



**INSTITUT SUPERIEUR DE COMPTABILITE  
(ISC)**

**DESS D'AUDIT INTERNATIONAL ET CONTROLE  
13<sup>ème</sup> promotion**

**MEMOIRE DE FIN DE CYCLE**

**L'AUDIT COMPTABLE ET FINANCIER DANS  
LES STRUCTURES FINANCIERES  
DECENTRALISEES : CAS DE SABOUCIRE**

Bibliothèque du CESAG



**Présenté par :**  
**SISSOKO Yéli**

**Sous la direction de :**  
**Mr TOURE Abdourahamane**  
**Expert Comptable Agrée**  
**Gérant du cabinet SOMAREX**  
**Bamako - Mali**

**M0171AUDIT03**

**2**





Nous dédions le présent mémoire :

D'abord :

A ALLAH , le tout puissant par la grâce duquel je suis encore en vie ;

Ensuite :

A mon père SISSOKO Demba et à ma mère SAKILIBA Assa ;

A Monsieur SISSOKO Birama et à sa famille à DAKAR ;

A Monsieur CISSE cheick Abdoulaye ;

A ma fiancée DAO Morimoussou ;

A mes frères Filamodi, Mamadou, Fassara, Sadioulin, les jumeaux, Sadio, Touradou, Modi, Nyoukhousa et hamidou ;

A mes sœurs Bintou, Diogou et batogoma

Vous m'avez soutenu moralement, financièrement et affectueusement durant cette épreuve, trouvez en ces quelques lignes l'expression de ma profonde gratitude.

## REMERCIEMENTS :

Nous exprimons une réelle gratitude à tous ceux qui d'une manière ou d'une autre ont œuvré à la réalisation de ce mémoire.

A Monsieur TOURE Abdourahamane pour son encadrement tout le long de la rédaction de ce mémoire, nos sincères remerciements.

A Monsieur YAZI Moussa, responsable du cycle audit et Directeur Adjoint de l'Institut Supérieur de Comptabilité (ISC) pour sa disponibilité et les conseils utiles à tous égards tout le long de notre formation.

A Monsieur SIDIBE Alou Directeur Général de Kafo Jiginew pour avoir accepté le choix de son institution comme cas pratique pour le présent mémoire.

A tout le personnel de Kafo Jiginew Koutiala pour leur totale collaboration.

A tout le personnel du cabinet FAACIM à Bamako

A tout le corps professoral du CESAG, nous leur disons merci pour la qualité des enseignements prodigués durant notre formation.

A tout mes ami (es) pour leur soutien

A mes camarades de la 13<sup>ème</sup> promotion du cycle Audit, merci pour les bons moments passés ensemble.

**SIGLES ET ABREVIATIONS :**

<b>BCEAO:</b>	Banque Centrale des Etats de l’Afrique de l’Ouest
<b>BEI:</b>	Banque Européenne d’Investissement
<b>BIM:</b>	Banque Internationale du Mali
<b>BNDA:</b>	Banque Nationale de Développement Agricole (Mali)
<b>BOA:</b>	Bank Of Africa (Mali)
<b>CNCC:</b>	Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes
<b>IMF:</b>	Institution de Micro Finance
<b>INPS:</b>	Institut Nationale de Prévoyance Social (Mali)
<b>IST:</b>	Impôts sur les Traitements et Salaires
<b>OCAECA:</b>	Ordre des Comptables Agréés et experts Comptables Agréés du Mali
<b>PCIF:</b>	Programme de Crédit Individuelle aux Femmes
<b>PRM:</b>	Présidence de la République du Mali
<b>QCI:</b>	Questionnaire de Contrôle Interne
<b>SIG:</b>	Solde Intermédiaire de gestion
<b>UEMOA:</b>	Union Economique et Monétaire Ouest Africaine
<b>UMOA:</b>	Union Monétaire Ouest Africaine

**LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES :**

<b>FIGURES</b>	<b>LIBELLES</b>	<b>PAGES</b>
FIGURE N°1	Etapes de la démarche de l'auditeur	16
FIGURE N°2	Etapes de l'évaluation du contrôle interne	20
FIGURE N°3	Etapes du contrôle des comptes	26
FIGURE N°4	Organigramme de SABOUCIRE	45
<b>TABLEAUX</b>		
TABLEAU N°1	Modèle d'analyse	34
TABLEAU N°2	Programme de travail	51
TABLEAU N°3	Procédure d'octroi de crédit	54
TABLEAU N°4	Procédure comptable et de traitement informatique des opérations de crédit	64
TABLEAU N°5	Perspectives de mises en œuvre des recommandations	95

## TABLE DES MATIERES

DEDICACES	
REMERCIEMENTS	
SIGLES ET ABREVIATIONS	
Liste des tableaux et figures	
INTRODUCTION GENERALE	1
<b>PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE</b>	<b>6</b>
CHAPITRE 1 : BASES THEORIQUES SUR LA MICRO FINANCE	8
SECTION 1 : LA MICRO FINANCE AU MALI	9
1.1. Historique	9
1.2. Présentation générale du secteur	9
SECTION 2 : LE CADRE JURIDIQUE	11
2.1. Le cadre légal et réglementaire	11
2.2. Les autorités de tutelle	12
CHAPITRE 2 : LA DEMARCHE D'AUDIT FINANCIER ET COMPTABLE	14
SECTION 1 : LA PRISE DE CONNAISSANCE	16
1.1. Utilité	16
1.2. La démarche de prise de connaissance	17
SECTION 2 : L'EVALUATION DU CONTROLE INTERNE	20
2.1. Prise de connaissance des procédures	21
2.2. Evaluation préliminaire des procédures	22
2.3. Contrôle du fonctionnement	24
2.4. Evaluation définitive des procédures	24
2.5. Analyse des faiblesses	24
SECTION 3 : LE CONTROLE DES COMPTES	25
3.1. Les contrôles préalables	26
3.2. Les contrôles relatifs aux forces du système	27
3.3. Les contrôles relatifs aux faiblesses du système	27
3.4. Les contrôles spécifiques en micro finance	28
3.5. Le Seuil de signification	31
CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE DE L'ETUDE	33
SECTION 1 : LE MODELE D'ANALYSE	34
1.1. schéma du modèle d'analyse	34

SECTION 2 : LA METHODOLOGIE DE COLLECTE DES DONNEES	36
1.1. La collecte des données	36
1.2. l'analyse des données	38
<b>DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE : AUDIT FINANCIER ET COMPTABLE DE SABOUCIRE</b>	40
CHAPITRE 1 : LE PLAN DE MISSION	42
SECTION 1 : PRISE DE CONNAISSANCE GENERALE DE SABOUCIRE	43
1.1. Présentation de SABOUCIRE	43
1.2. Organisation générale de SABOUCIRE	44
SECTION 2 : LES SYSTEMES ET DOMAINES SIGNIFICATIFS	47
2.1. Les systèmes significatifs	47
2.2. Les domaines significatifs	48
2.3. Le programme de travail	50
CHAPITRE 2. APPRECIATION DU DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE	52
SECTION 1. REVUE ORGANISATIONNELLE	53
1.1. Procédures d'octroi de crédit	53
1.2. Revue organigramme	62
SECTION 2. REVUE COMPTABLE ET DE TRAITEMENT INFORMATIQUE	63
2.1. Description de la procédure comptable et de traitement informatique	64
2.2. Constats	68
SECTION 3. REVUE FISCALE, JURIDIQUE ET SOCIALE	69
3.1. Travaux effectués	69
3.2. Constats	69
CHAPITRE 3. NOTES ET COMMENTAIRES SUR LES ETATS FINANCIERS	71
SECTION 1. LES COMPTES D'ACTIF	73
1.1. Opération avec les institutions financières et assimilés	73
1.2. Opérations avec les membres	74
1.3. Opérations diverses	77
1.4. Immobilisations	80
SECTION 2. LES COMPTES DE PASSIF	83
2.1. Opération avec les institutions financières et assimilés	83
2.2. Opérations avec les membres	85
2.3. Opérations diverses	86

2.4. Provisions, fonds propres et assimilés	87
CHAPITRE 3 : RECOMMANDATIONS ET MISES EN ŒUVRE	89
SECTION 1. RECOMMANDATIONS	90
1.1. Procédures d'octroi de crédit	90
1.2. Organigramme	92
1.3. Comptabilité	92
1.4. Informatique	93
1.5. Gestion sociale et fiscale	93
SECTION 2. PERSPECTIVES DE MISES EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS	94
1.1. Calendrier de mises en oeuvre	95
CONCLUSION GENERALE	99
ANNEXE	
GLOSSAIRE	
BIBLIOGRAPHIE	



CESAG - BIBLIOTHEQUE

**INTRODUCTION GENERALE**

La lutte contre la pauvreté est l'un des plus grands défis des siècles à venir. Selon le Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), en 2000 près de la moitié de la population soit 2,8 milliards d'habitants, vivait avec moins de 2 \$ par jour.

Nombreuses ont été les solutions préconisées, mais rares sont celles qui ont apporté réellement une embellie. Cependant force est de reconnaître qu'une des solutions importées du sous-continent indien apporte une satisfaction certaine.

La micro finance puisque c'est d'elle qu'il s'agit, est basée sur un principe simple: accorder aux populations ayant de très faibles revenus, des prêts à court terme d'un montant réduit et à faible rémunération, leur permettant de mener des activités lucratives.

Initié au BENGLEDESH par le docteur Mohamed YUNUS, le système de micro crédit a fait son apparition en Afrique à la fin des années 1980.

En effet, c'est à partir de cette année qu'une grande partie de l'aide des pays européens et Nord américains, alors dirigée vers les banques de développement, a été réaffectée vers les institutions de micro finance reconnues comme plus utiles pour les économies en développement.

La micro finance a connu un essor fulgurant du fait de l'adhésion des bailleurs de fonds mais aussi de celui des populations cibles pour qui, elle représentait une véritable aubaine. Les premières structures mises en place étaient des caisses de proximité organisées en coopérative ou en association.

La prédominance du secteur informel dans les économies des pays en développement a été un facteur de forte croissance. L'accès au crédit auprès des banques et autres établissements financiers leur étant quasiment impossible, les entreprises du secteur informel ont trouvé plus qu'une alternative avec la micro finance. Cet état de fait a entraîné une diversification dans les activités des caisses de micro crédit qui fonctionnent désormais comme de véritables banques.

