise se procure à l'extérieur et qu'elle met en stock en vue d'une utilisation ultérieure pour la fabrication ou pour la vente.

La comptabilité matière fait une étude de gestion. Cette étude concerne la gestion des immobilisations et la gestion des stocks.

### **3.1.1) Gestion des immobilisations**

Elle a deux fonctions :

#### ➤ **L'acquisition, l'enregistrement**

Cet enregistrement se fait à l'aide de livres et de fiches dont l'ensemble constitue la comptabilité matière.

Le service des magasins tient les livres suivants :

- un journal des entrées dans lequel sont inscrites chaque jour les matières entrées en magasins (d'après les bons de réception).
- un journal des sorties dans lequel sont inscrits chaque jour les éléments délivrés par le magasin aux divers services de l'entreprise (d'après le bon de sortie ou chèque matière pour le cas du FTM).

A chaque matière correspond une fiche de stock sur laquelle sont reportées les inscriptions des journaux relatives à la matière considérée.

#### ➤ **La répartition des immobilisations**

Toute sortie donne lieu à l'établissement d'un bon de sortie (chèque matière pour le cas du FTM). Le bon de sortie doit être signé d'un chef de service responsable du magasin et du chef de service utilisateur.

### **3.1.2) Gestion des stocks**

C'est dans le logiciel de la gestion des stocks qu'on enregistre les entrées et les sorties des stocks du FTM. Mais concernant les produits finis, ils ne font pas parti dans la division comptabilité matière.

## ***3.2 : La comptabilité générale***

### **3.2.1) Définition**

La comptabilité générale que l'on appelle aujourd'hui comptabilité financière est une comptabilité d'entreprise<sup>25</sup>. La comptabilité générale est une sorte de « boîte noire ». Elle enregistre tous les flux entrants dans l'entreprise ainsi que tous les flux sortants, mais ignore les opérations internes dans des livres comptables.

---

<sup>25</sup> FRIEDRICH Jean Jacques, "Comptabilité générale et gestion des entreprises », 6<sup>ème</sup> édition, Paris 2010, P.9

### 3.2.2) Les livres comptables

Toute entité tient obligatoirement un livre journal, un grand livre et un livre d'inventaire.

#### ➤ Le livre journal

- le livre journal enregistre les mouvements affectant les actifs, passifs, capitaux propres, charges et produits de l'entité par récapitulation au moins mensuelle des totaux des opérations comptables.
- tout enregistrement comptable précise l'origine, le contenu et l'imputation de chaque donnée ainsi que les références de la pièce justificative qui l'appuie.

#### ➤ Le grand livre

Le grand livre contient le report des écritures de livre journal ventilées selon le plan comptable de l'entité.

Le livre journal et le grand livre sont détaillés en autant de journaux auxiliaires et les livres auxiliaires que les besoins de l'entité l'exigent.

#### ➤ Le livre d'inventaire

- chaque année, le regroupement des données d'inventaires doit être transcrit sur le livre d'inventaire
  - il faut faire figurer la balance générale pour reprendre les états financiers de chaque année.
- Les livres comptables sont établis sans blanc ni altération d'aucune sorte.

## 3.3 : *La comptabilité analytique*

### 3.3.1) Définition

La comptabilité analytique d'exploitation est une technique d'analyse des charges et des produits d'une entreprise. En d'autre terme c'est une mode de traitement des données<sup>26</sup>.

La comptabilité analytique permet de compléter les informations fournies par comptabilité générale.

---

<sup>26</sup> Cours de comptabilité analytique d'exploitation 3<sup>ème</sup> année, Université de Tanà, Fac DEGS, A.U 2007-2008

### 3.3.2) Objectif de la comptabilité analytique

La comptabilité analytique a pour objet de :

- connaître les coûts des différentes charges assumées par l'entreprise
- déterminer les bases d'évaluations de certains éléments du bilan de l'entreprise
  
- analyser le résultat de l'exercice en calculant les coûts de chaque produit (bien et service) pour comparer au prix de vente correspondant
- établir des prévisions des charges et des produits courants
- constater la réalisation
- expliquer les écarts (contrôle des coûts, des budgets)

Après avoir étudié ce chapitre, il nous montre les modalités d'enregistrements des opérations comptables, les normes comptables applicables, les caractéristiques du système comptable ainsi que les différents types du système comptable.

Pour conclure cette première partie, nous avons pu constater que l'activité principale du FTM est de maîtriser l'information géographique, hydrographique et cartographique. De part ces activités, il soutient également sa responsabilité en tant qu'établissement public à caractère administratif. Nous avons donc choisie le système comptable comme sujet de recherche dans un de ces départements. Le système comptable constitue un élément important dans l'entreprise pour assurer la protection de son patrimoine et de garantir la fiabilité des informations financières qu'elles communiquent. Pour FTM son système comptable c'est l'ensemble de la comptabilité matière, la comptabilité générale et la comptabilité analytique. La comptabilité est tenue dans le but d'évaluer la situation réelle de l'entreprise. Pourtant, le système des travaux comptables de l'Etablissement se heurte à des problèmes. Ce qui nous amène dans la deuxième partie de ce livre pour faire une analyse.

*DEUXIEME PARTIE : ANALYSE DU  
SYSTEME COMPTABLE AU SEIN  
DU FTM*

Dans cette partie, nous allons essayer de faire une analyse de la situation existante au sein du FTM.

L'investigation menée au sein de l'établissement a été utile parce qu'il nous a permis de déceler les points faibles et points forts. C'est ainsi que nous avons pu détecter des problèmes qui risquent de constituer des obstacles quant à la bonne marche du FTM.

L'analyse de l'existant va être traitée en deux chapitres, le premier sera réservé à la tenue de la comptabilité tandis que le second traitera l'identification des points faibles (problèmes) et des points forts dans la comptabilité.

Dans la tenue de la comptabilité, nous allons voir le traitement comptable du FTM et le passage des comptes du PCG 2005 au Plan Comptable des Opérations Public (PCOP 2006)

## **Chapitre I : LA TENUE DE LA COMPTABILITE**

Avant d'entamer ce chapitre, il est nécessaire de définir les expressions suivantes :

« système », « système d'information » et « système comptable » pour faciliter la compréhension.

### **Systeme**

« Un système est l'ensemble d'éléments liés logiquement entre eux, qui réunie qu'au cours de la réalisation d'un objectif commun »<sup>27</sup>. Par exemple : système d'information, système de communication.

### **Systeme d'information**

« Un système d'information est un ensemble structuré des ressources humaines, matériels et logiciels, de données et de réseau de communication qui recueilli, transforme et diffuse l'information dans l'entreprise »<sup>28</sup>.

### **Méthodes comptables**

Les méthodes comptables comprennent :

- Une convention comptable de base
- Des principes comptables

---

<sup>27</sup> Cours d'organisation 1<sup>ère</sup> année, Université de Tanà, Fac DEGS, A.U 2005-2006

<sup>28</sup>Exposé de l'interface technologie dans le département gestion en 2009

- Des méthodes d'évaluation ainsi que les règles ou pratiques spécifiques appliqués par une entité pour établir et présenter les états financiers.

### **Systeme comptable**

Le système comptable est l'ensemble des éléments comptables liés entre eux pour donner une image fidèle de la situation financière à la date de clôture de l'exercice et qui doit respecter les normes et méthodes comptables de la comptabilité de chaque secteur d'activité<sup>29</sup>.

Ce chapitre comportera deux sections et sera réservé à la tenue de la comptabilité sur ordinateur. Dans la première section, nous traitons le traitement comptable. Dans la seconde section, nous parlerons les passages des comptes du PCG 2005 au PCOP 2006.

### **Section 1 : Traitement comptable du FTM**

Les informations concernant le traitement comptable du FTM montrent la situation actuelle du service comptabilité. Celles-ci nous permettent de faire la comptabilisation afin de sortir les états financiers. Actuellement, le FTM est en phase de transition, il est nécessaire de présenter les passages des comptes entre les deux plans comptables applicables : PCG 2005 et PCOP 2006.

#### ***1.1 : La comptabilisation***

La comptabilisation est le processus consistant à incorporer au bilan (actifs, passifs) ou au compte de résultat (charges et produits) une opération qui satisfait à la définition d'un élément des états financiers et qui répond aux critères de comptabilisation<sup>30</sup> suivants :

- il est probable que tout avantage économique futur lié à cette opération
- ira à l'entité ou en proviendra ;
- l'opération a un coût ou une valeur qui peut être évalué de façon fiable.

---

<sup>29</sup>Lecrivain Jean , "Système et organisation comptable", Edition SIREY, Paris 1973

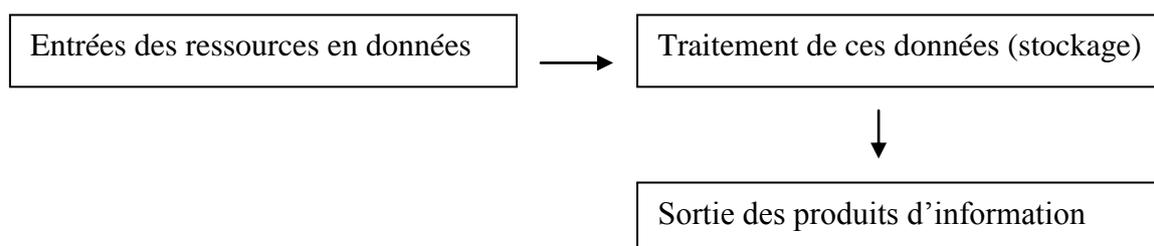
<sup>30</sup> Plan Comptable Malgache 2005

## 1.2 Comptabilisation proprement dite

### 1.2.1) Système d'information en entreprise

Le système d'information en entreprise peut se présenter comme suit :

**Figure 2** : Processus du système d'information



Source : exposé de l'interface technologie 2009

Ce système est fondé sur la vision « électronique ».

Son rôle est triple :

- stratégie de soutien pour l'avantage économique
- soutien à la prise de décision
- soutien aux processus de gestion et opération.

### 1.2.2) Système d'information FTM : Logiciel Sage Saari

L'établissement FTM utilise le système d'information Sage pour gérer la gestion comptable et financière. Avec ce logiciel, le travail commence par la saisie de données puis traite ces données pour éditer le journal, le grand livre, la balance, le bilan et le compte de résultat.

Il tient divers journaux dans la tenue de la comptabilité à savoir :

- Le journal des achats,
- Le journal des ventes
- Le journal de caisse
- Le journal des banque et
- Le journal des opérations diverses.

### 1.2.3) Système de codification

Afin de distinguer les diverses opérations faites par le client ou fournisseur, le FTM a établi un système de paramétrage informatique pour les comptes tiers. Ce sont de codes qui servent au journal de différencier les opérations des ventes ou des achats. Ces codes permettent de simplifier la lecture et le travail des comptables lors de l'accomplissement des tâches. Par exemple : le directeur a besoin d'information concernant un client ou un fournisseur. Pour avoir cette information, il faut taper seulement le code correspondant.

On donne dans le tableau suivant quelques codes du plan tiers du FTM :

**Tableau 1** : Tableau des codes de plans tiers.

FOURNISSEURS		CLIENTS	
CODES	LIBELLES	CODES	LIBELLES
1001F	FOURNISSEURS LOCAUX	1001	CLIENTS LOCAUX
1006F	CIMELTA	1153C	CREAM
1007F	SOAM	1215C	ORTANA
1008F	INTERGRAPH	1351C	MADAPRINT
1077F	Ets MITSINJO	1353C	COLAS
1119F	SODIM	1424C	MEDICO
1451F	CANTINE	2211C	DTS
3141F	TELMA	3468C	INSTAT
4084F	JIRAMA	4003C	BIANCO

Source : FTM 2008

## 1.3 : Centralisation et sortie des états financiers

### 1.3.1) Centralisation : système centralisateur

Après avoir effectué la comptabilisation, il faut centraliser les données dans un seul journal appelé journal général. La centralisation de ces données se fait à partir d'un système dit « système centralisateur ». Ce système que nous venons de décrire est appelé système classique et se caractérise par l'utilisation d'un seul livre journal dont les enregistrements chronologiques sont reportés dans le grand livre.

En pratique, des comptes de liaison s'avèrent nécessaires lorsque l'enregistrement des opérations requiert l'utilisation de deux journaux auxiliaires.