D'après les statistiques de la Cellule d'Appui et de Suivi des Structures Financières Décentralisées (CAS/SFD octobre 2002 : page 10, 12) il existe 389 institutions de micro finance au Mali au 31 décembre 2001 avec comme :

- |                          |                             |
|--------------------------|-----------------------------|
| - Nombres de sociétaires | 450 642 dont 188 542 femmes |
| - Encours de crédit      | 20 480 390 000 FCFA         |
| - Encours de dépôts      | 16 359 570 000 FCFA         |

Malgré l'importance des capitaux mobilisés et la place sans cesse grandissante de la micro finance dans l'économie Malienne, de nombreux problèmes subsistent :

- la non-qualification des agents ;
- le taux d'impayés assez élevé ;
- les fraudes et malversations de tous genres ;
- la non-fiabilité des informations financières

Cette situation est due entre autres à :

- une organisation approximative dans la plupart des institutions ;
- des agents qui n'ont pas la formation requise pour la tenue des comptes ;
- des dirigeants qui ne cherchent pas vraiment la transparence dans leurs activités ;
- la non maîtrise du référentiel comptable utilisé ;
- le caractère empirique de la collecte et du traitement des données

Une amélioration peut être apportée par :

- la mise en place d'organisations adaptées;
- la formation et le recrutement d'agents compétents ;
- la pratique de méthodes comptables saines et qui respectent les principes généralement admis.

Cependant, comme toute organisation, les institutions de micro finance doivent rendre compte de leurs activités, confirmer la validité des informations financières qu'elles produisent.

Selon la CAS/SFD (2002 : page 6) « il convient de signaler qu'aucun réseau ou SFD autonome, n'a pu respecter les dispositions de l'article 65 de la loi 94-040 du 15 août 1994 portant réglementation des Institutions Mutualistes d'Épargne et de Crédit, et qui font obligation au SFD, de communiquer au Ministre chargé des Finances, leurs rapports internes de vérification ou d'inspection au 31 décembre 2001. »

C'est dans cette optique, que les pouvoirs publics en charge de la gestion du secteur et la plupart des bailleurs de fonds intervenant dans le domaine de la micro finance, exigent de la part des institutions de micro finance appelées désormais Structures Financières

Décentralisées (SFD), la publication des états financiers audités ou à défaut commettent eux-mêmes un audit financier et comptable.

Un audit financier et comptable permettra non seulement, de déceler les éventuelles faiblesses dans l'organisation, mais aussi la confirmation par un organisme indépendant de la transparence et de la fiabilité des informations fournies.

Cependant, l'expérience a montré que les audits externes parviennent rarement à produire un examen satisfaisant de la situation financière et des contrôles internes des Structures Financières Décentralisées.

Nous recensons trois principales raisons à ces limites des audits externes :

- les clients qui commanditent des audits externes ( administrateurs, dirigeants et bailleurs de fonds) ne savent pas souvent ce qu'ils peuvent attendre ou non de ces audits. Ils ne savent pas non plus quelles procédures spéciales débordant du cadre des audits ordinaires, ne peuvent être nécessaires pour aborder certaines questions, ou quels termes de références employer pour faire comprendre leurs besoins à l'auditeur ;
- les bailleurs de fonds proposent souvent des termes de références dans le cadre d'audits externes, mais ceux-ci se concentrent habituellement sur la conformité aux accords de prêts ou de subvention passés entre l'institution et le bailleur, ou l'examen de l'affectation spécifique des fonds du bailleur, plutôt que la santé financière de l'institution de micro finance auditée ;
- enfin et surtout, peu d'auditeurs externes ont une réelle expérience de la micro finance. Ils comprennent par conséquent rarement les caractéristiques propres aux activités de micro finance, qui requièrent des procédures d'audit différentes de celles employés pour des activités financières traditionnels.

Au vu des informations relatées ci-dessus la question fondamentale que l'on est en droit de se poser est la suivante :

Comment faire un audit financier et comptable dans les structures financières décentralisées ?

Plus spécifiquement:

Les structures financières décentralisées peuvent -elles être auditées suivant la méthodologie classique admise ?

Quelles sont les spécificités en la matière ?

**D'où le thème de ce mémoire : L'audit comptable et financier dans les structures financières décentralisées : cas de SABOUCIRE**

Ce mémoire a pour objectifs :

- de présenter les spécificités en matière d'audit financier et comptable dans les structures financières décentralisées ;
- d'analyser les difficultés dans la réalisation d'une mission d'audit des SFD et de faire apparaître les spécificités en la matière.

Notre travail permettra à SABOUCIRE :

- de voir les insuffisances tant au niveau organisationnel que dans l'élaboration de ses états financiers ;
- de faire une comparaison avec les travaux de ses contrôleurs tant internes qu'externes.

Aux SFD en général :

- de voir les spécificités dans l'audit financier et comptable d'une institution ; leur permettant ainsi de mieux indiquer leurs attentes dans les termes de références .

Aux organismes de régulation :

- d'avoir une meilleure compréhension des nombreux rapports d'audits qui leurs sont adressés ;
- de maîtriser les points de contrôles spécifiques aux institutions de micro finance.

Aux commissaires aux comptes des institutions de micro finance :

- de mieux appréhender l'exécution d'une mission dans les SFD ;
- d'avoir une approche comparatif par rapport à leur démarche, favorisant ainsi l'amélioration des techniques et méthodes utilisées.

A nous même, il permettra :

- de renforcer nos connaissances dans le domaine ;
- d'élargir notre compétence et par-là même notre domaine d'intervention dans l'exercice futur de notre profession ;
- d'apporter notre modeste contribution au renforcement d'un secteur qui apporte et peut apporter encore plus à notre économie.

## DEMARCHE

La méthodologie adoptée pour la rédaction de ce mémoire repose sur :

- la revue documentaire sur le secteur de la micro finance plus spécifiquement sur l'audit financier et comptable des SFD ;
- la revue des textes législatifs et réglementaires régissant le secteur ;
- La prise de connaissance générale de SABOUCIRE par la collecte des données auprès de la direction et des services compétents ;
- La revue des dispositifs de contrôle interne de SABOUCIRE ;
- Le contrôle des derniers états financiers produits par SABOUCIRE .

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**PARTIE I**  
**CADRE THEORIQUE**

## INTRODUCTION :

Le mot audit apparaît drapé d'une aura de sérieux et d'efficacité qui, si elle est tout à fait justifiée n'en demeure pas moins liée au résultat attendu des travaux d'audit.

Un audit peut se résumer comme étant une méthode de contrôle permettant de comparer ce qui existe avec ce qui est prévu. C'est une technique de travail précis ; un auditeur est avant tout un spécialiste de cette méthode. Même s'il est compétent en comptabilité, finance ou fiscalité ou tout autre domaine, sa caractéristique essentielle est sa connaissance de la méthodologie d'audit. Cependant, force est de reconnaître que cette méthodologie n'est réellement efficace que si elle est adaptée à l'entité à laquelle est doit s'appliquer.

Cela est d'autant vrai pour les Structures Financières Décentralisées (SFD) qui présentent en effet à plusieurs égards des différences fondamentales par rapport à l'activité bancaire commerciale et à d'autres secteurs plus familiers aux auditeurs.

Pour la réalisation d'un audit d'institution de micro finance, l'auditeur externe doit normalement se conformer aux normes internationales d'audit (ISA) publiées par la Fédération Internationale des Comptables (IFAC, International Fédération of Accountants). L'audit d'une institution de micro finance est en apparence proche de celui d'une institution financière classique. Toutefois, plusieurs éléments peuvent constituer de véritables défis en matière d'audit ; leurs méthodologies de crédits inhabituelles, leurs nombres importants d'opérations de crédit et la décentralisation géographique et opérationnelle de leurs activités.

Ces difficultés peuvent être accentuées, dans la plupart des IMF par la faiblesse des contrôles internes et par le manque d'expérience de l'auditeur dans le secteur de la micro finance.

Bien que chaque cabinet d'audit possède ses propres procédures et que chaque institution de micro finance soit un cas particulier, nous allons aborder dans cette partie les spécificités pour chaque étape du processus d'audit :

les lignes qui suivent sont le fruit non seulement de notre expérience personnelle en matière d'audit des Structures Financières Décentralisées, mais aussi d'une revue de littérature assez enrichissante. Elle s'articule d'une part autour d'une revue des bases théoriques de la micro finance et d'autre part, d'une étude de la démarche d'audit financier et comptable en trois (03) étapes :

- la prise de connaissance générale ;
- l'évaluation du dispositif de contrôle interne ;
- le contrôle des comptes.



CESAG - BIBLIOTHEQUE

**CHAPITRE I :**  
**BASES THEORIQUES SUR LA MICRO FINANCE**

## **Chapitre I BASES THEORIQUES SUR LA MICROFINANCE :**

La micro finance désigne la prestation de services bancaires pour les plus pauvres. Au cours des dix (10) dernières années , ce secteur a connu une véritable révolution, plusieurs dizaines d'institutions ayant démontré qu'il était possible de proposer de tels services sur une base financière pérenne.

Le présent chapitre donnera une vue d'ensemble du secteur au Mali en précisant les différents types d'institutions et le cadre juridique auquel ils sont soumis.

### **SECTION 1 : LA MICRO FINANCE AU MALI :**

#### **1.1. Historique :**

« Les Structures Financières Décentralisées (SFD) ont fait leur apparition au Mali à partir de 1986 sur le plateau Dogon avec la création de la première caisse du Réseau des Caisses Villageoises d'Épargne et de Crédit Autogéré (CVECA), initiés par le C.I.D.R. D'autres systèmes ont fait leur apparition par la suite. Il s'agit des caisses mutualistes d'épargne et de crédit ( du type Desjardins) et de systèmes de crédit solidaire (du type Gramen Bank). C'est à partir de 1995 que l'on assiste à une prolifération des systèmes » (Youssouf Traoré, 2001 : page 3).