Ainsi par exemple : un virement de Ar 10 000 de la banque vers la caisse est enregistré à la fois dans le journal de banque et dans le journal de caisse. Pour éviter un double enregistrement, on utilise un compte de liaison **virements internes** en contrepartie des enregistrements effectués dans chacun des deux journaux auxiliaires.

Lors de la centralisation, ce compte est automatiquement soldé.

Voici le journal correspondant présenté en compte schématique suivant :

**Le journal auxiliaire<sup>31</sup> :**

<b>512 (Banque)</b>	<b>581 (Virement interne)</b>	<b>53 (Caisse)</b>
10 000	10 000	10 000
	10 000	

Deux grands livres auxiliaires clients et fournisseurs complètent souvent ce dispositif afin de permettre un suivi régulier et individuel d'un grand nombre de comptes clients et fournisseurs. La création des journaux auxiliaires justifiée par l'utilisation répétitive de certains comptes (comptes fournisseurs, clients, banque ou caisse), entraîne une centralisation au moins mensuelle de ceux-ci dans le journal général. Ce dernier peut en sortir la balance pour établir les états financiers en fin d'exercice comptable.

Les journaux auxiliaires doivent également être conservés pendant dix (10) ans afin de permettre des vérifications ultérieures.

### **1.3.2) Sortie des états financiers**

Les états financiers sont l'ensemble complet et indissociable des documents comptables et financiers permettant de donner une image fidèle de la situation financière de la performance et de la variation de la situation de l'entité à la date de clôture des comptes.

Les objectifs des états financiers sont de fournir des informations sur la situation financière pour aider à la prise de décision et de résulter la gestion des dirigeants quant aux ressources qui leur ont été confiées.

Il est bon de mentionner que les écritures de détermination du résultat poursuivent deux objectifs :

---

<sup>31</sup> FRIEDRICH Jean Jacques, « Comptabilité générale et gestion des entreprises », 6<sup>ème</sup> édition, Paris 2010, P.48

- Le premier consiste évidemment à calculer le résultat de l'exercice ;
- Le second a pour but de solder tous les comptes de gestion ouvert pour l'exploitation de l'année.

Ainsi les futurs comptes de gestion n'enregistrent que les opérations d'exploitation de l'année suivante afin de respecter le principe d'indépendance des exercices.

Toutes entités autres que les micros et petites entreprises, dans le champ d'application du PCG doivent établir annuellement des états financiers.

Ces états financiers comprennent :

- Un bilan
- Un compte de résultat
- Un Tableau de Variation des Capitaux Propres (T V C P)
- Un Tableau de Flux de Trésorerie (TFT) méthode indirect
- Une annexe (précisant les règles et méthodes comptables utilisées et fournissant des compléments d'information sur le bilan et compte de résultat.

Les considérations à prendre pour l'élaboration et la présentation des états financiers découlent du cadre conceptuel du PCG.

### **Le Bilan<sup>32</sup>**

C'est un état récapitulatif des actifs, des passifs et des capitaux propres de l'entité à la date de clôture des comptes. Il est dressé au moins une fois par an à la fin de l'exercice comptable.

Il est généralement constitué par deux éléments : Actifs et Passifs.

Sa représentation sera dans l'ANNEXE II.

Un actif est une ressource contrôlée par une entité du fait d'événements passés et dont elle attend des avantages économiques futurs.

Un passif est une obligation actuelle de l'entité résultant d'événements passés et dont l'extinction devrait se traduire pour l'entité par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques.

---

<sup>32</sup> Plan Comptable Général Malgache 2005

### **Le Compte de résultat<sup>33</sup>**

C'est un état récapitulatif des charges et des produits réalisés par l'entité au cours de la période considérée. Par différence, il fait apparaître le résultat net de la période.

Charges : ce sont des diminutions d'avantages économiques au cours de l'exercice sous formes de consommations, de sorties ou de diminutions d'actifs ou de survenance de passifs. Elles ont pour effet de diminuer les capitaux propres autrement que par des distributions aux participants, aux capitaux propres.

Produits : ce sont des accroissements d'avantages économiques au cours de l'exercice sous forme d'entrées ou d'accroissements d'actifs ou de diminutions de passifs.

Ils ont pour effet d'augmenter les capitaux propres autrement que par des augmentations provenant des apports des participants aux capitaux propres.

Voir l'ANNEXE III pour la représentation de compte de résultat.

### **Le TVPC**

Le Tableau de Variation de Capitaux Propres (T V C P) est un tableau qui montre les mouvements (augmentation, diminution du capital) opérés sur les capitaux propres.

De ce fait, la représentation est dans l'ANNEXE IV.

### **Le TFT**

Le Tableau de Flux de Trésorerie (TFT) est un tableau qui permet de montrer tout ce qui touche les activités (opérationnelles, fonctionnelles et investissements) opérés en trésorerie.

Sa représentation sera dans l'ANNEXE V.

### **Les Annexes**

L'annexe est l'un des documents composant les états financiers. Il comporte des informations, des explications ou des commentaires d'importance significative et utiles aux utilisateurs des états financiers sur leur base d'établissement, les méthodes comptables spécifiques utilisées et sur les autres documents constituant les états financiers<sup>34</sup>.

---

<sup>33, 34</sup>: Plan Comptable Général Malgache 2005

Les annexes regroupent toute explication indispensable qui sert à justifier une situation donnée (évolution, amortissement, changement de méthode...) et surtout pour une meilleure compréhension au bilan, au compte de résultat.

En plus, ils donnent l'information concernant les entités associés, les entités contrôlées (filiales) ou entité consolidant (société mère) ainsi que les transactions ayant éventuellement eu lieu avec ces entités ou leurs dirigeants.

Sa représentation est organisée de façon systématique (voir ANNEXE VI).

Le traitement comptable du FTM commence par la comptabilisation et se termine par la sortie des états financiers. Pour arriver à cette dernière, il utilise les systèmes d'information et de codification.

## **Section 2 : Passages des comptes du PCG 2005 au Plan Comptable des Opérations Publiques (PCOP 2006)**

Actuellement, l'établissement est en période de transition c'est-à-dire de l'EPIC (Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial) vers l'EPA. A cette période, nous avons constatés deux plans comptables : PCG 2005 et PCOP 2006.

Avant d'entamer cette section, il est nécessaire de définir l'expression PCG et PCOP.

Cette section montre la définition du PCG et PCOP ainsi que les principes des écritures du PCOP 2006.

### **2.1 : Le PCG**

Le PCG ou Plan Comptable Général est l'ensemble de règles imputées ou recommandées pour la tenue de la comptabilité<sup>35</sup>.

PCG 2005 : le FTM dispose d'un plan comptable exclusif pour leur enregistrement comptable. Il est basé sur les principes du plan de comptes.

### **2.2 : Le PCOP**

Le PCOP ou Plan Comptable des Opérations Publiques est l'un des documents nés du bouleversement du système comptable Malagasy<sup>36</sup>.

---

<sup>35</sup> Cours de comptabilité générale 1<sup>ère</sup> année, Université de Tanà, Fac DEGS, Département Gestion 2006

<sup>36</sup> Cours de comptabilité des secteurs, 4<sup>ème</sup> année, Université de Tanà, Fac DEGS, Département Gestion 2009

### 2.2.1) PCOP 2006

Depuis le mois de Juin 2010, en tant qu'EPA le FTM dispose également d'utiliser un autre plan comptable : le PCOP 2006

Le PCOP est un plan sectoriel appliqué :

- aux établissements publics à caractère administratif
- à l'Etat
- aux Collectivités Territoriales Décentralisées (CTD) qui comprennent les régions et les communes disposants de personnel ayant le statut de comptable public.

Le PCOP adopte des principes comptables plus ou moins cohérent avec les normes comptables internationales IAS édité par IASB. Cependant, par l'insuffisance du personnel au niveau de la comptabilité générale, FTM s'exerce petit à petit l'utilisation de ce plan.

### 2.2.2) Principes des écritures du PCOP 2006

Suivant le décret 2005- 210 du 26 Avril 2005 portant approbation du PCOP 2006, les principes de plan de comptes se subdivisent en huit classes dont<sup>37</sup>:

**- Cinq (5) Classes pour les comptes de bilan à savoir :**

Classe 1 : Compte de fonds

Classe 2 : Compte d'immobilisation (budgétaire)

Classe 3 : Compte de stocks

Classe 4 : Compte de tiers

Classe 5 : Compte financiers

**- Deux (2) Classes pour le compte de résultat à savoir :**

Classe 6 : Compte des charges (budgétaires)

Classe 7 : Compte des produits (budgétaires)

**Et Un (1) pour les comptes spéciaux**

Classe 8 : Comptes spéciaux

Les comptes spéciaux décrivant les engagements hors bilan donnés ou reçus et la comptabilité des valeurs inactifs.

---

<sup>37</sup> Cours de comptabilité des secteurs, 4<sup>ème</sup> année, Université de Tanà, Fac DEGS, Département Gestion 2009

Chaque compte du PCOP est codifié à quatre (4) chiffres avec des regroupements à chaque étape. Par contre le PCG 2005 est codifié à huit (8) chiffres pour FTM.

Exemple : compte 66 : charge financière

PCG 2005 : 66000000

PCOP 2006 : 6600

Voici un extrait du plan de correspondance PCG- PCOP.

**Tableau 2** : Tableau de correspondance PCG- PCOP

<b>PCG 2005</b>	<b>LIBELLES</b>	<b>PCOP 2006</b>
21820000	<b>Matériel de transport</b>	2170
32250000	<b>Fournitures de bureau</b>	3111
35000000	<b>Stocks des produits</b>	3700
46200000	<b>Créances sur cession d'immobilisation</b>	4610
51600000	<b>Emprunt à court terme</b>	5150
51800000	<b>Intérêts courus</b>	5140
60300000	<b>Variation des stocks</b>	6160
60610000	<b>Eau et électricité</b>	6250
60620000	<b>Carburant et lubrifiant</b>	6130
61500000	<b>Entretien et maintenance</b>	6210

Source FTM 2011

La comptabilité du FTM est tenue suivant les normes internationales de la comptabilité. Des systèmes ont été établis afin de permettre les opérations comptables. Aussi, tous les outils nécessaires sont à la disposition des comptables notamment le plan comptable, le SAGE. Enfin, le système comptable est adapté selon la structure du FTM.

Après avoir vu le traitement comptable et les passages des comptes entre les deux plans comptables qui représentent le service comptabilité du FTM pendant la phase transitoire, nous avons détecté ses forces et ses faiblesses au sein du département comptabilité.

## **Chapitre II : IDENTIFICATION DES POINTS FAIBLES ET DES POINTS FORTS**

Ce chapitre présentera le niveau de l'efficacité du système comptable existant. Ceci est nécessaire pour dégager les forces et les faiblesses de ce système afin d'apporter une amélioration.

### **Section 1 : points faibles recensés au niveau du système comptable**

Cette section sera réservée aux faiblesses du système comptable de l'établissement. Pour ce faire, nous allons diviser en trois sous sections à savoir : faiblesse au niveau de l'organisation de la comptabilité matière, faiblesse au niveau de comptabilité générale et faiblesse au niveau du traitement comptable.

#### ***1.1: Faiblesse au niveau d'organisation de la comptabilité matière***

Cette faiblesse est apparue par deux éléments : le manque de ressource matérielle et le retard au niveau de la transmission des pièces comptables.

##### **1.1.1) Le manque de ressource matérielle**

Actuellement, la technologie se développe de temps en temps sur la vie économique, sociale, et culturelle de la population.

On a bien constaté que l'ordinateur utilisé par le service comptabilité matière ne correspond pas du tout à la nouvelle technologie. Comme le FTM est un grand établissement à plusieurs activités, cela nécessite de la performance des matériels utilisés.

##### **1.1.2) Retard au niveau de la transmission des pièces comptables**

La comptabilité matière a pour mission principale d'assurer la tenue des stocks des matières premières, des fournitures consommables ainsi que les immobilisations par l'application de la procédure comptable.

Pour les stocks, le responsable assure l'enregistrement comptables des stocks c'est à dire les entrées et les sorties selon les bons de réception et les chèques matières venant du magasinier.

Or la réception des pièces justificatives n'est pas régulière à cause de la lenteur de la transmission (par semaine).

Les pièces nécessaires pour les entrées des matières premières sont les factures et le bon de réception.

Les pièces nécessaires pour les sorties sont les chèques matières.

En effet, l'existence d'irrégularité de la réception des pièces comptables entraîne un retard d'enregistrement dans le fichier central. Elle ne permet pas de connaître les consommations des matières en temps réel.

### **Les immobilisations incorporelles et corporelles**

Le retard de la réception constitue une grosse charge de travail pour le responsable des stocks.

Il entraîne un décalage entre les mouvements physiques et comptables et surtout un retard d'inventaire comptable permanent ainsi que le calcul de l'amortissement des immobilisations.

Les immobilisations sont valorisées à leur valeur d'acquisition et sont amorties suivant la méthode de l'amortissement linéaire au taux mis en vigueur par l'Etat.

Pour le calcul du taux d'amortissement commence à la date d'acquisition de matériel.

Pour la durée d'utilisation, le FTM compte en mois entier la date du 1<sup>er</sup> au 15, et il prend le mois suivant pour celle du 16 au 30.

Le calcul d'amortissement a pour formule :

#### **Formule de l'amortissement<sup>38</sup>**

$$A = \frac{V_a \times T \times N}{100}$$

Avec : **A** = Amortissement

**V<sub>a</sub>** = Valeur d'acquisition

**T** = taux d'amortissement et

**N** = durée d'utilisation.

Les pourcentages du taux d'amortissement nécessaire pour le calcul de l'amortissement sont présentés dans le tableau suivant :

<sup>38</sup> Cours de comptabilité 2<sup>ème</sup> année, Université de Tanà, Fac DEGE, Département Gestion 2007

**Tableau 3** : Taux d'amortissement

<b>TAUX</b>	<b>MATERIELS</b>
5%	Construction
10 à 25%	Matériel et outillage
10 à 25%	Installation complexe spécialisé
20 à 33%	Matériel de transport
10%	Aménagement, installation
10 à 20%	Matériel et mobilier de bureau
25%	Matériel informatique

Source FTM 2008

On prend un exemple type de calcul d'amortissement des immobilisations du FTM (cas du matériel informatique).

L'établissement utilise l'amortissement constant (linéaire) pour ses immobilisations. Ce matériel informatique a été acquis le 14 Janvier 2008 pour 130 000 Ariary.

Sa durée d'utilisation est de 4 ans, selon le taux pris par l'établissement.

#### **APPLICATION NUMERIQUE :**

D'après la formule :

$$A = \frac{V_a \times T \times N}{100}$$

« L'amortissement peut se définir comme la constatation comptable d'un amoindrissement de la valeur d'un élément d'actif résultant de l'usage, du temps, du changement de technique ou de toute autre cause dont les effets sont jugés irréversibles »<sup>39</sup>.

Il consiste généralement dans l'établissement de la valeur probable de vivre. Même en cas d'un résultat perte, le calcul d'amortissement est obligatoire.

Dans notre cas, le nombre de jour est calculé en mois.

<sup>39</sup> HABOUZIT Christian , « Comptabilité », édition Foucher, Paris, Mai 1996

Voici la formule correspondante :

$$A = \frac{Va \times T \times N}{1200}$$

On compte 12 mois l'année. Le nombre de jours est calculé à partir du 14 Avril 2008. Alors, ce qui signifie qu'il faut prendre le mois entier pour le calcul de l'amortissement.

Le taux d'amortissement adopté par l'établissement pour le matériel informatique est de 25 % (voir tableau n° 3).

Le FTM applique l'amortissement linéaire. On doit établir un tableau d'amortissement pour chaque matériel.

Le tableau fait apparaître :

- l'amortissement annuel
- la Valeur Nette Comptable (VNC) ou valeur résiduelle

Tant que le bien est physiquement présent dans l'établissement, il devra apparaître dans le bilan le point suivant:

- matériel pour la valeur d'acquisition
- amortissement du matériel pour le total d'amortissement pratiqué.

Ainsi la valeur nette comptable a pour formule :

**Formule de la valeur nette comptable<sup>40</sup>**

<b>VNC = Vo - A</b>
---------------------

Avec : **Vo** = Valeur d'origine

**A** = Amortissement

---

<sup>40</sup>Cours de comptabilité générale 2<sup>ème</sup> année, Université de Tanà, Fac DEGS, Département Gestion 2007

On donne le tableau d'amortissement cas du matériel informatique dans le tableau suivant :

**Tableau 4** : Tableau d'amortissement

ANNEE	DUREE	AMORTISSEMENT	VNC
2008	12 mois	$\frac{130\ 000 \times 25 \times 12}{1200}$ = 32 500	130 000 – 32 500 = 97 500
2009	12 mois	32 500	65 000
2010	12 mois	32 500	32 500
2011	12 mois	32 500	0

Source FTM 2008

Le calcul d'amortissement est effectué par le service comptabilité matière. Ce dernier passe à la comptabilité générale pour la saisie et l'enregistrement de l'amortissement.

Voici le journal correspondant au 31-12 08 :

68		Dotations aux amortissements	32 500	
	28	Amortissements des immobilisations		32 500

## ***1.2: Problèmes rencontrés dans la comptabilité générale***

### **1.2.1) Problèmes liés au facteur humain**

#### **➤ Insuffisance de formation**

Dans l'établissement, il existe un Centre d'Etude, Formation et Assistante (CEFA) pour donner des informations et formations aux services extérieurs. Mais le personnel ne reçoit que quelque fois seulement.

Dans la division comptabilité, l'insuffisance de formation est ensuite au niveau du traitement des opérations comptables. Comme nous avons vu auparavant, FTM utilise le logiciel de comptabilité Sage. Ce logiciel est basé sur la comptabilité. La pratique de ce logiciel n'est pas facile. En fait, lors de l'accomplissement du travail, le service comptable ne sait pas exploiter à fond l'utilité de ce logiciel.

### ➤ **Retard dans l'exécution du travail**

Dans la division comptabilité, on ne trouve que deux personnes dont l'un est chef comptable et l'autre agent responsable de la saisie des opérations ventes et achats.

De plus, plusieurs démarches sont faites pour l'enregistrement des pièces comptables. Vu la taille de l'établissement, ces deux personnes veulent effectuer le travail, ils les exécutent mais tardivement.

Le retard dans l'exécution du travail est à cause de l'insuffisance de personnel.

### **1.2.2) Faiblesse au niveau du traitement comptable**

A la comptabilité, les problèmes se posent au suivi du mouvement des opérations comptables.

#### **Difficultés pour le suivi du mouvement des opérations comptables.**

Le traitement des informations comptables se fait à partir des supports suivants :

- l'achat – fournisseur
- la vente – client
- la caisse- banque
- la paie- personnel et
- les immobilisations

Par ailleurs, les difficultés pour le suivi du mouvement des opérations comptables se manifestent par :

- le retard de la réception des pièces comptables et
- le non exploitation du logiciel SAGE

### ➤ **Retard de la réception des pièces comptables**

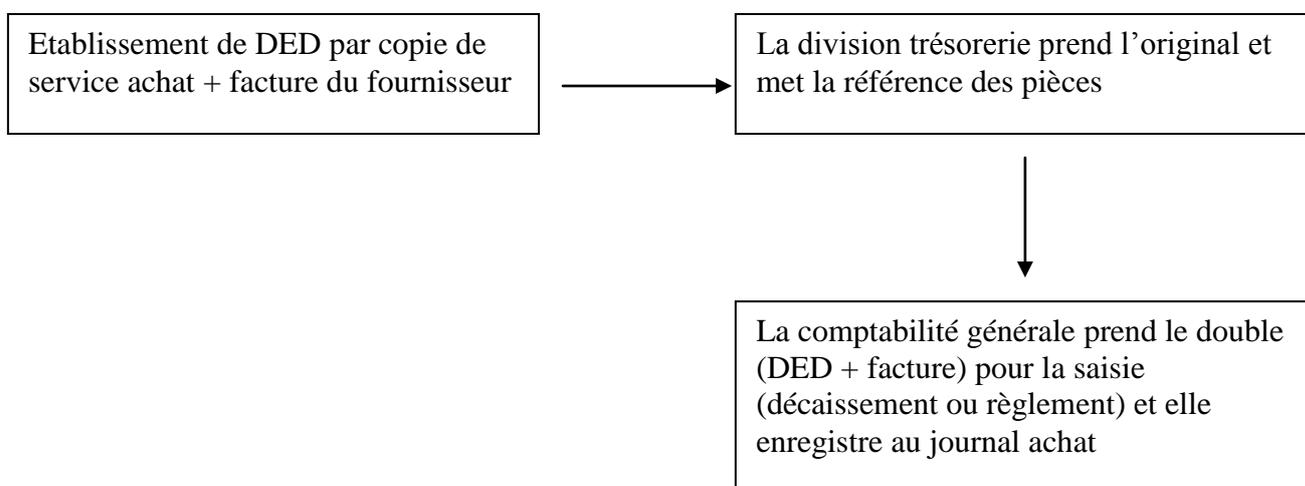
Nous avons constaté le retard de la réception des pièces comptables au niveau de chaque division.

Pour la division achat, nous avons constaté les procédures suivantes pour l'envoi des pièces justificatives.

On a deux sortes d'achats : l'achat à crédit et l'achat au comptant. Les procédures à suivre sont les mêmes.

### - ACHAT A CREDIT

**Figure 3 : Procédure d'achat**



Source FTM

L'enregistrement comptable se fait à partir des pièces justificatives (DED + Facture). Mais à cause de la longue procédure, il y a un retard de pièces pour l'enregistrement.

On donne le modèle de DED ou (Demande d'Engagement des Dépenses) en ANNEXE VII.

Le journal correspondant est le suivant :

6			Charges	X X X	
	401	1001F	Fournisseurs locaux		X X X

### - ACHAT AU COMPTANT

Le problème se trouve toujours au niveau de retard de la réception des pièces comptables. Les pièces comptables n'arrivent que par semaine.

En effet, il entraîne la fausse prévision. Et cela la remise en question des prévisions des règlements.

Le retard des pièces comptables peut entraîner aussi un manque d'information. Si le directeur administratif et financier veut avoir des renseignements à propos d'un certain enregistrement, le service comptable ne peut fournir sa demande faute de retard des pièces comptables.

Voici le journal correspondant :

6		Charges	X X X	
	512 ou 53	Banque ou Caisse		X X X

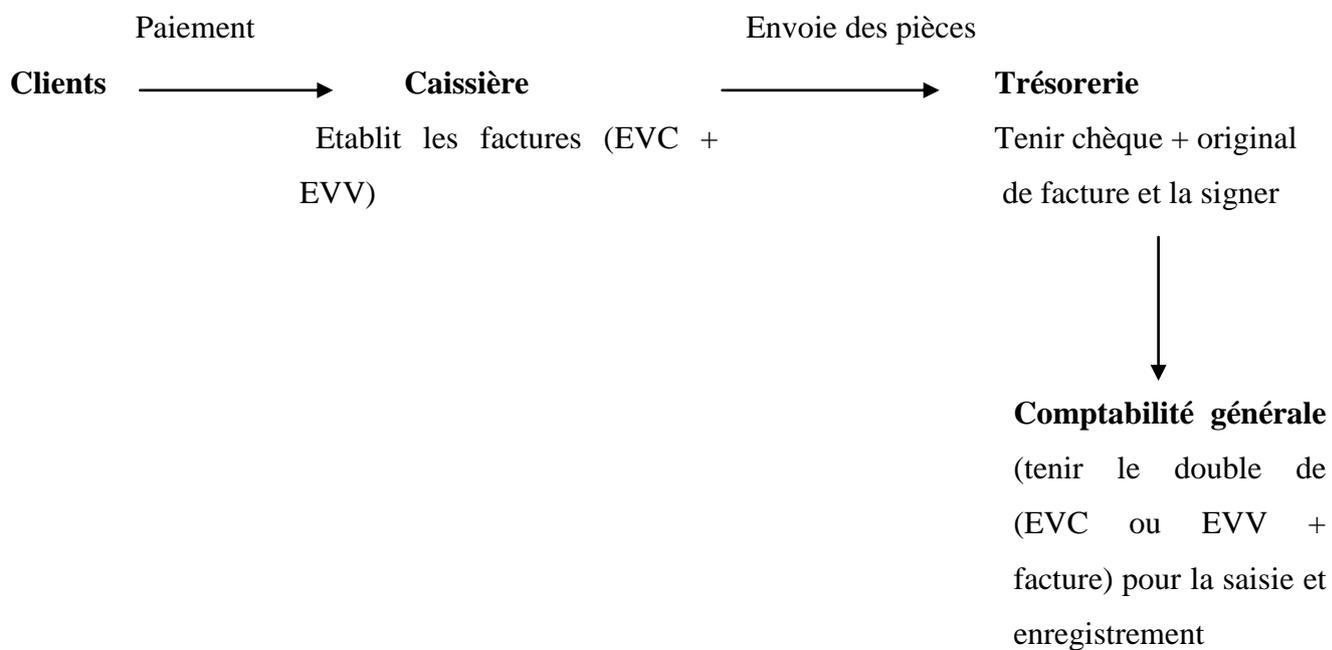
Pour la division vente, voici les procédures correspondantes au lancement des pièces comptables.