Les Structures Financières Décentralisées (SFD) sont une variété d'expériences d'épargne et/ou de crédit , diverses par la taille , le degré de structuration , la philosophie , les objectifs , les moyens techniques, financiers et humains, mis en œuvre pour les populations à la base avec ou sans le soutien ponctuel ou durable, technique et/ou financier de partenaires extérieurs, en vue d'assurer l'auto promotion économique et sociale de ces populations . Certains de ces systèmes ont des articulations avec le système bancaire classique dans le cadre de leurs activités de financement, de collecte des dépôts, d'appui à la formation et d'encadrement .

#### **1.2. Présentation générale du secteur de la micro finance au Mali :**

D'après la Fédération Nationale des Artisans du Mali ( 2001 : page 9) on recense trois types de SFD :

- les institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit (CMEC) ;
- les institutions non mutualistes d'épargne et/ou de crédit ;
- les projets à volets crédits

### **1.2.1. Institutions ( caisses ) mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit (CMEC):**

C'est un groupement de personnes, doté de la personnalité morale, sans but lucratif et à capital variable, fondé sur les principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle et ayant principalement pour objet de collecter l'épargne de ses membres et de leurs consentir du crédit. Les principes de la mutualité et de la coopération sont en vigueur : adhésion libre des membres, démocratie « un homme une voix », action d'éducation économique et sociale des membres.

SABOUCIRE l'institution sur laquelle portera notre étude fait partie de cette catégorie.

### **1.2.2. Institutions non mutualistes d'épargne et /ou de crédit :**

Nous distinguons deux types :

- les caisses villageoises d'épargne et de crédit auto gérés (CVECA) ;
- les systèmes de crédit solidaire (basé sur le modèle Gramen Bank).

#### **1.2.2.1. Caisses Villageoises d'Epargne et de Crédits Autogérées ( CVECA ) :**

C'est également un système d'épargne et de crédit mais qui, dans sa philosophie ne fait de la constitution préalable de l'épargne une conditionnalité. En plus, la caisse appartient à tout le village. Il n'existe pas de lien hiérarchique entre la caisse de base et une structure centrale.

#### **1.2.2.2. Systèmes de crédit solidaire (basé sur le modèle Gramen Bank du Bangladesh) :**

Il s'agit de systèmes qui privilégient le crédit comme élément central de leurs activités sans le lier obligatoirement à la constitution préalable d'une épargne. Cependant, ces institutions présentent des nuances en fonction des spécificités locales. Généralement, elles s'inspirent d'un modèle de la Grameen Bank ;

### **1.2.3. Projets avec volet crédit :**

Ils ne privilégient pas le crédit comme objet central de leurs activités. Ce volet est une composante parmi d'autres qu'ils renforcent le cas échéant.

## **SECTION 2 : CADRE JURIDIQUE DES SFD AU MALI :**

### **2.1. Le cadre légal et réglementaire :**

Il est constitué par l'ensemble des textes nationaux et sous régionaux régissant le secteur de la micro finance. Les principaux textes sont les suivants :

- La réglementation sur les mutuelles d'épargne et de crédit –UMOA
- La loi 94-040-PRM portant réglementation des mutuelles ou coopératives d'épargne et de crédit (Août 94) ;
- Le décret d'application 94 – 02 -PRM de la loi portant réglementation des mutuelles ou coopératives d'épargne et de crédit (septembre 1994) ;
- La convention cadre régissant les SFD non constituées sous forme mutualiste ou coopérative (juillet 1996) ;
- Les instructions du gouverneur de la BCEAO relatives à l'application de la réglementation régissant les SFD (10 mars 1998).

Nous développerons succinctement les deux lois suivantes :

#### **La loi 94/040 PRM :**

Cette loi fixe :

- les modalités d'organisation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit ;
- les dispositions fiscales ;
- la surveillance et le contrôle ;
- les infractions et les sanctions prévues et les relations avec les autorités de tutelles.

#### **La loi 94/302 PRM**

Elle régit :

- le fonctionnement des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit : constitution, capital social, fusion, scission ;
- Les modalités d'attribution et de retrait de l'agrément.

## **2.2. Autorités de tutelles des SFD :**

Les autorités de tutelles des SFD sont :

**Le Ministre des finances** : Il a compétence en matière de délivrance et de retrait d'agrément, de reconnaissance, de contrôle sur place et sur pièces ;

Aucune activité d'épargne et ou de crédit ne peut être exercée sans agrément, reconnaissance ou signature de convention avec le Ministère des finances.

L'agrément est obligatoire pour les institutions de base non affiliées à un réseau et les structures faitières. Il est facultatif pour les institutions de base affiliées à un réseau.

L'agrément confère la personnalité juridique à l'institution.

La reconnaissance est accordée aux institutions de base affiliées à un réseau ainsi qu'aux groupements d'épargne et de crédit.

**La BCEAO** : elle s'occupe du contrôle sur place des organes financiers, de la détermination des normes financières et des procédures.

**La Commission bancaire** : elle s'occupe elle aussi du contrôle sur place des organes financiers, de la détermination des normes financières et des procédures.

**CHAPITRE II :**  
**LA DEMARCHE D'AUDIT FINANCIER ET COMPTABLE DES STRUCTURES**  
**FINANCIERES DECENTRALISEES**

## **LA DEMARCHE D'AUDIT FINANCIER ET COMPTABLE DES STRUCTURES FINANCIER DECENTRALISES :**

L'audit financier est l'examen auquel procède un professionnel indépendant et externe à l'entreprise en vue d'exprimer une opinion motivée sur la régularité et la sincérité des comptes annuels. Ceux ci doivent donner une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière du patrimoine de la société à la fin de l'exercice. L'audit financier aboutit tout naturellement à la certification des comptes annuels (Bénédict et Kéravel, 1996 : page 7).

Le caractère professionnel de l'examen se manifeste par l'existence d'une méthode ou d'une démarche générale pour conduire l'examen .

La notion d'information est extensive, car l'audit porte rarement sur le fait lui-même, mais sur sa traduction dans un langage convenu. Les informations sur lesquelles l'audit peut porter sont, par exemple, analytiques, prévisionnelles, quantitatives, internes ou externes à l'entité.

L'audit peut donc s'appliquer à toutes sortes d'informations et à toutes sortes d'entités ce qui explique sa diversité.

Selon Howard F Settler (1976 : page 55) « une distinction est généralement pratiquée entre l'audit opérationnel ; qui porte sur l'organisation de l'entreprise, et, plus spécialement sur ces procédures administratives et l'audit financier, qui s'attache plus particulièrement aux aspects comptables et à l'examen des états financiers. » On doit toutefois, souligner la complémentarité étroite entre ces deux types d'examen, et la tendance moderne qui tend à faire de l'audit un examen complet englobant ces deux aspects.

L'auditeur doit, pour émettre une opinion sur la régularité et la sincérité des comptes annuels, dans le cadre d'une mission d'audit financier et comptable répondre à plusieurs questions essentielles entre autres :

- toutes les opérations de l'entreprise devant faire l'objet d'un enregistrement comptable ont-elles été appréhendées ? (exhaustivité des enregistrements) ;
- tous les enregistrements comptables sont-ils la traduction correcte d'opérations réelles ? (réalité des enregistrements) ;
- toutes les opérations comptabilisées durant l'exercice concernent-elles la période écoulée et elle seule ? Inversement, des opérations concernant cette période ne sont-elles pas enregistrées dans un autre exercice ? (coupure des enregistrements) ;

- tous les soldes apparaissant au bilan représentent-ils des éléments d'actif et de passif existant réellement ? (existence des soldes) ;
- les éléments d'actif et de passif composant ces soldes sont-ils évalués à leur juste valeur ? (évaluation des soldes) ;
- les documents financiers sont-ils correctement présentés ? (présentation des documents financiers) ;
- les documents font-ils l'objet d'explications et commentaires qui sont éventuellement nécessaires ? (informations complémentaires) aux documents financiers.

Les réponses à ces questions permettront à l'auditeur de penser ou non que les comptes annuels sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et du patrimoine de l'institution.

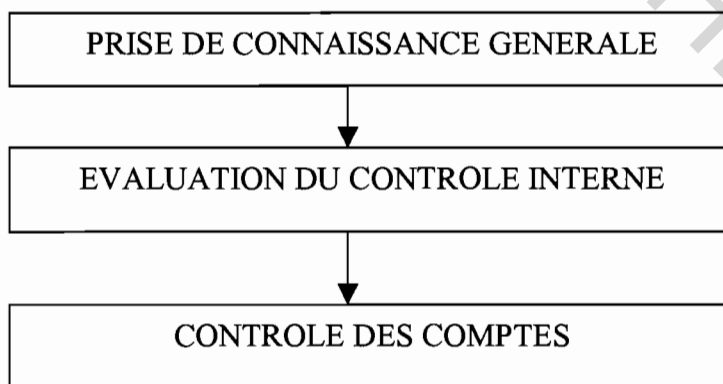
Pour obtenir les réponses aux questions précédemment évoquées, l'auditeur doit suivre une démarche axée autour des étapes suivantes :

- acquérir une connaissance préalable de l'institution ;
- évaluer le dispositif de contrôle interne en analysant les procédures ;
- examiner directement les comptes et les documents financiers.

Ces différents travaux sont nécessaires et complémentaires.

Les étapes de la démarche de l'auditeur peuvent être représentées par le schéma suivant :

**FIGURE N° 1 : ETAPES DE LA DEMARCHE DE D'AUDIT FINANCIER ET COMPTABLE**



Sources : **Bénédict et Kéravel , 1996 : 17**



## **SECTION 1. PRISE DE CONNAISSANCE DE L'INSTITUTION :**

Peu d'auditeurs externes ont une réelle connaissance du secteur de la micro finance. C'est pourquoi la prise de connaissance générale est une étape cruciale dans l'audit des IMF. Elle permet de comprendre les caractéristiques propres aux activités de micro crédit, qui requièrent parfois des procédures d'audit différentes de celles employées pour des activités financières classiques.

### **1.1. Utilité :**

La prise de connaissance générale de l'institution est utile car, elle est à la fois un élément de compréhension et un point d'orientation des contrôles.

#### **1.1.1. Éléments de compréhension :**

La prise de connaissance de l'institution constitue un préalable à chaque mission quelle qu'en soit la nature. Elle permet de connaître le contexte dans lequel évolue l'institution : contexte juridique, économique, social, fiscal...

L'appartenance à un Réseau ou à une Fédération , à une catégorie d'IMF déterminée, l'adhésion à une convention collective ou l'assujettissement à un régime fiscal spécifique sont autant d'éléments auxquels il sera indispensable de se référer pour pouvoir porter une appréciation sur la signification des informations que l'on est à même de recueillir dans le cadre des missions qui sont confiées à l'auditeur.

Cette prise de connaissance permet à l'auditeur de faire le lien entre les données comptables et les réalités qu'elles traduisent ; elle évite d'avoir une vue parcellaire des faits et situations et doit donc contribuer à une meilleure synthèse.

La Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes ( 1998 : page 63 ) précise que la prise de connaissance est « indispensable pour permettre au réviseur d'assimiler les principales caractéristiques de l'entreprise, son degré d'organisation, le comportement de ses dirigeants et principaux collaborateurs, etc., et de définir, aussi précisément que possible, la nature et l'étendue de la mission proposée ».

#### **1.1.2. Orientation des contrôles :**

La prise de connaissance de l'entreprise, permet de détecter des zones de risques que les analyses du contrôle interne et des comptes ne peuvent pas mettre en évidence.

Exemple :

- retrait d'agrément pour une IMF ;

Cette étape dans la démarche de l'auditeur permet également d'avoir un référentiel rendant possible les comparaisons entre les performances d'une entité et celle de l'ensemble des unités du même secteur économique.

La programmation et la planification de la mission nécessitent la prise en compte d'informations générales concernant l'institution.

Exemples :

- caractère saisonnier de l'activité des clients ;
- appartenance à un réseau ;
- établissement à l'intérieur du pays, etc.

Selon la CNCC (1998, page : 100) « l'auditeur doit avoir une connaissance suffisante des activités de l'entité afin d'identifier et de comprendre les événements, opérations et pratiques de l'entité qui d'après son jugement, peuvent avoir une incidence significative sur les états financiers, sur son examen ou sur le rapport d'audit ».

Cette approche a pour objectif d'identifier les risques pouvant avoir une incidence significative sur les comptes et conditionne ainsi la programmation initiale des contrôles et la planification ultérieure de la mission qui conduisent à :

- déterminer la nature et l'étendue des contrôles, en tenant compte du seuil de signification ;
- organiser l'exécution de la mission afin d'atteindre l'objectif de certification de la façon la plus rationnelle possible, avec le maximum d'efficacité et en respectant les délais prescrits.

## **1.2. Démarche de prise de connaissance de l'entreprise :**

Elle comprend la recherche des informations et leurs analyses.

### **1.2.1. Recherche des informations :**

La prise de connaissance de l'entreprise peut être réalisée à l'aide des techniques suivantes.

#### **1.2.1.1. Utilisation des documents existants :**

Leur consultation se révèle très utile. Il peut s'agir de documents externes ou internes à l'entreprise.

Contrairement aux institutions financières classiques, il n'est pas rare de rencontrer des IMF ne disposant pas d'une documentation appropriée sur leurs activités de crédit et d'épargne. L'autre extrême est aussi possible, au vu de la multitude des sources de financement il est fréquent de rencontrer une documentation volumineuse, quelque fois contradictoire dans leurs dispositions. Les accords de prêts ou de subventions et les rapports narratifs d'activités aux bailleurs sont les documents le plus souvent disponible. Leurs exploitations approfondies peuvent être une source non négligeable d'informations.

Les procédures de crédits et d'épargne si elles existent sont souvent réduites à leur plus simple expression. L'examen des rapports d'évaluations des bailleurs existants, bien que ne concernant le plus souvent que le fonds du bailleur en question, peuvent être utiles.

L'auditeur, devra obligatoirement prendre connaissance des textes réglementaires régissant le secteur de la micro finance, ainsi que, des accords éventuels avec les autorités de tutelle. Les statuts et règlements de la structure devront être examinés, pour déterminer la catégorie de l'institution.

Il appartient à l'auditeur, de distinguer les points cruciaux, des points moins importants. Pour faire preuve d'une telle capacité de jugement, les entretiens peuvent se révéler d'un précieux secours.

#### **1.2.1.2. Les interviews :**

Il donne la possibilité à l'auditeur de compléter sa prise de connaissance de l'entreprise.

Il est généralement courant de rencontrer les principaux dirigeants de l'institution, surtout ceux chargés des finances (directeur général, directeur du service financier, responsable du crédit). Ceux ci ne se rendant pas souvent sur le terrain, les informations recueillies ne traduisent pas dans tous les cas les pratiques réelles. Il est donc nécessaire d'avoir un entretien poussé avec les chargés du suivi/évaluation. Une des particularités de la micro finance est le niveau d'instruction très faible des agents sur le terrain. Les questionnaires formalisés d'interview sont donc fortement déconseillés. L'auditeur, pourra plus facilement se faire une idée des difficultés réelles au cours d'une discussion à bâton rompu sur la base d'un programme d'entretien préétabli .

#### **1.2.1.3. Visites des installations :**

Beaucoup d'IMF consacrent des budgets trop limité aux audits, de sorte que les auditeurs à cause de la très forte décentralisation des caisses ignorent souvent cette diligence. l'auditeur

doit visiter plusieurs caisses locales et bureaux régionaux pour acquérir une meilleure compréhension des activités de l'institution et des responsabilités décentralisées.

Il est donc nécessaire de prendre beaucoup de temps pour apprendre à connaître le fonctionnement des IMF, mais en contrepartie, cela évitera à l'auditeur de perdre du temps à élaborer des tests de contrôle interne sur des données secondaires.

### **1.2.2. Analyse des informations :**

Les informations recueillies vont permettre à l'auditeur d'analyser plus particulièrement les organigrammes et les pouvoirs des différents responsables. Cette analyse a pour effet de mettre en évidence les éventuelles incompatibilités de fonctions.

« L'organigramme est la représentation schématique des liens hiérarchiques et fonctionnels unissant les différents postes de travail d'une entreprise » (A Diop, codex de management).

L'auditeur doit s'assurer de l'exactitude de celui qui lui a été communiqué.

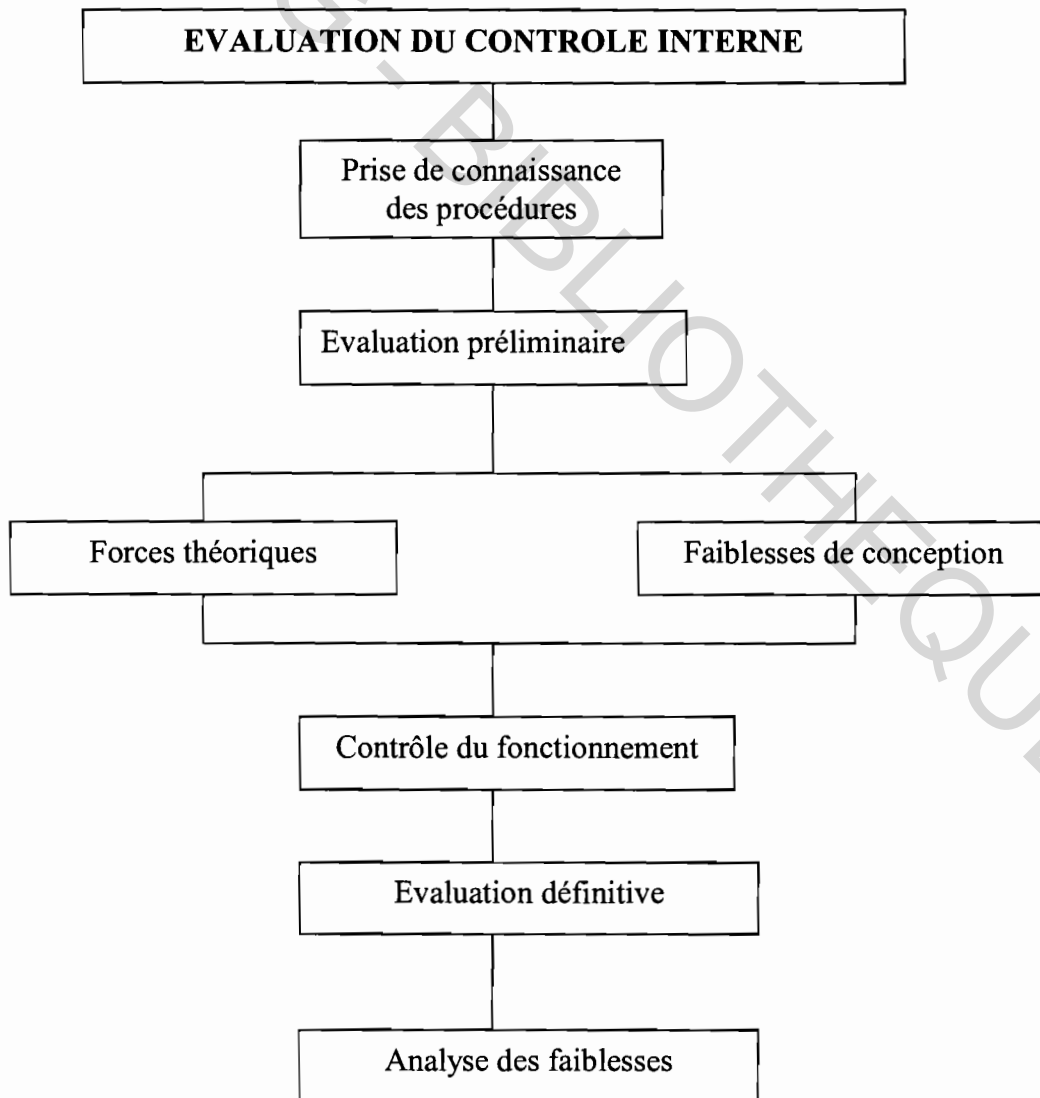
L'organigramme permet de prendre connaissance de la structure de l'entreprise et de relever les anomalies existantes, tel que la dualité ou surcharge de commandement : à cet égard, il convient de préciser qu'un supérieur hiérarchique ne peut commander qu'un nombre limité de personnes. Cependant, la plupart des IMF exercent d'énormes pressions sur les employés pour réduire au maximum leurs coûts et ceux souvent au détriment d'une séparation des tâches efficace.

L'auditeur doit donc connaître précisément les fonctions du personnel. Un manuel des procédures ou une description des postes, s'il en existe, peuvent lui rendre service. Les fonctions étant définies, il doit ensuite vérifier qu'elles ne sont pas contraires aux principes du contrôle interne.