### - VENTE A CREDIT

L'encaissement est tenu par la caissière. Si le paiement est par chèque, les pièces justificatives prouvant cette vente s'appellent Etat de Versement par Chèque (EVC), accompagnées d'une facture. Si le paiement du client est par virement, les pièces prouvant cette vente s'appellent Etat de Versement Virement (EVV) accompagnées d'une facture. On vous donne l'EVC en ANNEXE VIII et EVV en ANNEXE IX.

Voici les procédures correspondantes au lancement des pièces comptables.

**Figure 4** : Procédures de lancement des pièces pour les ventes à crédit



Source FTM

Le journal correspondant est le suivant :

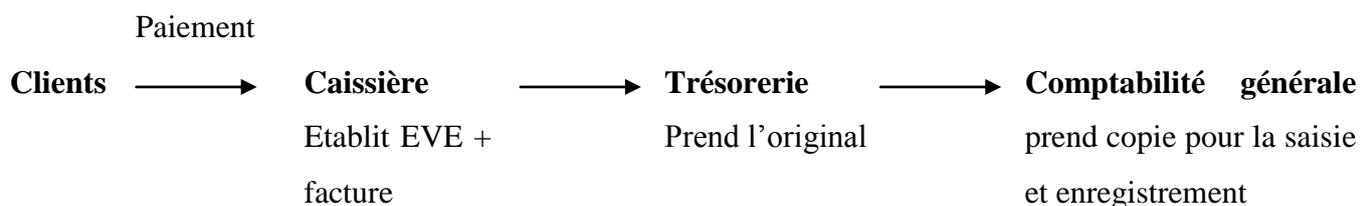
411		1001	Clients locaux	X X X X	
	7		Produits		X X X X

### - VENTES AU COMPTANT

Comme son nom l'indique, le paiement est au comptant c'est-à-dire en espèce. Les pièces justificatives prouvant cette vente s'appellent Etat de Versement Espèce (EVE) en ANNEXE X.

Voici les procédures correspondantes :

**Figure 5** : Procédures de lancement des ventes au comptant



Source FTM

Et voici le journal correspondant :

411		1001	Clients locaux	X X X X	
	7		Produits		X X X X
512 ou 53			Banque ou Caisse	X X X X	
	411	1001	Clients locaux		X X X X

#### ➤ **Logiciel SAGE non exploité**

Le logiciel SAGE présente des avantages comme le traitement de la comptabilité analytique, de la comptabilité budgétaire et la couverture fonctionnelle favorable. Il traite directement les opérations liées aux personnels comme les salaires, les gratifications, les indemnités et effectue la ventilation des charges. Apparemment, le système comptable du FTM possède d'innombrables quantités d'informations grâce à la puissance de capacité de SAGE. Mais la

réalité est que le logiciel n'est pas bien exploité. En conséquence, la disponibilité de l'information n'est pas encore satisfaisante. Bien que SAGE ait joué un grand rôle dans le système d'information jusqu'ici, il reste encore des problèmes dans son exploitation. La finalisation du projet d'intégration n'est pas encore achevée. Il y a une lacune, notamment une carence d'informations, quitte à réduire la précision informationnelle aux besoins des utilisateurs.

L'insuffisance des ressources, de formation et les retards dans les transmissions des pièces comptables et l'exécution du travail ainsi que la difficulté pour le suivi de mouvement des opérations comptables font partie des handicaps du système comptable.

## **Section 2 : Points forts recensés au niveau du système comptable**

Dans cette section, nos critiques sont plutôt positives car nous allons avancer les points forts recensés dans le système comptable du FTM. Ces points forts se portent au niveau de l'organisation et au niveau du traitement comptable.

### ***2.1 Points forts dans l'organisation comptable***

Cette section se subdivise en deux paragraphes à savoir la justification et conservation des documents comptables, le système informatisé et la cohérence de la comptabilité analytique et comptabilité générale.

#### **2.1.1) Justification et conservation des documents comptables**

Toutes les dépenses sont justifiées par une facture de dépenses renforcée d'une DED pour les achats et un BPJ ou Bordereau des Pièces Justificatives (en ANNEXE XI) pour les dépenses du personnel.

Les factures de ventes sont accompagnées des états de versement et cela facilite l'enregistrement.

Si le paiement est au comptant : pièces = facture + EVE

Si le paiement est par chèque : pièces = facture + EVC

Si le paiement est par virement : pièces = facture + EVV

### **2.1.2) Système informatisé**

FTM utilise le système informatisé. Ce système est basé sur les principes du système centralisateur. Il possède une performance très étendue. Grâce au logiciel SAGE, on peut en sortir directement des états financiers sans combinaison avec d'autre logiciel et sans travail ou calcul manuel. Sa performance est justifiée par les points suivants :

- on peut visualiser le mouvement des comptes tiers à tous moment,
- on peut automatiser la saisie de certaine rubrique de l'écriture comptable,
- on peut faire le contrôle des comptes généraux.

En outre, ce logiciel présente encore d'autre avantage comme le traitement de la comptabilité analytique. Cette dernière effectue la ventilation des charges.

### **2.1.3) Cohérence entre comptabilité analytique et comptabilité générale**

L'adoption de la comptabilité générale et comptabilité analytique marque l'un des points forts de la comptabilité du FTM. Elles sont complémentaires et apportent plus de précisions dans les informations diffusées pour le système de pilotage. La limite de la comptabilité générale dans le cadre légal ne donne pas la possibilité de visualiser tous les aspects de natures économique et financière des activités de l'organisation. La comptabilité analytique vient la seconder, elle prend en compte tous les éléments permettant à l'analyse et calcul des coûts afin d'avoir une prévision proche de la réalisation dans le projet de budget.

L'application simultanée de la comptabilité analytique et comptabilité générale permet dans les comptes correspondants et l'affectation suivant la clé de répartition des charges

## ***2.2 Points forts dans le traitement comptable***

L'information accrue des processus de traitement contribue à la facilitation des travaux comptables au sein du FTM. Les forces dans le traitement comptables sont l'automatisation du traitement et Contrôle des saisies et pièces justificatives.

### **2.2.1) Automatisation du traitement**

Face aux grandes quantités d'informations à traiter au sein de l'Etablissement, le FTM fait l'automatisation du traitement dans le système comptable applicable.

L'automatisation est apparue par la génération d'écritures automatiques des états financiers et la sécurisation des écritures comptables.

➤ **Génération d'écritures automatiques des états financiers**

Grâce à la fonctionnalité de ce logiciel de comptabilité utilisé dans la comptabilité générale, la génération des écritures des journaux est passée dans la balance générale pour pouvoir sortir les états financiers. Cette balance est obtenue à partir du déversement des écritures automatique par les journaux.

➤ **Sécurisation des écritures comptables**

Pour bien sécuriser les informations introduites au niveau du traitement comptable, le titulaire du poste utilise de mot de passe. L'utilisation de ce mot de passe marque la compétence et le savoir faire de chacun.

### **2.2.2) Contrôle des saisies et pièces justificatives**

Le contrôle est la vérification de toutes les informations introduites lors de la saisie car il est une obligation pour avoir la véracité des données comptables.

Toutes les pièces comptables doivent faire l'objet d'une vérification. Tout d'abord, les pièces comptables doivent se munir d'une facture, d'une pièce qui certifie l'opération effectuée exemple le bon de commande pour les achats. La vérification se porte sur le fond et la forme. Le comptable fait le rapprochement entre le bon de commande et la facture, les calculs et la totalisation ; ceci est fait dans le but d'assurer la véracité de la facture. Il doit exister des signatures, cachets des responsables habilités de pouvoir.

Ensuite, les données doivent être saisies sur ordinateur. Lors de la saisie, l'opérateur peut commettre des erreurs ou tout simplement saisir des données inexactes. Enfin, les écritures passées par l'opérateur doivent être contrôlé par le chef comptable pour assurer l'exactitude des informations traitées.

Au terme de cette analyse de la comptabilité, le système comptable du FTM est contraint de vivre dans une organisation très complexe. Cette complexité est justifiée par le traitement comptable et son suivi au sein du FTM en tant qu'établissement public à caractère administratif.

Face à ces paramètres, il est temps pour le FTM de renforcer le service comptabilité.

Pour ce faire, il s'avère nécessaire de réfléchir l'indépendance de ce service pour que ce dernier puisse mener bien ses activités en toute sincérité et en toute liberté. Cette indépendance est caractérisée par la perfection du statut du service par rapport à l'organisation de l'établissement, les ressources nécessaires sont le perfectionnement de l'environnement du service.

Par ailleurs, le service comptabilité en tant qu'outil de gestion efficace à la maîtrise des activités est incité à faire une impulsion du professionnalisme durant son exercice afin de répondre aux exigences de l'optimisation du résultat et à l'accroissement de la performance.

***TROISIEME PARTIE :***  
***PROPOSITION DES SUGGESTIONS***  
***ET RECOMMANDATION GENERALE***

Dans cette troisième partie, nous avançons des propositions susceptibles de remédier aux problèmes que nous avons décelés au cours de notre stage, en vue de l'amélioration de la performance du FTM notamment en ce qui concerne la comptabilité. Nous mettrons ensuite l'accent sur les solutions retenues, les résultats attendus et la recommandation générale.

Conformément aux problèmes que nous avons cités auparavant, ces propositions porteront sur l'amélioration du niveau du système comptable, plus précisément au niveau de l'organisation de la comptabilité matière, au niveau du traitement comptable et au niveau du personnel. Pour ce faire, nous allons diviser en deux chapitres cette dernière partie : d'une part, les propositions de solutions et d'autre part, les solutions retenues, les résultats attendus et la recommandation générale.

## **Chapitre I : PROPOSITIONS DE SOLUTIONS**

A partir de l'analyse de l'existant, on peut constater que l'intégration de SAGE dans le système de gestion administrative et financière du FTM constitue une grande innovation et entraîne un changement significatif. Pour faire face aux difficultés, l'établissement doit relever le défi surtout au niveau de l'organisation de la comptabilité matière. Pour ce faire, il faut mettre en œuvre des démarches pour une adaptation progressive et continue. La mise en place des méthodes et des processus bien définies sont aussi importantes pour assurer la cohérence entre les éléments de l'ensemble du système. Ainsi nous allons aborder en deux sections les propositions d'améliorations du système comptable du FTM à savoir la proposition d'amélioration au niveau de l'organisation de la comptabilité matière, la proposition d'amélioration au niveau du personnel de la comptabilité générale et sur le traitement comptable.

### **Section 1 : Solutions concernant l'organisation de la comptabilité matière**

Une bonne disposition de travail de comptabilité matière repose sur une bonne organisation. Dans ce sens, nous apportons nos suggestions sur le renforcement des matériels et sur la transmission à temps des pièces comptables.

### ***1.1: Renforcement des matériels***

L'ordinateur est l'un des moyens matériels que l'entreprise a besoin pour atteindre leurs objectifs généraux parce qu'il fonctionne rapidement. Il faut donc améliorer le matériel utilisé c'est-à-dire plus performant que les anciens. Mais leur acquisition est cadrée en dépend des ressources financières et aux possibilités de développement.

L'utilisation des matériels techniques plus équipés permet d'avoir une telle rentabilité plus importante. Les conditions de travail doivent être optimales afin d'obtenir les résultats satisfaisants. Pour cela, le service de la comptabilité matière doit se soucier de la sécurité, de la bonne utilisation des matériels. Ce qui amène à la modernisation des matériels informatiques.