**SECTION 2. L' EVALUATION DU CONTROLE INTERNE :**

L'auditeur doit porter une attention particulière à l'évaluation du système d'organisation du contrôle interne. Une IMF a besoin d'un système de contrôle interne solide afin de garantir le succès de son fonctionnement. Toutefois, la majorité des IMF présentent des faiblesses importantes à ce niveau. Beaucoup d'organes de direction ont tendance à être laxistes, parce que, nombre de dirigeants ne comprennent pas l'utilité du système de contrôle interne car ayant été formés à travailler dans le domaine social plutôt que dans le domaine financier. Il n'est pas facile de dégager les spécificités dans l'évaluation du contrôle interne, tant les IMF peuvent être différentes les unes des autres. Néanmoins, Comme dans tout autre structure l'évaluation du contrôle est réalisée suivant le schéma suivant :

**FIGURE N° 2 : ETAPES DE L'EVALUATION DU CONTROLE INTERNE**



Source : adaptation de Bénédicte et Kéravel : 1996, 36

A partir de la note d'orientation des contrôles résultant de la prise de connaissance de l'entreprise, l'auditeur effectue une étude et une évaluation des systèmes de contrôle interne qu'il a jugés significatifs.

« le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le conseil d'Administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- La réalisation et l'optimisation des opérations ;
- La fiabilité des informations financières ; la conformité aux lois et règlements en vigueur. » (coopers et lybrand , 2000 : page 24)

L'étude du contrôle interne respecte les étapes suivantes (Dayan et Al : 1999)

- prise de connaissance ;
- évaluation préliminaire ;
- contrôle du fonctionnement ;
- évaluation définitive ;
- analyse des faiblesses.

### **2.1. Prise de connaissance des procédures :**

La prise de connaissance générale d'une entreprise ne suffit pas pour porter une appréciation sur son contrôle interne. Un examen particulier des procédures doit être effectué.

Selon l' OCAECA « Par procédure, il faut entendre principalement les consignes d'exécution des tâches, les documents utilisés, leur contenu, leur diffusion et leur conservation, les autorisations et approbations, la saisie et le traitement des informations nécessaires à la vie de l'entreprise et son contrôle. » (2000: page 9)

Dans les IMF il est fréquent de voir des tâches redondantes traduisant le souci de recoupement des dirigeants; c'est pourquoi la description des procédures doit s'effectuer au cours d'une ou plusieurs entrevues avec les responsables de la fonction intéressée.

## **2.2. Evaluation préliminaire des procédures :**

C'est la phase capitale de l'analyse des procédures. Celle-ci :

□ **dégage les points forts du système (sécurités du contrôle interne) :**

Le principal point fort des IMF tient à leur méthodologie de crédit. Selon le CGAP

«Le succès de la micro finance est essentiellement lié au caractère innovant des méthodologies de crédit, qui , ont été développées à la fois pour réduire le coût de petits prêts non garanti accordés à un grand nombre de clients pauvres, pour maintenir des taux de remboursements élevés» (1998 : page 14). Ces innovations méthodologiques peuvent toutefois être sources de problèmes pour des auditeurs habitués à l'examen des banques classiques, certaines techniques qui fonctionnent bien avec ces banques se révèlent inadaptées aux IMF.

Les décisions d'octroi de crédit sont généralement prises au niveau inférieur de la hiérarchie. Souvent, c'est le même agent de crédit qui accorde les prêts et qui collecte les remboursements. Ces pratiques sont fondamentales pour garantir l'efficacité des IMF, même si la majeure partie crée des risques potentiels. Il est difficile d'imposer sans distinction les mêmes procédures de contrôle aux banques et aux IMF, cela induirait des surcoûts incompatibles avec leurs activités. En outre, une procédure d'octroi de crédit trop lourde rendrait le service moins attrayant aux yeux du client, et influerait de façon négative sur le portefeuille de crédit.

L'auditeur, dans son contrôle mettra plutôt l'accent sur le profil individuel des clients. Les prêts accordés devront être progressifs. C'est à dire que le montant d'un crédit futur dépendra essentiellement du remboursement de celui en cours. La fidélisation du client doit être un point majeur des tests . Par exemple le client n'aura accès au crédit qu'après une période probatoire pendant lequel il aura effectué un certain nombre de transactions (épargne) avec l'institution. Le client devra être à jour dans ses cotisations et autres obligations pour avoir un prêt.

Pour renforcer la motivation à rembourser, une attitude stricte doit être adoptée à l'égard des impayés. Les auditeurs d'IMF doivent accorder une attention particulière aux politiques, et aux systèmes de gestion et d'informations sur les impayés.

□ **décèle les points faibles du système (défaillances du contrôle interne) ;**

Le système de suivi du portefeuille de crédit constitue le domaine le plus risqué de l'activité des IMF, et pose des problèmes différents de ceux relatifs au portefeuille de crédit des banques commerciales. Les opérations de crédit des IMF ont des caractéristiques qui influent sur le processus d'audit. Les principales peuvent être résumées comme suit :

- Les IMF font généralement de nombreux crédits de faible montant et reçoivent en retour de nombreux remboursements de faible montant. Ceci nécessite des structures opérationnelles simples et décentralisées pour être efficace. Cette décentralisation implique qu'un petit nombre de personnes participe au processus d'approbation, de décaissement, de suivi et de recouvrement des crédits. Toute chose qui augmente les risques d'erreur ou de fraude lors des transmissions de l'information des caisses locales à la direction ;
- Les portefeuilles de crédit des IMF sont souvent en croissance rapide. Cette croissance peut masquer des problèmes de remboursements, en effet, les forts taux de remboursement des nouveaux prêts peuvent compenser dans un premier temps les impayés des anciens prêts. Du fait de cette croissance, les systèmes et les contrôles en place au début des activités démontrent rapidement leurs limites ;
- Dans les caisses locales, le nombre réduit d'agents, limite le degré de séparation des tâches. En outre, les caisses locales étant rarement informatisées, les employés n'ont pas accès aux systèmes d'informations, de gestion comptable et de suivi du portefeuille et effectuent les opérations manuellement ;
- Le système de suivi des crédits doit être parfaitement intégré au système comptable. Par ailleurs, il doit non seulement donner des informations sur les crédits en cours mais aussi sur les anciens crédits. En pratique c'est rarement le cas.

De telles limitations compliquent l'élaboration de tests de contrôles internes fiables. Les auditeurs doivent en être conscients et considérer plusieurs questions spécifiques aux IMF :

- Le système d'information et de gestion donne t-il des informations sur l'historique des prêts ;
- Les crédits en retard sont-ils suivis à temps réel ;
- L'information sur les impayés est-elle transmise à temps à la direction ;
- Les prêts parallèles octroyés à des clients en difficulté sont-ils signalés.

Les tests sur les procédures doivent être effectués au niveau des caisses locales. L'auditeur doit en plus prévoir de nombreuses visites aux clients. Avec un nombre important de visites



aux clients l'auditeur est à même de faire des recoupements lui permettant à posteriori de détecter des cas de fraudes éventuels.

- **permet au réviseur de porter une appréciation sur les procédures.**

Cette appréciation constitue la première évaluation du contrôle interne ou évaluation préliminaire. Elle porte sur la conception de l'organisation en place mais ne présume pas de sa bonne application par les exécutants.

### **2.3. Contrôle du fonctionnement :**

Le programme de contrôle suit l'évaluation préliminaire. Il définit les contrôles à effectuer. Ceux ci consistent :

- A vérifier l'application des points forts ( contrôles de permanence) ;
- A identifier les points faibles (contrôles révélateurs).

Les résultats de ces contrôles permettent à l'auditeur de procéder à l'évaluation définitive des procédures.

### **2.4. Evaluation définitive des procédures :**

Elles font suite à ces différents contrôles. Pour chaque objectif, l'auditeur mentionne :

- les contrôles du fonctionnement (contrôles de permanence et contrôles révélateurs) ;
- l'évaluation définitive.

L'auditeur est ainsi amené à distinguer :

- les forces du système qui sont à la fois théoriques et pratiques ;
- les faiblesses imputables, soit à un défaut de conception du système, soit à une mauvaise application de ce dernier.

### **2.5. Analyse des faiblesses :**

Elle concerne deux types d'anomalies :

- les faiblesses de conception décelées lors de l'évaluation préliminaire ;
- les faiblesses d'application résultant du non-respect des procédures mises en place par l'institution.

Ces anomalies peuvent engendrer des erreurs qu'il convient d'analyser en profondeur en fonction :

- de leur cause (erreur intentionnelle, de principe, accidentelle) ;
- de leur forme (erreur arithmétique, d'imputation, de transcription, par omission, résultant d'opération fictive ou d'un double enregistrement) ;

- de leur conséquence (erreur sans conséquence monétaire, de présentation de comptes, pouvant altérer les états financiers, pouvant provoquer une perte de substance).

L'analyse de ces erreurs, permet à l'auditeur de faire une appréciation « qualitative » des risques et de suggérer des actions correctives.

Elle ne permet pas de conclure sur leur incidence monétaire.

Cependant l'auditeur doit en tenir compte pour l'établissement de son programme de contrôle des comptes.

### **SECTION 3. LE CONTROLE DES COMPTES :**

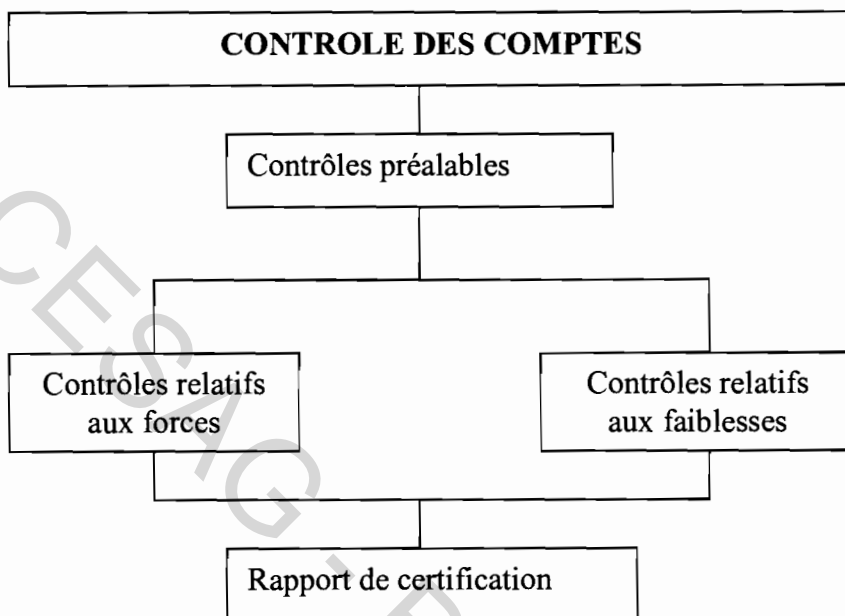
Au terme de l'évaluation définitive du contrôle interne et de l'analyse des faiblesses, l'auditeur dispose d'éléments lui permettant de définir plus précisément son intervention lors de l'examen final des comptes. Le contrôle des comptes constitue une étape obligatoire de l'audit financier et comptable.

Comme nous l'avons précisé dans les chapitres précédents le contrôle des comptes à mettre en œuvre dépend des résultats de l'examen du contrôle interne. Plus le contrôle interne est faible, plus le contrôle des comptes sera important.

Le contrôle interne dans une IMF étant souvent faible, les auditeurs devront nécessairement mettre l'accent sur le contrôle des comptes. Toutefois, si l'institution dispose d'un large portefeuille de crédit ou à ses activités fortement décentralisées, mettre en œuvre de nombreux contrôles des comptes serait d'un coût prohibitif pour l'auditeur, au vu des maigres budgets qui sont généralement alloués aux audits.

Le contrôle des comptes suit les étapes classiques schématisées ci-dessus

**FIGURE N°3 : ETAPES DU CONTROLE DES COMPTES**



**Source : Bénédic et Kéravel,1996 : 66**

Au terme de l'évaluation définitive du contrôle interne et de l'analyse des faiblesses, l'auditeur dispose d'éléments lui permettant de définir plus précisément son intervention lors de l'examen final des comptes. Le contrôle des comptes constitue une étape obligatoire de l'audit financier et comptable.

Il élabore à cet effet un programme de contrôle adapté comprenant des vérifications dont la nature et l'ampleur dépendent notamment des résultats de l'évaluation du contrôle interne. Cependant dans notre étude le contrôle des comptes se déroulera conformément aux procédures convenues dans les termes de références.

A l'issue de ses investigations, l'auditeur peut mesurer l'impact des forces et des faiblesses sur la régularité et la sincérité des comptes. Il acquiert ainsi les éléments de preuve indispensables à la formulation de son opinion.

### **3.1. Contrôles préalables :**

Ils sont à effectuer impérativement quel que soit le résultat des de l'évaluation du contrôle interne. Il s'agit des :

### ❖ **Contrôles de vraisemblance**

Ils permettent de vérifier globalement la cohérence des comptes annuels.

### ❖ **Examen analytique**

C' est un ensemble de procédures de révision consistant à :

- faire des comparaisons entre les données résultant des comptes annuels et des données antérieures, postérieures et prévisionnelles de l'entreprise ou des données d'entreprises similaires, et établir des relations entre elles ;
- analyser les fluctuations et les tendances ;
- étudier et analyser les éléments inhabituels résultant de ces comparaisons.

### **3.2. Contrôles relatifs aux forces du système :**

Généralement l'auditeur se contente d'un programme minimum. Celui-ci est néanmoins nécessaire pour vérifier qu'il n'a pas commis d'erreur dans son analyse du contrôle interne et qu'aucune anomalie ou irrégularité n'a été introduite dans les comptes au niveau des opérations de clôture. Il doit également prévoir le contrôle des opérations exceptionnelles.

### ❖ **Contrôle de la séparation des exercices**

L'examen de l'indépendance des exercices nécessite des vérifications spécifiques lors des comptes annuels. En plus des comptes de charges à payer et produits à recevoir d'une part, les contrôles portent sur les derniers mouvements de l'exercice sous revue et sur les premiers de l'exercice suivant.

### ❖ **Contrôle des opérations exceptionnelles**

Celle-ci n'entrent pas dans l'évaluation du contrôle interne et doivent naturellement faire l'objet d'un contrôle en fin de mission.

### ❖ **Contrôle de la validation des soldes**

Appelé également contrôle de position, il permet de vérifier le contenu d'un compte existant à la date d'arrêté des comptes annuels.

### **3.3. Contrôles relatifs aux faiblesses du système :**

Ils concernent les faiblesses résultant :

- d'une part, d'un défaut de conception du système, éventuellement étayé par les contrôles révélateurs ;

- d'autre part, d'une mauvaise application des procédures révélée à l'auditeur par les contrôles de permanence.

Ces contrôles ont pour objet de tenter de mesurer l'incidence des points faibles sur les comptes. L'étendue des vérifications est de ce fait renforcée. Ces dernières portent plus particulièrement sur les opérations présentant des montants importants.

#### ❖ **Contrôle de la validation des enregistrements**

- Il est plus étendu que le contrôle de validation des soldes.

#### ❖ **Contrôles complémentaires**

Ils sont effectués en cas de lacune grave du contrôle interne. Si l'analyse des procédures a permis de déceler, par exemple, de nombreuses erreurs d'imputation, doubles enregistrements ou règlements, l'auditeur doit étendre ses vérifications à tout l'exercice considéré. Il est nécessaire que les procédures concernées soient modifiées. Le contrôle direct des comptes revient toujours à justifier les chiffres par une pièce comptable ou tout élément probant.

Dans l'application de ces différents contrôles il faut tenir compte des spécificités de la comptabilité des micro finance

### **3.4. Les contrôles spécifiques en micro finance :**

Les opérations comptables des IMF sont généralement décentralisées. L'activité d'une caisse locale est habituellement comptabilisée au sein de la caisse même, puis transmise de façon périodique (en principe tous les mois) à la direction générale. Cette dernière est responsable de la production des états financiers consolidés. Dans certaines institutions, toute la comptabilité est tenue au niveau de la direction générale.

Il convient de préciser que pour les IMF de l'espace UEMOA, le référentiel comptable utilisé est celui édicté par la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO).

L'auditeur doit procéder à l'examen des soldes des principaux comptes de l'institution. Ceux-ci comprennent habituellement les postes suivants :

- Les crédits en souffrance et leurs provisions : ils regroupent une grande partie de l'actif et constituent la principale source d'erreur ;
- Les créances et dettes rattachées : ils sont très souvent fort mal calculés
- Les disponibilités et comptes assimilés : les institutions disposent souvent d'une très fortes liquidités ;

- Les fonds propres : requièrent une attention particulière ,car, la plupart des IMF sont financés par des bailleurs de fonds ;
- Les débiteurs et créiteurs divers : ce sont généralement des comptes manipulés de façon assez informelle ;
- Les dépôts des membres : qui peuvent être importants dans certaines institutions ;
- Les produits et les charges : leurs traitements ne sont pas toujours adéquats.

Les tests mis en œuvre pour le contrôle de ces postes sont à peu près similaires à ceux réalisés dans les autres établissements financiers. Quelques postes présentent néanmoins des difficultés.

### **3.4.1. Les crédits en souffrance et leurs provisions :**

L'évaluation des provisions sur les crédits en souffrance doit être méticuleuse. L'encours de crédit est facilement surévalué suite à une mauvaise estimation des provisions. Fréquemment, pour respecter les ratios prudentiels de la BCEAO les institutions de micro finance sous évaluent volontairement la détérioration de leur portefeuille de crédit.

Toutes les IMF agréées doivent respecter les instructions de la BCEAO, qui préconise un système de provisions fondées sur la balance âgée des crédits en souffrance. Cette approche nécessite de segmenter le portefeuille de crédit en fonction du nombre de jours de retard depuis le dernier remboursement. L'auditeur n'a donc qu'à vérifier si le taux de provision est conforme à la réglementation. Cela serait assez simple si la grande majorité des institutions ne tenaient leurs comptabilités de façon manuelle, ou n'utilisaient des logiciels de comptabilité inadaptés à leurs besoins.

Contrairement, aux autres établissements financiers, le meilleur moyen de contrôle est encore la reconstitution manuelle prêt par prêt de la dotation en provision. Pour les institutions informatisées, une vérification avec le tableur EXCEL est possible, encore faut-il avoir une information fiable sur le portefeuille. En outre, il serait intéressant d'examiner le traitement d'un échantillon de crédits en souffrance remontant à l'année dernière. Ces informations sont souvent plus facilement communiquées. Une attention particulière sera portée aux reprises de provisions qui sont souvent traitées de manière anarchique.

### **3.4.2. Les créances et les dettes rattachées :**

Pour les institutions informatisées, ce poste ne pose pas de difficultés majeures. Les calculs sont directement faits après une programmation adéquate. Pour ceux tenant une comptabilité manuelle ou manuelle, il est un véritable casse tête.

Selon le principe de spécialisation des exercices, le poste retrace les intérêts échus à la clôture de l'exercice. La plupart des IMF pratique le principe de remboursement hebdomadaire ; Il s'agit donc de calculer les intérêts rattachés à une multitude de petits prêts d'un petit montant et cela pour quelques jours. Pour éviter des calculs compliqués, certaines institutions procèdent donc à des calculs groupés, ce qui a pour effet de surévaluer les montants inscrits au bilan.

Les dettes rattachées sur les dépôts pour les institutions rémunérant les dépôts de leurs clients sont très difficiles à contrôler. Le meilleur moyen de contrôle est de réaliser des tests détaillés sur des comptes individuels, au risque de prendre un échantillon assez limité pour ne pas rendre le travail totalement fastidieux.

L'auditeur, devra être particulièrement vigilant par rapport au mode de calculs utilisés. Pour les institutions informatisées, la vérification des paramètres de calculs est nécessaire.

### **3.4.3. Les débiteurs et créditeurs divers :**

Si les débiteurs et créditeurs divers ne présentent généralement pas de problèmes dans les autres établissements financiers, il n'en est pas de même pour les institutions de micro finance.

Ils sont utilisés comme des comptes fourre-tout par les IMF n'ayant pas de politiques définies en la matière. Il est fréquent, de voir des comptes présentant des soldes supérieurs à ceux des comptes de crédits surtout dans les caisses locales. Dans certains cas, aucune information n'existe sur les sommes inscrites en comptes.