L'utilisation optimale des machines modernes et performantes est à rechercher à travers un réglage au genre de travail à exécuter.

Pour faciliter la gestion de stock et la gestion des immobilisations, il est nécessaire d'acquérir un nouveau matériel ou augmenter la capacité du matériel existant.

### ***1.2 : Transmission à temps des pièces comptables***

La gestion de stocks doit traiter des procédures établies à l'avance. La plupart des informations la concernant provient du magasin. En effet, l'exigence de la transmission journalière des pièces comptables venant du magasin assure la régularité de la réception.

En outre, l'enregistrement dans le fichier central doit être à temps réel mais ne devrait pas attendre une semaine afin d'obtenir une fiabilité de la situation des stocks.

En plus, le décalage des mouvements physiques et comptables est minime lorsque le fichier central est mis à jour.

Ainsi pour pouvoir sortir les prix unitaires des achats, le service magasin devrait adresser leurs rapports au service comptabilité matière le plutôt possible puisqu'ils sont une source d'information concernant la valeur des stocks à l'entrée.

Pour que ce soit possible, le responsable qui s'occupe de l'élaboration de ces rapports doit les effectuer au fur et à mesure de leur réception et de les envoyer au service comptabilité dans le plus bref délai.

La régularité des pièces comptables facilite le travail, elle diminue le risque d'omission, de détournement et surtout elle permet de connaître la consommation de l'établissement. Donc, la bonne gestion des stocks dépend de la qualité des informations qu'elle reçoit.

## **Section 2 : Solutions concernant la comptabilité générale**

Pour que le facteur humain ne constitue pas un obstacle de changement et au bon fonctionnement du travail, il doit être en mesure de répondre aux exigences du monde du travail. Ainsi, nous proposons comme solutions le renforcement à la formation du personnel et la recherche du dynamisme du personnel pour accélérer le travail.

### ***2.1 : Solutions concertants les facteurs humains***

#### **2.1.1) Formation du personnel**

La comptabilité traite toutes les opérations comptables et qui doivent être convenablement classés et enregistrés.

La qualité du personnel, sa connaissance des méthodes comptables apportées à l'exercice de ses fonctions sont très importantes, évitant des erreurs significatives. Un personnel ayant une formation comptable n'est pas facile à trouver. Il doit donc comprendre l'importance de vérification et de contrôle interne.

Il faut faire des organisations pour la formation du personnel. Les organisations plus importantes et plus complexes ont besoin de personnel bien qualifié en matière de gestion comptable et financière.

Le personnel comptable doit être encouragé et participé à leur programme de formation surtout à l'utilisation du logiciel SAGE. Si le personnel est bien formé, le service comptabilité a de bons employés qui comprennent l'importance de l'information comptable et de produire une information exacte en temps voulu.

En somme, la formation du personnel est cadrée par l'utilisation du logiciel comptable afin de réduire l'incapacité au niveau de la manipulation de ce logiciel.

#### **2.1.2) Accélérer l'accomplissement du travail**

Pour exécuter le travail, l'établissement a besoin de dynamisme, d'innovation de la part de ses salariés. Cela suppose qu'elle a besoin de motivation. Mais la motivation ne doit pas paraître comme une condition nécessaire à la paix sociale. La recherche de motivation se fait à partir de l'analyse des besoins de chaque individu et elle doit être conforme à la condition nécessaire de développement. Le développement de l'établissement est basé sur le plan stratégique bien déterminé comme le recrutement supplémentaire. Il est vraiment que le recrutement du personnel au niveau de la comptabilité générale peut faciliter le travail.

Cette personne peut aider et motiver les salariés à accélérer le travail. Alors, on fait une bonne répartition des tâches. Cela engendre un facteur clé pour accélérer le travail.

## **2.2 : Solutions concernant les traitements comptables**

Pour permettre le traitement à temps ; il faut améliorer le suivi des opérations comptables.

Cette amélioration se fait dans la manière suivante :

- Meilleur suivi des pièces comptables et
- exploitation optimale de logiciel.

### **2.2.1) : Meilleur suivi des pièces comptables**

Pour assurer la régularité des pièces comptables, il faudra faire la mise à jour des documents existants. Pour le paiement, il devra être effectué avant la réception des biens ou les fournitures de service.

Il est nécessaire de faire une réorganisation des classements des pièces comptables numérotés et contenant des informations directement exploitables sur le logiciel. Cette réorganisation de classement des pièces permet d'apporter des efforts au cours de l'exercice en vue de trouver un système de classement adapté à la situation et aux moyens à la disponibilité du service comptable.

#### **➤ Pour la gestion des immobilisations**

Il faut identifier les biens non référencés et s'assurer l'existence de cette référence de chaque article afin de le connaître. L'identification peut avoir des renseignements sur l'état des immobilisations. Après l'inventaire physique, les immobilisations devraient être précises, et doivent mentionner particulièrement si l'équipement est utilisable ou non.

#### **➤ Pour la gestion des stocks**

La gestion des stocks doit être spécifiée par une procédure écrite pour faciliter le suivi des marchandises retournées afin de protéger les actifs.

Ces stocks seront évalués correctement à la fin de chaque période pour donner une image fidèle de la situation financière de l'établissement.

#### **➤ Pour les ventes clients**

Il faut réviser la qualité du portefeuille des clients et évaluer les procédures de recouvrement de chaque individu afin de donner l'image fidèle de la situation financière.

➤ **Pour les achats fournisseurs**

Il faut faire une analyse approfondie des dettes et considérer des mesures appropriées afin de les éliminer. En effet les soldes impayés sont justifiés.

**2.2.2) Exploitation optimale de logiciel**

Dans le but de perfectionner la qualité de traitement et la précision des informations, le FTM doit exploiter à fond le logiciel SAGE. C'est un outil puissant pour répondre aux besoins opérationnel et informationnels. Au niveau des applications, il est primordial de finaliser l'intégration des différents modules dans la comptabilité générale afin d'avoir une cohérence des actions des différents participants dans le travail de comptabilité. La finalité de cette intégration aussi est de rendre aisément confortable l'élaboration des documents pertinents servant d'instrument de décision comme le tableau de bord.

Avoir de l'information performante est possible par l'optimisation d'information. Le logiciel permet de rendre disponible l'information au bon moment. Sa meilleure exploitation donne la possibilité à tous les utilisateurs d'accéder à une large quantité d'informations, de les analyser, ou encore de les créer. Grâce à sa capacité, le logiciel peut stocker une grande quantité d'informations qui constituent par la suite des bases de données qui alimentent les informations à produire ou tout simplement pour satisfaire le besoin de renseigner.

Ce chapitre permet de connaître les solutions proposées à propos des problèmes cités dans la partie précédente. Ces propositions de solutions sont centrées sur l'amélioration de l'organisation de la comptabilité matière, sur l'amélioration de facteurs humains ainsi que l'amélioration sur le traitement comptable. Parmi ces solutions proposées quelques unes méritent d'être retenues et cela engendre le second chapitre de cette partie.

## **Chapitre II : SOLUTIONS RETENUES, RESULTATS ATTENDUS ET RECOMMANDATION GENERALE**

Ce chapitre se divise en deux sections très distinctes. D'une part, les solutions retenues développées pour améliorer le système comptable du FTM. D'autre part, nous allons citer les résultats attendus et la recommandation générale.

## **Section1 : Solutions retenues**

Parmi les solutions proposées, nous en retenons trois qui s'avèrent pertinentes. Nous insistons ainsi sur le développement des potentiels de facteurs humains, sur la proposition d'un modèle de suivi des procédures comptables et sur la proposition d'un modèle de tableau de bord.

### ***1.1: Développement des potentiels de facteur humain***

Les moyens humains sont les premières ressources de l'entreprise. Il faut développer les potentiels de ces ressources pour mettre en valeur les investissements et améliorer la performance de l'entreprise.

#### **1.1.1) Développement de la formation**

La formation est très importante pour le développement de la compétence. Elle permet de classer le niveau hiérarchique du personnel. Il s'agit d'un entretien des connaissances du personnel pour qu'il tienne correctement son rôle et qu'il prenne sa conscience de responsabilité.

Les mutations de l'environnement exercent des influences sur l'organisation du travail, l'évolution professionnelle, et imposent un certain niveau de compétence vis-à-vis du personnel. La flexibilité et la souplesse deviennent une revendication nécessitant ainsi une disposition de connaissance solide. A cet effet, pour améliorer la compétence, les besoins en matière de formation doivent être identifiés et spécifiés de telle sorte qu'un plan de formation sera mise en place. On doit donc former le personnel du département de comptabilité. Alors, la compétence du personnel garantira une bonne productivité au niveau du département que dans l'entreprise.

#### **1.1.2) Développement de l'aspect collaboratif de travail**

Le facteur humain est toujours placé au cœur du système. Ainsi, il faut développer l'aspect collaboratif de travail et mobiliser le facteur humain. Cela consiste à favoriser les relations interpersonnelles de travail. Pour ce faire, il importe que les objectifs soient partagés pour que chacun se sente concerner en produisant des efforts pour les réaliser ensemble. La mise à la disposition d'une bonne information à tous les personnels implique la participation de tous les acteurs de l'entreprise. Le désir d'obtenir une information à temps crée un dynamisme d'action entre équipes et contribue à l'amélioration du système comptable.

### ***1.2 : Proposition d'un modèle de suivi des opérations comptables***

Face aux problèmes de difficultés de suivi de mouvement des opérations comptables, nous avons proposé un modèle de suivi des opérations comptables.

Le système comptable regroupe les processus à suivre pour le traitement comptable des différentes pièces.

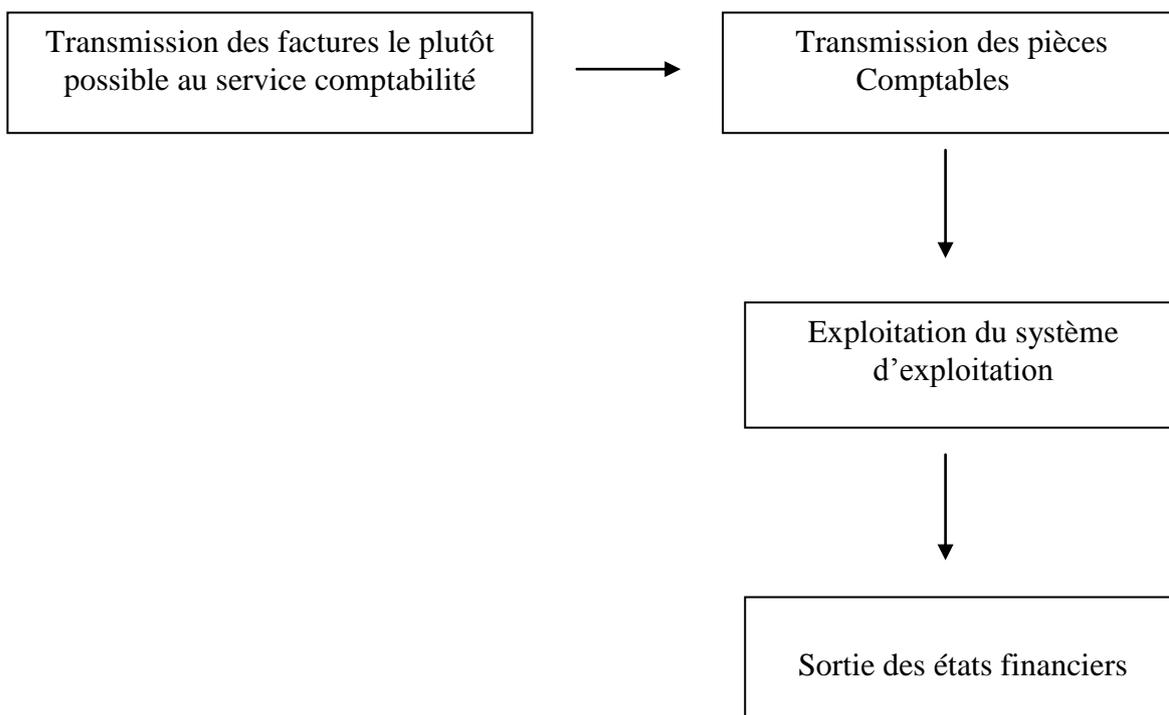
Ces processus commencent par la réception des pièces et se terminent par la sortie des états financiers à la date de clôture de l'exercice. Les états financiers vont être utilisés comme un outil de prise de décision par le dirigeants afin d'orienter la gestion de l'établissement.