L'auditeur devra se faire fournir une liste détaillée des opérations constituant le solde, pour vérifier la pertinence des imputations comptables.

#### **3.4.4. Les produits et les charges :**

En général, les comptes de charges ne présentent pas de difficultés majeures. Les contrôles à mettre en œuvre sont les mêmes que dans les établissements financiers classiques. Toutefois, Les comptes d'amortissement doivent faire l'objet d'une attention particulière. Les immobilisations représentent souvent un pourcentage non négligeable du bilan des IMF, mais obnubilé par la gestion des crédits, le traitement des immobilisations laissent à désirer. C'est pourquoi l'auditeur devra singulièrement vérifier le calcul des amortissements.

Le problème majeur avec les comptes de produits concerne les intérêts. En effet, il est fréquent que les institutions de micro finance calculent ou enregistrent les intérêts de la manière qui les accomode le plus. Dans un environnement informatisé, il est possible de faire des vérifications à l'aide du tableur EXCEL. Comme pour les provisions, la vérification prêt par prêt, même si elle s'avère fastidieuse, est sûrement la plus efficace pour s'assurer de l'exactitude arithmétique des sommes portées au bilan.

#### **3.5. Notion de seuil de signification :**

« un audit d'états financiers a pour objectif de permettre à l'auditeur d'exprimer une opinion selon laquelle les états financiers ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à un référentiel comptable identifié.

L'auditeur définit un seuil de signification acceptable lui permettant de détecter les anomalies significatives. Toutefois, il convient de tenir compte à la fois du montant (quantité) et de la nature (qualité) des anomalies. » (IFAC,2003 : page 169). Un seuil de signification est une limite au- delà de laquelle les erreurs potentielles sont considérées problématiques.

Le caractère significatif est inversement proportionnel au niveau du risque d'audit.

« Le risque d'audit est le risque que l'auditeur exprime, une opinion incorrecte du fait d'erreurs significatives contenues dans les états financiers. Il se subdivise en trois composantes : le risque inhérent, le risque lié au contrôle et le risque de non-détection. » (IFAC, 2003 : 169). Plus le seuil de signification est élevé, plus le risque d'audit est faible et inversement.



### **3.5.1. Le risque inhérent :**

C'est la possibilité que le solde d'un compte ou d'une catégorie de transactions comporte des erreurs significatives malgré l'existence de procédures de contrôles internes adéquats.

Indépendamment du système de contrôle interne, certains risques inhérents proviennent de la nature même de la micro finance. Par exemple, dans beaucoup d'institutions :

- Les dirigeants ne comprennent pas parfaitement les procédures de crédit car ils ont été formés à travailler dans le domaine social plutôt que dans le domaine financier ;
- La comptabilité est assurée par un personnel ayant peu d'expérience de la comptabilité des micro finance et peu de connaissances des instructions de la BCEAO en la matière ;
- Les activités des institutions comme nous l'avons dit précédemment sont décentralisées et géographiquement dispersées, souvent dans des régions reculées sans infrastructure adéquate.

### **3.5.2. Le risque lié au contrôle :**

C' est le risque qu'une erreur significative ne soit ni prévenue ou détectée, et corrigée en temps voulu par les systèmes comptables et de contrôle interne.

Des politiques et procédures défailtantes peuvent entraîner un risque important lié au contrôle dans le cadre d'audits d'institutions de micro finance. Lorsque le contrôle interne présente des faiblesses trop importantes, l'audit de l'institution peut devenir impossible.

Si le risque lié au contrôle est élevé, l'auditeur externe doit évaluer si l'on peut avoir recours à des contrôles substantifs approfondis, et si cette approche est économiquement acceptable pour l'institution.

En plus d'une évaluation approfondie des contrôles internes, l'auditeur externe doit tester les contrôles réalisés au niveau des soldes de comptes (grand livre). Mais avant de procéder à ces tests, les auditeurs externes doivent expliciter leurs compréhensions et leurs évaluations des systèmes, en utilisant des listes de contrôle, des descriptifs, et des organigrammes.

### **3.5.3. Le risque de non-détection :**

C'est le risque que les contrôles mis en œuvre par l'auditeur ne parviennent à détecter une erreur significative. Il doit être déterminé pour chaque solde de compte ; ce risque dépend de l'évaluation faite du risque inhérent et du risque lié au contrôle

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**CHAPITRE III :**  
**LA METHODOLOGIE DE L'ETUDE :**

**CHAPITRE III LA METHODOLOGIE DE L'ETUDE :**

Après avoir dressé le cadre théorique de notre étude, nous présentons dans les lignes qui suivent, la méthodologie adoptée tout au long de notre démarche. Pour ce faire, nous avons :

- élaboré un modèle d'analyse et défini les techniques correspondantes ;
- décrit les procédures de collecte des informations et la méthode d'analyse adoptée.

**SECTION 1 : LE MODELE DANALYSE :**

Le modèle d'analyse de l'audit financier et comptable des états financiers de SABOUCIRE se présente ainsi :

**1.1. Schéma du modèle d'analyse :**

**TABLEAU N°1 : MODELE D'ANALYSE**

COMPOSANTES	ETAPES	TECHNIQUES	REFERENTIELS UTILISES
<b>Prise de connaissance</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prise de connaissance générale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- revue documents existants</li> <li>- interview</li> <li>- visites</li> </ul>	Textes législatifs et réglementaires des SFD  Textes et règlements de Saboucire
<b>Evaluation du dispositif de contrôle interne</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Description des procédures</li> <li>• Evaluation préliminaire des procédures</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Notes descriptives</li> <li>- Interview</li> <li>- Revue description des tâches</li> <li>- Observation</li> <li>- Visites de terrain</li> <li>- analyse organigramme</li> </ul>	Termes de références

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrôle de fonctionnement</li> <li>• Evaluation définitive des procédures</li> <li>• Analyse des forces et des faiblesses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- questionnaire de contrôle interne</li> <li>- grille de séparation des tâches</li> <li>- analyse documentaire</li> <li>- examen de l'évidence de contrôle</li> </ul>	<p>Termes de références Termes de références</p>
<p><b>Contrôle des comptes</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan d'audit et programme de travail</li> <li>• Contrôles préalables</li> <li>• Contrôles relatif aux forces du système</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- revue anciens dossiers de travail</li> <li>- entretiens</li> <li>- rapprochement BG/GL/Bilan</li> <li>- comparaison donnée N et N-1</li> <li>- Analyse principale variation</li> <li>- examen séparation des exercices</li> <li>- examen opérations exceptionnelles</li> <li>- validation des soldes</li> </ul>	<p>Termes de références de la mission</p> <p>Instructions n°1 de la BCEAO relative à la tenue de la comptabilité</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrôles relatifs aux faiblesses du système</li> <li>• Tests détaillés sur les soldes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- contrôles révélateurs</li> <li>- test de permanence</li> <li>- validation des enregistrements</li> <li>- contrôle arithmétique</li> <li>- confirmations des soldes</li> </ul>	<p>Instructions n°1 de la BCEAO relative à la tenue de la comptabilité</p> <p>Instructions n°1 de la BCEAO relative à la tenue de la comptabilité</p>
--	--	--	---

Sources : Nous-mêmes

BG : Balance générale

GL : Grand Livre

**SECTION 2 : METHODOLOGIE DE COLLECTE DES DONNEES :**

A la suite du modèle d’analyse retenu et pour disposer des informations nécessaires à notre étude, nous avons adopté une approche définissant la méthodologie de collecte de données à mettre en œuvre ainsi que la méthodologie d’analyse pour tirer l’essentiel de la masse d’informations recueillies.

**1.1. La collecte des données :**

Pour mener à bien notre étude, nous avons envisagé dans un premier temps de faire une revue des dossiers de travail au sein des trois (03) cabinets intervenants le plus dans le secteur de la micro finance au Mali. Cela à notre avis nous aurait permis de faire d’une part un recoupement des difficultés rencontrées dans le cadre d’une mission d’audit comptable et financier et d’autre part de voir, quelles sont les différentes démarches de résolutions adoptées. Les résultats obtenus auraient enrichi de façon considérable notre cadre théorique et sûrement influencé de manière sensible notre méthodologie d’étude.

Face aux difficultés rencontrées tel que :

- La non consistance des dossiers disponibles,
- l’absence de similitude entre les missions exécutées avec les caractéristiques nous intéressant ;

- et surtout la réticence des directions des cabinets concernés.

nous avons donc finalement opté pour une méthodologie plus classique. Les outils de collecte de données suivants ont été utilisés :

- la revue documentaire ;
- les questionnaires de contrôle interne ;
- les entretiens à bâtons rompus ;
- les grilles d'analyse des tâches ;
- l'observation physique ;

### 1.1.1. Les outils de collecte de données :

#### ➤ **La revue documentaire :**

Nous avons consulté dans le cadre de ce mémoire :

- les dossiers de travail des exercices 2001 non seulement de SABOUCIRE mais aussi de sept (07) autres institutions de micro finance de la place pour comprendre les techniques de contrôle des comptes utilisés et avoir une idée sur la matérialisation des tests effectués ;
- les textes législatifs et réglementaires régissant les IMF au Mali à l'occurrence :
  - la loi 94-040-PRM ;
  - le décret d'application 94-302 PRM de loi 94-040 ;
  - les instructions de la BCEAO relatives à l'application de la réglementation régissant les SFD
- les manuels de procédures comptables et de crédit en vigueur à SABOUCIRE ;
- les descriptions de postes des différents agents ;
- les statuts et règlements intérieurs ;
- les différents rapports d'inspection et ou d'activités de l'exercice sous revue ;
- les notes de services concernant la période allant du 01 Janvier au 31 Décembre 2002 ;
- les dossiers du personnel ;
- les procès verbaux d'inventaire des immobilisations et d'arrêtés des caisses.

#### ➤ **Le questionnaire de contrôle interne :**

Un QCI élaboré conjointement par le superviseur et le chef de mission a été utilisé pour l'évaluation préliminaire du contrôle. Au niveau de la direction générale le Questionnaire a été administré :

- au directeur général ;

- à la directrice financière et comptable ;
- au chef de service engagement ;
- au chef service contentieux et ressources humaines ;
- à l'informaticien ;
- au comptable général et au chef du centre de saisie.