Les difficultés rencontrées lors de l'exécution des travaux comptables (envoi des pièces comptables...) dépendent de la réception des pièces comptables par le service comptabilité.

Pour faciliter le suivi des opérations, il faut régulariser la transmission des factures le plutôt possible, la transmission des pièces comptables et l'exploitation du système d'information.

Voici la procédure correspondante

**Figure n° 6** : Procédure d'un modèle de suivi des opérations comptables



Source : Recherche personnelle

**1.2.1) Transmission des factures le plutôt possible au service comptabilité**

Les différentes opérations effectuées par les autres services (achat, vente, trésorerie) sont comptabilisées par le service comptabilité.

Les factures ne sont pas tout de suite adressées à la comptabilité, elles doivent faire l'objet d'une vérification avec les bons de commande et les bons de livraison au service qui a passé la commande. Mais doivent arriver à la comptabilité avant échéance de la date de paiement.

Alors, il faut bien déterminer le délai d'exécution des différents traitements de ces factures par les services concernés. Ainsi, le responsable qui assume le contrôle de la conformité des différentes pièces justificatives devrait réaliser au fur et à mesure de leur réception et le transmet tout de suite ces pièces au service comptabilité.

**1.2.2) Transmission des pièces comptables**

Toutes les opérations financières effectuées au sein de l'établissement sont comptabilisées par le service comptabilité. Ce dernier est en relation étroite avec les autres services et direction mais l'effectif du personnel de la division comptabilité générale est insuffisant.

L'amélioration rationnelle du service avec les autres doit être envisagée pour faciliter l'exécution des travaux comptables. Donc, le recrutement du personnel avec répartition des tâches doit être nécessaire.

**1.2.3) Exploitation du système d'information**

Le système d'information a pour objectif de permettre à tous ceux qui prennent des décisions de disposer d'éléments qui vont leur permettre de décider de l'action la plus appropriée au moment adéquat<sup>41</sup>.

L'information est vitale pour l'entreprise. La déficience du système d'information joue au détriment de la stratégie et de la réactivité de l'entreprise face aux mutations de l'environnement dans lequel elle évolue.

L'appropriation d'un système informatique plus performant se justifie ainsi par le besoin de bonnes informations. Si l'information est disponible et accessible en temps réel, le FTM rendre opérationnel le système d'information existant.

---

<sup>41</sup> DERYEUX André, Système d'information Nouvel de Stratégie : Direction d'entreprise et DSI, MAXIMA, Paris 2004, P.4

#### 1.2.4) Sortie des états financiers

Si toutes les procédures sont suivies, le chef comptable peut établir les états financiers de l'établissement suivant le modèle de passage des comptes au poste de bilan pour les actifs et passifs et au compte de résultat pour les charges et les produits.

### 1.3 : Proposition d'un modèle de tableau de bord

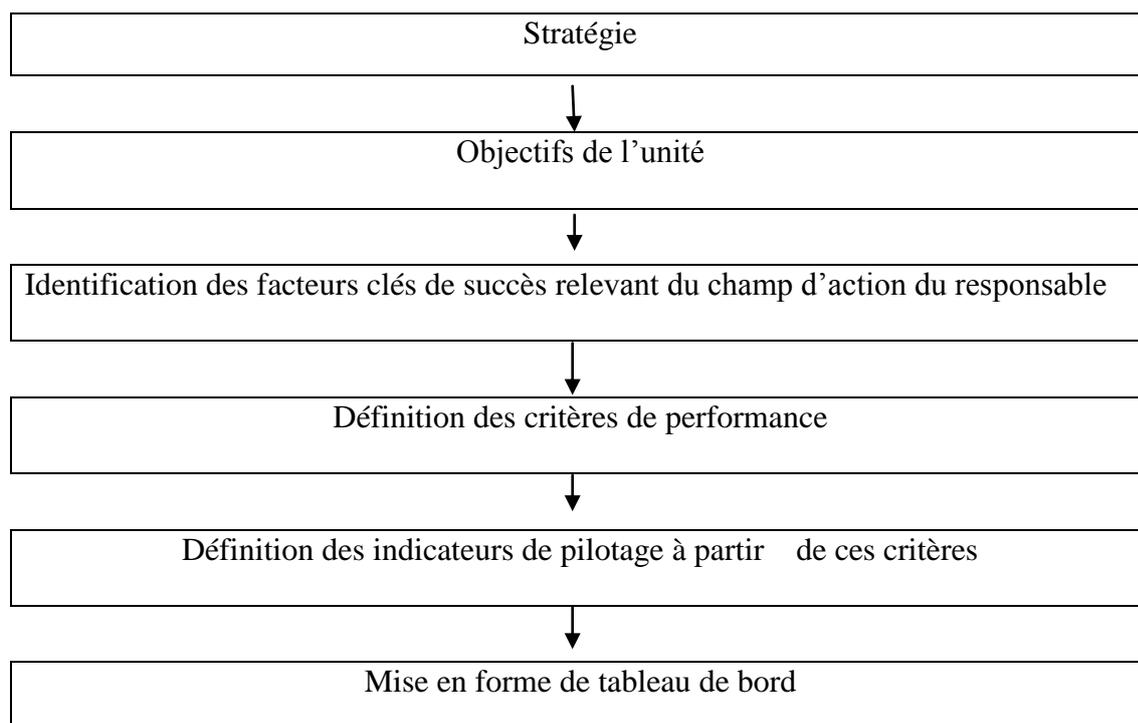
#### 1.3.1) Définition<sup>42</sup>

Le tableau de bord est un ensemble d'indicateurs de pilotage construits de façon périodique, à l'intention d'un responsable, afin de guider ses décisions et ses actions en vue d'atteindre les objectifs de performance.

#### 1.3.2) Méthode

La méthodologie d'élaboration d'un tableau de bord peut se présenter comme suit :

**Figure 7** : Méthodologie d'élaboration d'un tableau de bord



Source : Tableau de bord et reporting, cours de comptabilité de secteurs, 4<sup>ème</sup> année 2009

<sup>42</sup> Tableau de bord et reporting, Cours de comptabilité des secteurs, Université de Tanà, Fac DEGS, Département Gestion 2009

### 1.3.3) La forme de tableau de bord

- Le tableau de bord doit offrir une structure claire et signifiante
- Les indicateurs peuvent prendre la forme d'écarts (comparaison des réalisations aux objectifs) de ratios de graphique ou de clignotant (valeur au-delà desquelles le responsable doit intervenir).

**Tableau 5** : Tableau de bord

Périodicité Eléments	1 <sup>er</sup> Trimestre	2 <sup>ème</sup> Trimestre	3 <sup>ème</sup> Trimestre	4 <sup>ème</sup> Trimestre
Stratégie				
Objectifs				
Activités				
Indicateurs				

Source : Polycop Tableau de bord et reporting

### 1.3.4) Objectifs

L'objectif de ce tableau de bord permet au gestionnaire de :

- Effectuer un suivi et contrôle de son activité et de ses performances
- Reposer sur des valeurs fiables et comparables dans le temps
- Suivre l'activité d'organisation de manière précise et permanente
- Situer la décision du responsable

Le tableau de bord a pour avantage de :

- Améliorer la communication interne (entre chef et les exécutants)
- Contrôler et suivre l'évolution des activités
- Prendre des décisions

## **Section 2 : Résultats attendus et recommandation générale**

L'efficacité du système dépend de la mise en œuvre de bonnes méthodes et démarches ainsi que la prise en compte du potentiel de facteur humain. Ainsi l'entreprise peut prévoir des résultats dans le court terme et même dans le long terme.

### **2.1 : Résultats attendus**

Ces solutions que nous avons proposées permettent d'avoir les résultats suivants :

- Gestion à temps réel d'information
- Meilleure gestion des ressources

#### **2.1.1) Gestion à temps réel d'information**

Face à la masse grandissante des informations existantes au sein de l'entreprise, les opérations sont aussi nombreuses. Il faut rationaliser les tâches par l'appui du système d'information.

La rationalisation consiste en une meilleure réalisation des travaux comptables.

L'information accrue du système permet de répondre à l'impératif du temps réel. Elle élimine la saisie manuelle. En bref, elle assure la rapidité et la fiabilité de l'information destinée au besoin précis de tous les utilisateurs.

#### **2.1.2) Meilleure gestion des ressources**

Pour la gestion des ressources humaines, l'exploitation du facteur humain augmente le savoir-faire grâce à l'amélioration de compétence. Elle constitue un atout considérable par le biais de la formation. La formation est un outil stratégique pour évoluer l'entreprise si elle est bien gérée. Pour le personnel, la formation développe ses connaissances et aide à l'accomplissement des tâches. Pour l'entreprise, elle crée la stabilité de la productivité car la qualité du personnel détermine le bon résultat. En somme, la mise en valeur des ressources humaines favorise la capacité de créativité de l'entreprise.

Pour le matériel, l'exploitation à fond du système informatique par la modernisation de matériel et le renforcement du système optimise l'information. L'appropriation des outils informatique présente un grand investissement. Les coûts engagés doivent être repartis jusqu'au dernier amortissement des outils.

La meilleure gestion de l'innovation génère un retour sur l'investissement réalisé. Il faut améliorer le matériel utilisé sachant que le cycle de vie de la technologie informatique dure pendant une période déterminée qui est de 4 ans.

Donc il faut améliorer le matériel et la qualité du personnel car ces deux facteurs sont les éléments moteur pour fonctionner l'entreprise. Enfin, le bon matériel et le personnel bien formé garantissent le bon résultat de l'entreprise.

Avant de terminer cette partie, nous aimerions émettre une recommandation générale concernant le système comptable du FTM.

### ***2.2 : Recommandation générale***

Etant un Etablissement public à caractère administratif, la particularité de tenue de la comptabilité est l'application de deux plans comptables. Ainsi, nous pourrions une recommandation au FTM de faire le plus vite possible le passage des comptes du PCG 2005 au PCOP 2006 pour faciliter le travail de la comptabilité.

Une organisation formelle et pertinente doit être fondée sur la modernisation des matériels utilisés et la régularité de la transmission des pièces comptables, de faire un recrutement de personnel pour accélérer le travail, du planning des travaux comptables.

Les solutions que nous avons proposées visent essentiellement à une meilleure appréciation de la situation du FTM dans le but de prendre de décision d'une manière efficiente. Pour fortifier nos suggestions et orienter la situation existante vers un autre horizon, nous avons donné une recommandation générale.

Cette dernière partie du livre nous a permis de suggérer nos apports pour contribuer à l'amélioration du système comptable du FTM.

## CONCLUSION GENERALE

Le FTM est un établissement de grande taille et étant donné l'envergure de ces activités, le besoin en information est crucial. Mais notre étude sera concentrée sur la comptabilité, plus précisément sur le système comptable. Le système comptable comprend toutes les opérations comptables commençant par la réception des pièces comptables en passant par la comptabilisation c'est-à-dire traitement et se terminant par la sortie des états financiers. Toutes les opérations financières réalisées par les différentes directions, départements et divisions se trouvant dans l'établissement sont comptabilisées au sein de la division comptabilité générale. La comptabilité est donc la finalité de toutes les opérations financières. Le système comptable joue un rôle important dans la vie de l'entreprise. En son absence, aucune entreprise ne peut fonctionner. Son amélioration mérite ainsi d'être effectuée. Entre les trois types du système comptable qui sont : le système classique, centralisateur et informatisé, le FTM opte pour le système centralisateur en raison de sa structure.

Au terme de ce travail, nous avons étudié la situation existante du FTM pour en ressortir quelques faiblesses ou problèmes qui empêchent le développement de l'établissement d'une part et les propositions de solutions possibles pour y remédier d'autre part.

Pourtant, ces problèmes connaissent trois niveaux. Le premier concerne l'organisation de la comptabilité matière qui manque de ressources matérielles et au retard de la transmission des pièces. Le second est concentré sur le facteur humain. Enfin, le troisième tourne autour de la comptabilité proprement dite caractériser par le traitement comptable.

Parallèlement à ces problèmes, trois niveaux de solution sont envisageables. Il s'agit tout d'abord, l'amélioration de l'organisation par la modernisation des matériels et de la régularité de la réception des pièces. Ensuite, le renforcement du personnel par la formation pour accélérer le travail. Enfin, l'amélioration au niveau du traitement comptable par la meilleure suivi des opérations comptables et l'optimisation de l'exploitation du logiciel.

D'après tout ce que nous venons de dire, il convient de rappeler que l'objet de la recherche a été « l'amélioration du système comptable ».

Par ailleurs, ce mémoire a pour intérêt de proposer aux responsables de la division comptabilité matière et comptabilité générale quelques améliorations au niveau du système comptable.

Nous espérons que ces solutions proposées seront prises en compte ultérieurement surtout pour les propositions à ces faiblesses du système comptable. Que ces solutions pourront apporter des résultats satisfaisants mais cela dépend de la volonté conjuguée de la direction générale et des responsables de l'entreprise quant à leur application.

Les solutions que nous avons préconisées sont suivies de recommandation générale qui permet d'avoir de résultat plus efficace.

Notre contribution est minimum mais soit-elle aider l'établissement à avoir une gestion saine, un système comptable plus efficace et pour un développement durable ?

## BIBLIOGRAPHIES

### OUVRAGES

- FRIEDRICH Jean Jacques, Comptabilité Générale et Gestion des Entreprises, 6<sup>ème</sup> Edition, 448 pages.
- HABOUZIT Christian, CHARLET André et PINTIAUX Serge, Comptabilité, Editions FOUCHER – Paris – n° 12513 Mai 1996 – SL/FA, 192 pages.
- LECRIVAIN Jean, « Système et organisation comptable », Edition SIREY, Paris1973, 128 pages
- MICHAEL E. Ruddy, Manuel de Comptabilité Générale Information financière et Audit, 1<sup>ère</sup> édition, Banque Mondiale Janvier 1995, 182pages
- MARCZEWSKI J. , Le nouveau système de comptes nationaux, Edition SIREY, Paris 1974, 102 pages
- RAPIN A. et POLY J., Comptabilité Analytique d'Exploitation, Edition DUNOD, n° 5780 3<sup>ème</sup> trimestre 1968, 439 pages.

### DOCUMENTS

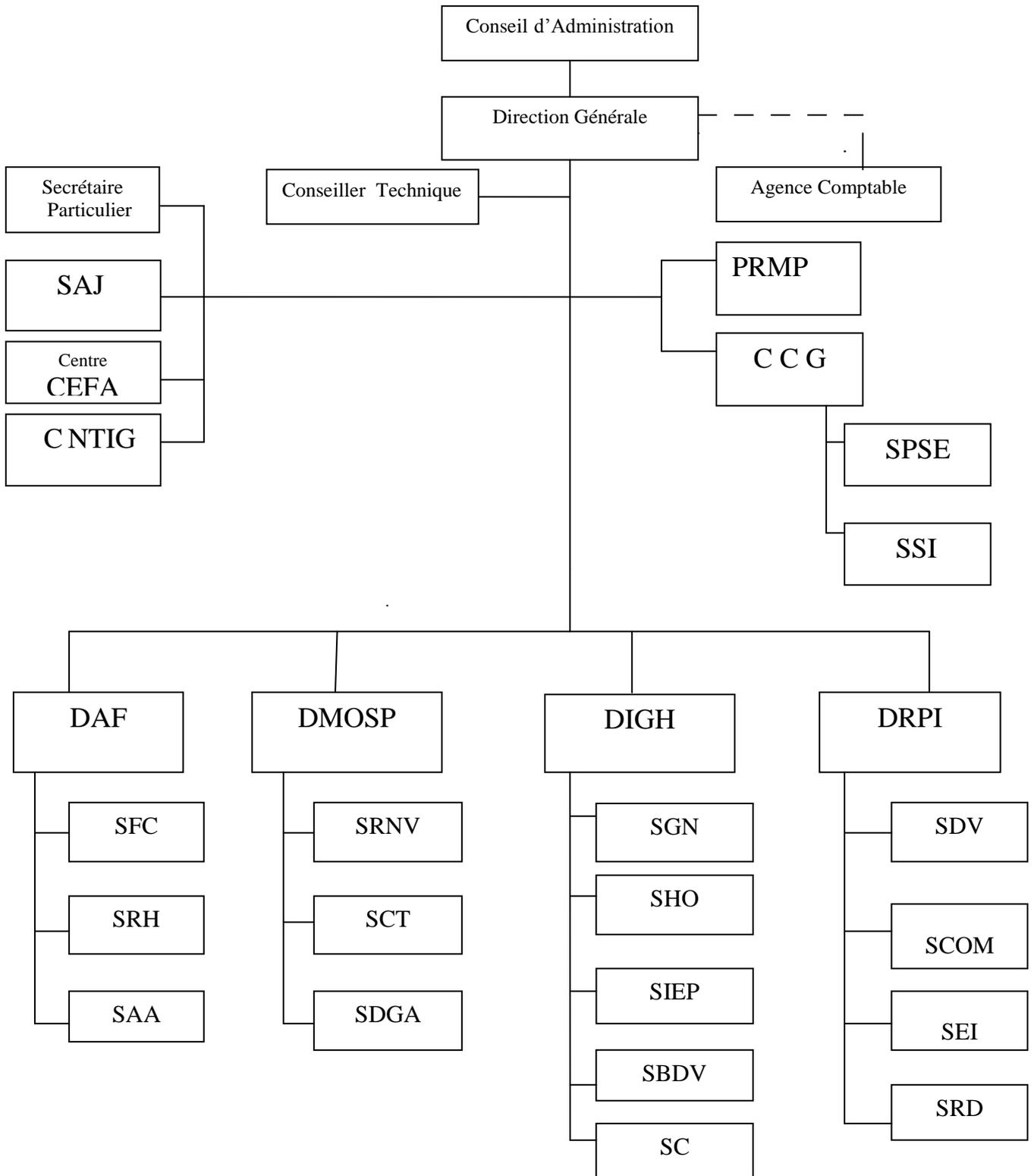
- Décret n° 2010- 0395 portant statut du FOIBEN- Taosaritanin'i Madagasikara (FTM)
- Exposé de l'interface technologie dans le département gestion en 2009
- PCG 2005
- Polycope Tableau de bord et reporting

### COURS

- Comptabilité Générale 1<sup>ère</sup> Année, 2<sup>ème</sup> Année
- Comptabilité des Secteurs 4<sup>ème</sup> Année
- Organisation 1<sup>ère</sup> Année

# ANNEXES

## ANNEXE I : ORGANIGRAMME DU FOIBEN- TAOSARITANIN'I MADAGASIKARA



Source : Foiben-Taosaritanin'i Madagasikara

ANNEXE II  
**BILAN ACTIF**

Exercice clos le

Unité monétaire : Ariary

ACTIF	Année N Brut	Année N Amort./Prov	Année N Net	Année N-1 Net
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>				
<b>Ecart d'acquisition (ou goodwill)</b>				
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
<b>Immobilisations corporelles</b>				
<b>Immobilisations en cours</b>				
<b>Immobilisations financières</b>				
Titres mis en équivalence				
Autres participations et créances rattachées				
Autres titres immobilisés				
Prêts et autres immobilisations financières				
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>				
<b>ACTIFS COURANTS</b>				
<b>Stocks et en cours</b>				
<b>Créances et emplois assimilés</b>				
Clients et autres débiteurs				
Impôts				
Autres créances et actifs assimilés				
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>				
Placements et autres équivalents de trésorerie				
Trésorerie (fonds en caisse et dépôts à vue)				
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>				
<b>TOTAL DES ACTIFS</b>				

Source : Foiben-Taosaritanin'i Madagasikara

## ANNEXE II

**BILAN PASSIF**

Exercice clos le

Unité monétaire : Ariary

<b>CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>Année N</b>	<b>Année N-1</b>
	<b>Net</b>	<b>Net</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
Capital		
Primes et réserves		
Ecart d'évaluation		
Ecart d'équivalence		
Résultat net		
Report à nouveau		
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>		
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>		
Produits différés : subventions d'investissement		
Impôts différés		
Emprunts et dettes financières		
Provisions et produits constatés d'avances		
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>		
<b>PASSIFS COURANTS</b>		
Dettes court terme		
Fournisseurs et comptes rattachés		
Provisions et produits constatés d'avance-passifs courants		
Autres dettes		
Comptes de trésorerie (découvert bancaire)		
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>		
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>		

Source : Foiben-Taosaritanin'i Madagasikara

ANNEXE III

**COMPTE DE RESULTAT (par nature)**

Unité monétaire : Ariary

Période du..... au.....

	Année N	Année N-1
Chiffre d'affaires		
Production stockée		
Production immobilisée		
<b>I - PRODUCTION DE L'EXERCICE</b>		
Achats consommés		
Services extérieurs et autres consommations		
<b>II- CONSOMMATIONS DE L'EXERCICE</b>		
<b>III- VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I- II)</b>		
Charges de personnel		
Impôt, taxes et versements assimilés		
<b>IV- ECXEDENT BRUT D'EXPLOITATION</b>		
Autres produits opérationnels		
Autres charges opérationnelles		
Dotations aux amortissements, aux provisions et pertes de valeurs		
Reprise sur provisions et pertes de valeurs		
<b>V- RESULTAT OPERATIONNEL</b>		
Produits financiers		
Charges financières		
<b>VI- RESULTAT FINANCIER</b>		
<b>VII- RESULTAT AVANT IMPOT (V-VI)</b>		
Impôts exigibles sur résultats		
Impôts différés		
<b>TOTAL PRODUIT DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		
<b>TOTAL CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		
<b>VIII- RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES</b>		
Eléments extraordinaires (produits)		
Eléments extraordinaires (charges)		
<b>IX- RESULTAT EXTRAODINAIRE</b>		
<b>X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>		

Source : Foiben-Taosaritanin'i Madagasikara

## VIII

## ANNEXE IV

**ETAT DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES**

	Capital social	Primes et réserves	Ecart d'évaluation	Résultat et résultat net	Total
<b>Solde exercice clos N-2</b>					
Changement de méthode comptable					
Correction d'erreurs					
Autres produits et charges					
Affectation de résultat N-2					
Opération en capital					
Résultat net de l'exercice N-1					
<b>Solde exercice clos N-1</b>					
Changement de méthode comptable					
Correction d'erreurs					
Autres produits et charges					
Affectation de résultat N-1					
Opération en capital					
Résultat net de l'exercice N-					
<b>Solde exercice clos N</b>					

Source : Foiben-Taosaritanin'i Madagasikara

## ANNEXE V

**TABLEAU DES FLUX DE TRESORERIE (Méthode indirecte)**

Période du..... au.....

	Année N	Année N-1
<b>Flux de trésorerie liés à l'activité</b>		
Résultat net de l'exercice		
Ajustement pour :		
Amortissement et provisions		
Variation des impôts différés		
Variation des stocks		
Variation des clients et autres créances		
Variation des fournisseurs et autres dettes		
Plus ou moins values de cessions nettes d'impôts		
<b>Flux de trésorerie générés par l'activité (A)</b>		
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>		
Décaissement sur acquisition d'immobilisations		
Encaissement sur cessions d'immobilisations		
Incidence des variations de périmètre de consolidation		
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)</b>		
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>		
Dividendes versés aux actionnaires		
Augmentation de capital en numéraire		
Emission d'emprunt		
Remboursement d'emprunt		
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)</b>		
<b>Variation de trésorerie de la période (A+B+C)</b>		
Trésorerie d'ouverture		
Trésorerie de clôture		
<b>Variation de trésorerie</b>		

Source : Foiben-Taosaritanin'i Madagasikara

## ANNEXE VI

**MODELE DE TABLEAUX POUVANT FIGURER DANS L'ANNEXE****EVOLUTION DES IMMOBILISATIONS ET DES ACTIFS FINANCIERS NON COURANT**

RUBRIQUES ET POSTES	Notes	Valeur brute à l'ouverture de l'exercice	Augmentations de l'exercice	Diminutions de l'exercice	Valeur brute à la clôture de l'exercice
Immobilisations incorporelles Immobilisations corporelles Participations Autres actifs financiers non courants					

Rq. 1 : Chaque rubrique est à développer au moins selon la nomenclature des postes figurant au bilan

Rq. 2 : La colonne « Notes » permet d'indiquer par un renvoi les informations complémentaires portées en annexe concernant la rubrique (variations résultant de regroupement d'entreprises, méthode d'évaluation...)

Rq. 3 : La colonne augmentation peut être subdivisée si nécessaire en « acquisition, apports, créations »

Rq. 4 : La colonne diminution peut être subdivisée si nécessaire en « cession, mises hors services »

**TABLEAU DES AMORTISSEMENTS**

RUBRIQUES ET POSTES	Notes	Amortissements cumulés en début d'exercice	Augmentation Dotations de l'exercice	Diminutions Eléments sortis	Amortissements cumulés en fin d'exercice
Goodwill Immobilisations incorporelles Immobilisations corporelles Participations Autres actifs financiers non courants					

Rq. 1 : Chaque rubrique est à développer au moins selon la nomenclature des postes figurant au bilan

Rq. 2 : La colonne « Notes » permet d'indiquer par un renvoi les informations complémentaires portées en annexe concernant la rubrique (durée d'utilité ou taux d'amortissement utilisé, modification des taux d'amortissements...)

**TABLEAU DES PERTES DE VALEUR SUR IMMOBILISATIONS ET AUTRES ACTIFS NON CIRCULANT**

RUBRIQUES ET POSTES	Notes	Pertes de valeur cumulées en début d'exercice	Augmentation Pertes de valeur sur l'exercice	Reprises sur pertes de valeur	Pertes de valeur cumulées en fin d'exercice
Goodwill Immobilisations incorporelles Immobilisations corporelles Participations Autres actifs financiers non courants					

**TABLEAU DES PARTICIPATIONS (FILIALES ET ASSOCIES)**

FILIALES ET ENTITES ASSOCIES	Notes	Capit aux propres	Dont capital de l'exercice	Quote-part de capital détenu (%)	Résultat dernier exercice	Prêt et avances accordés	Dividendes encaissés	Valeurs comptables des titres détenus
FILIALES Entité A Entité B ENTITES ASSOCIE Entité 1 Entité 2								

Source :PCG2005

Direction Administrative et financière

**DEMANDE D'ENGAGEMENT DE DEPENSES** du.../.../...

Demandeur	Imputation analytique	Désignation	Quantité	Prix unitaire	Prix total	Budget alloué	Cumul budget	Reliquat budgétaire	Fournisseurs
VISA DU DURECTEUR CONCERNE		OBSERVATION		DPLA		DPFI		D.A	
				Date		Date		Date	
DIRECTION GENERALE		REALISATION						Division comptabilité générale	
Différé Accordé Rejeté		Facture	Bon de commande	Bon de livraison	Demande de fonds	Montant	Compte débité	Contre partie	
									Département financier
MOTIF DU REJET OU DU DIFFERE									

Source :Foiben-Taosaritanin'iMadagasikara



XIII

ANNEXE IX

FOIBEN-TAOSARITANIN'I MADAGASIKARA

**AGENCE COMPTABLE**

**ETAT DE VERSEMENT VIREMENT**

Antananarivo le

N° - - - -

N°	N° Facture	LIBELLE (Client)	Produits finis 701	Ventes de Produits résiduels 703	Prestation de services 706	Vente de Marchandises 707	Produits annexes et accessoires 708	Autres produits	N° de comptes ou de sous comptes	Montant HT	(TUT)	Montant TTC
Total												

*Arrêté le présent versement à la somme de*

*Le caissier*

*L'Agent Comptable*

Source : Foiben-Taosaritanin'i Madagasikara

FOIBEN-TAOSARITANIN'I MADAGASIKARA

**AGENCE COMPTABLE**

**ETAT DE VERSEMENT ESPECE**

Antananarivo le

N°- - - -

N°	N° Facture	LIBELLE (Client)	Produits finis 701	Ventes de Produits Résiduels 703	Prestation de services 706	Ventes de Marchandises 707	Produits annexes et accessoires 708	Autres produits	N° de comptes ou de sous comptes	Montant HT	(TUT)	Montant TTC
Total												

*Arrêté le présent versement à la somme de*

*Le caissier*

*L'Agent Comptable*

Source :Foiben-Taosaritanibn'iMadagasikara

**BORDEREAU DES PIECES JUSTIFICATIVES**

N° DU

<p><b>Païement</b></p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p>	<p><b>A – SITUATION BUDGETAIRE N°-----</b></p> <p>N° Compte-----</p> <p>Crédit alloué-----</p> <p>Engagement alloué-----</p> <p style="padding-left: 40px;">Nouvel-----</p> <p style="padding-left: 40px;">Cumulé-----</p> <p>Disponible-----</p>
<p><b>Païement</b></p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p>	<p><b>B – SITUATION BUDGETAIRE N°-----</b></p> <p>N° Compte-----</p> <p>Crédit alloué-----</p> <p>Engagement alloué-----</p> <p style="padding-left: 40px;">Nouvel-----</p> <p style="padding-left: 40px;">Cumulé-----</p> <p>Disponible-----</p>
<p><b>Païement</b></p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p>	<p><b>C – SITUATION BUDGETAIRE N°-----</b></p> <p>N° Compte-----</p> <p>Crédit alloué-----</p> <p>Engagement alloué-----</p> <p style="padding-left: 40px;">Nouvel-----</p> <p style="padding-left: 40px;">Cumulé-----</p> <p>Disponible-----</p>
<p><b>Païement</b></p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p> <p>-----</p>	<p><b>D– SITUATION BUDGETAIRE N°-----</b></p> <p>--</p> <p>N° Compte-----</p> <p>Crédit alloué-----</p> <p>Engagement alloué-----</p> <p style="padding-left: 40px;">Nouvel-----</p> <p style="padding-left: 40px;">Cumulé-----</p> <p>Disponible-----</p>

A+B+C+D=

*Le Chef de la Division PAIE*

Vu, vérifié et arrêté le présent bordereau à la somme de-----

Antananarivo, le-----

*Le Chef de Département Financier*

*Le Directeur Administratif*

Source :

Foiben-Taosaritanin'i

Madagasikara

# TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS

SOMMAIRE

LISTE DES ABREVIATIONS .....	I
LISTE DES FIGURES ET DES TABLEAUX .....	II
INTRODUCTION GENERALE.....	1
<b>PREMIERE PARTIE : CADRE CONCEPTUEL THEORIQUE ...</b>	<b>4</b>
<b>CHAPITRE I : PRESENTATION GENERALE DE</b>	
<b>L'ETABLISSEMENT.....</b>	<b>5</b>
Section 1 : Identification.....	5
1.1 : Identité.....	5
1.2 : Vocation, missions et objectifs.....	6
a) Vocations.....	6
b) Missions .....	6
c) Objectif.....	8
1.3 Les produits et services du FTM .....	8
Section 2 : Historique .....	9
2.1 Les dates remarquables dans l'historique.....	9
a) L'établissement sous l'administration française .....	9
b) L'établissement nationalisé.....	9
c) L'établissement sous la gestion autonome .....	10
d) L'établissement sous le contrôle de l'Etat .....	11
2.2 Structure organisationnelle .....	11
a) Le Conseil d'Administration .....	11
b) La Direction Générale .....	13
Section 3 : L'environnement du FTM .....	14
3.1 : Environnement interne .....	15
a) Le capital .....	15
b) Les machines .....	15
c) Le personnel .....	15

3.2 : Environnement externe.....	16
a) L'environnement immédiat .....	16
b) L'environnement élargi .....	17
<b>CHAPITRE II : THEORIE GENERALE SUR LE SYSTEME</b>	
<b>COMPTABLE.....</b>	<b>19</b>
Section 1 : Notion de comptabilité .....	19
1.1 : Définition.....	19
1.2: Enregistrement des opérations comptables .....	20
1.3: Les normes comptables .....	22
Section 2 : Le système comptable .....	23
2.1 : Définition.....	23
2.2 : Caractéristique du système comptable .....	23
a) Le système classique .....	23
b) Le système centralisateur .....	23
c) Le système informatisé.....	24
Section 3 : Les éléments constitutifs du système comptable.....	24
3.1 : La comptabilité matière .....	24
a) Gestion des immobilisations .....	25
3.2 : La comptabilité générale .....	25
a) Définition.....	25
b) Les livres comptables .....	26
3.3 : La comptabilité analytique .....	26
a) Définition.....	26
b) Objectif de la comptabilité analytique .....	27
<b>DEUXIEME PARTIE : ANALYSE DU SYSTEME</b>	
<b>COMPTABLE AU SEIN DU FTM .....</b>	<b>28</b>
<b>CHAPITRE I : LA TENUE DE LA COMPTABILITE .....</b>	<b>29</b>
Section 1 : Traitement comptable du FTM.....	30
1.1 : La comptabilisation .....	30
1.2 Comptabilisation proprement dite .....	31
a) Système d'information en entreprise.....	31
b) Système d'information FTM : Logiciel Sage Saari .....	31
c) Système de codification.....	32

1.3 : Centralisation et sortie des états financiers .....	32
a) Centralisation : système centralisateur .....	32
b) Sortie des états financiers .....	33
Section 2 : Passages des comptes du PCG 2005 au Plan Comptable des Opérations Publiques (PCOP 2006).....	36
2.1 : Le PCG .....	36
2.2 : Le PCOP .....	36
a) PCOP 2006 .....	37
b) Principes des écritures du PCOP 2006.....	37
<b>CHAPITRE II : IDENTIFICATION DES POINTS FAIBLES ET DES POINTS FORTS .....</b>	<b>39</b>
Section 1 : points faibles recensés au niveau du système comptable .....	39
1.1: Faiblesse au niveau d'organisation de la comptabilité matière .....	39
a)Le manque de ressource matérielle .....	39
b) Retard au niveau de la transmission des pièces comptables .....	39
1.2: Problèmes rencontrés dans la comptabilité générale.....	43
a) Problèmes liés au facteur humain.....	43
b) Faiblesse au niveau du traitement comptable.....	44
Section 2 : Points forts recensés au niveau du système comptable .....	49
2.1 Points forts dans l'organisation comptable.....	49
a)Justification et conservation des documents comptables .....	49
b) Système informatisé .....	50
c) Cohérence entre comptabilité analytique et comptabilité générale.....	50
2.2 Points forts dans le traitement comptable.....	50
a)Automatisation du traitement .....	50
b) Contrôle des saisies et pièces justificatives.....	51
<b>TROISIEME PARTIE : PROPOSITIONS DE SUGGESTIONS ET RECOMMANDATION GENERALE.....</b>	<b>53</b>
<b>CHAPITRE I : PROPOSITIONS DE SOLUTIONS .....</b>	<b>54</b>
Section 1 : Solutions concernant l'organisation de la comptabilité matière.....	54
1.1: Renforcement des matériels .....	55
1.2 : Transmission à temps des pièces comptables.....	55
Section 2 : Solutions concernant la comptabilité générale .....	56
2.1 : Solutions concertants les facteurs humains .....	56

a) Formation du personnel.....	56
b) Accélérer l'accomplissement du travail .....	56
2.2 : Solutions concernant les traitements comptables .....	57
a) : Meilleur suivi des pièces comptables.....	57
b) Exploitation optimale de logiciel .....	58
<b>CHAPITRE II : SOLUTIONS RETENUES, RESULTATS</b>	
<b>ATTENDUS ET RECOMMANDATION GENERALE .....</b>	<b>58</b>
Section1 : Solutions retenues.....	59
1.1: Développement des potentiels de facteur humain .....	59
a) Développement de la formation .....	59
b) Développement de l'aspect collaboratif de travail.....	59
1.2 : Proposition d'un modèle de suivi des opérations comptables.....	60
a)Transmission des factures le plutôt possible au service comptabilité.....	60
b) Transmission des pièces comptables.....	61
c) Exploitation du système d'information .....	61
d) Sortie des états financiers.....	62
1.3 : Proposition d'un modèle de tableau de bord .....	62
a) Définition.....	62
b) Méthode.....	62
c) La forme de tableau de bord.....	63
d) Objectifs .....	63
Section 2 : Résultats attendus et recommandation générale.....	64
2.1 : Résultats attendus .....	64
a) Gestion à temps réel d'information .....	64
b) Meilleure gestion des ressources.....	64
2.2 : Recommandation générale .....	65
<b>CONCLUSION GENERALE .....</b>	<b>66</b>
<b>BIBLIOGRAPHIES .....</b>	<b>III</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>IV</b>