Au niveau des caisses urbaines :

- au chef d'agence ;
- aux caissiers généraux ;
- aux guichetiers.

Les questionnaires ont été administrés lors des interviews avec les différents agents cités. Nous avons utilisé une autre approche développée ci- devant pour les autres employés.

➤ **Les entretiens à bâtons rompus :**

Pour les agents des caisses locales, nous avons préféré utiliser cette technique, car nous avons remarqué que lesdits agents illettrés pour la plupart étaient réticents aux questionnaires de contrôle interne, mais plus ouverts dans une discussion suivant certes un fil directeur, mais moins direct.

➤ **Les grilles d'analyse des tâches :**

La grille d'analyse des tâches nous a permis d'apprécier l'organigramme et la répartition des tâches en place à SABOUCIRE.

➤ **L'observation physique :**

Elle a eu lieu pendant nos visites de terrain dans les caisses locales et pendant une journée au niveau du centre de saisie à la direction générale. Les collaborateurs présents au niveau des bureaux ont assisté à toutes les opérations de la journée.

Cet outil nous a servi à double titre. Il nous a permis dans un premier temps de faire un recoupement entre l'exécution réelle des tâches et les descriptions faites, et dans un second de confirmer certaines opérations entrant dans le cadre du contrôle des comptes.

**1.1.2. L'analyse des données :**

Les différents outils de collecte de données nous ont permis de récolter une masse importante de renseignements. Sur la base de ces données, nous avons pu prendre connaissance de l'environnement de contrôle qui prévalait à SABOUCIRE. Les renseignements nous ont

ensuite permis de faire le constat de l'existant et de faire ressortir après analyse les différents dysfonctionnements.

Sur la base des procédures décrites, de l'exécution effective de ces opérations et des grilles de séparation de tâches, nous avons pu faire des recommandations relatives aux constats observés

### **CONCLUSION :**

Pour évaluer la fiabilité des informations financières ainsi que la sécurité ou l'efficacité des activités d'une institution de micro finance, il ne suffit pas uniquement de vérifier la conformité des comptes de l'institution avec une liste détaillée des obligations comptables et opérationnelles. Une partie de ces évaluations sort du cadre de l'audit des états financiers, et porter donc sur un examen spécial des systèmes d'informations et de gestion ou sur les contrôles internes.

Il apparaît dans les lignes qui précèdent, que l'auditeur doit évaluer l'importance relative des domaines de risques et fonder la plus grande partie de son travail d'audit sur les domaines les plus significatifs qui varient d'une institution à l'autre.

Le modèle d'analyse adopté servira, de support dans nos travaux pour déterminer les domaines significatifs de risques dans l'audit financier et comptable des comptes de SABOUCIRE .



CESAG - BIBLIOTHEQUE

**PARTIE II**  
**CADRE PRATIQUE :**  
**AUDIT FINANCIER ET COMPTABLE DE SABOUCIRE**

**INTRODUCTION :**

Le secteur de la micro finance a subi une croissance exponentielle. Il est apparu que seules les IMF ayant adaptées leurs structures organisationnelles et fonctionnelles en fonction, non seulement de leur degré de croissance mais aussi de la nouvelle donne du secteur, avaient une chance de survivre dans un environnement fortement concurrentiel.

C'est dans ce contexte et pour avoir un jugement externe sur son système de traitement des informations financières et comptables que SABOUCIRE a commis la présente mission.

Nous avons déjà souligné qu'un audit financier et comptable dans une IMF passe facilement a coté des « vrais problèmes » à cause des spécificités du secteur. Néanmoins, ces risques peuvent être fortement minorés si les termes de références de la mission étaient clairement exposés et les attentes des clients d'audits assez explicites.

Dans la mission qui nous intéresse, il s'agissait pour nous de passer en revue d'une part dans le cadre l'évaluation du contrôle interne :

- la procédure d'octroi de crédit : les travaux dans ce cadre nous amenant à apprécier aussi le fonctionnement des organes de gestion et d'administration des caisses, la sécurité tant dans la sauvegarde du patrimoine qu'au niveau informatique ;
- les procédures comptables et financières ;
- le nouvel organigramme de structure de SABOUCIRE.

Et d'autre part dans le cadre du contrôle des comptes de faire une revue générale des comptes consolidés.

Le cadre pratique qui suit, récapitule les résultats de nos travaux.

**CHAPITRE I : PLAN DE MISSION**

## **CHAPITRE I. PLAN DE MISSION :**

Pour mener à bien notre mission d'audit financier et comptable des comptes SABOUCIRE au titre de l'exercice 2002, nous avons élaboré un plan de mission présentant tout d'abord l'entité, suivi d'un rappel des systèmes et domaines significatifs et finissant par un programme de travail.

### **SECTION 1 : PRESENTATION DE LA FEDERATION SABOUCIRE**

#### **1.1. Historique :**

SABOUCIRE, étymologiquement «*fédération des greniers*» en bambara s'est constituée en juin 1988 sous forme d'association de droit malien. Elle est actuellement régie par la loi 94-040 du 15 août 1994 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine.

La mission de SABOUCIRE, la banque des paysans est de répondre de façon pérenne aux besoins en services financiers des populations qui n'ont pas un plein accès au service des banques.

SABOUCIRE représente l'espoir des paysans, éleveurs, artisans et autres populations marginalisées des campagnes et des villes.

#### **SITUATION DU RESEAU AU 31 DECEMBRE 2002**

- ❖ 1 Fédération
- ❖ 4 Délégations régionales
- ❖ 19 Sections locales
- ❖ 140 points de vente dont :
  - 123 caisses rurales
  - 5 caisses urbaines
  - et 12 points de services
- ❖ Membres : 144 742
- ❖ Fonds propres : 2,007 milliards
- ❖ Epargne collectée : 6,446 milliards
- ❖ Fonds de crédit : 1,023 milliards
- ❖ Encours crédits : 8,784 milliards

## 1.2. **Organisation générale:**

Les organes de décision du réseau sont :

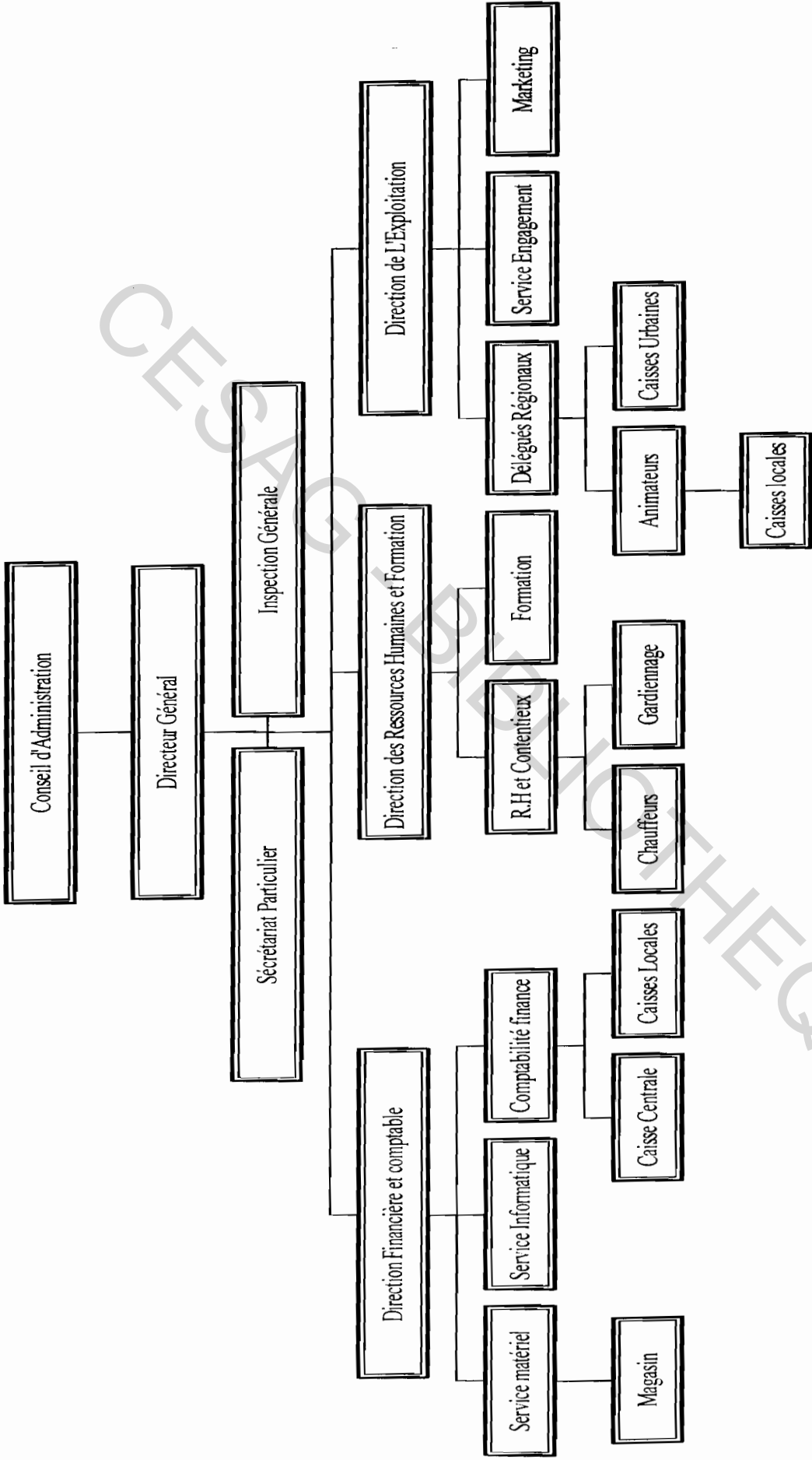
❖ ***Au niveau de la Fédération :***

- l'Assemblée Générale des présidents des caisses
- le Conseil d'Administration fédéral
- la Direction Générale

❖ ***Au niveau de la caisse de base :***

- l'Assemblée Générale des sociétaires
- les organes de gestion formés d'élus : Conseil d'Administration, Comité de Crédit et Conseil de Surveillance.

L'Organigramme générale de SABOUCIRE qui nous a été remis serait provisoire d'après le Directeur des ressources Humaines. Néanmoins nous l'avons utilisé dans le cadre de nos travaux. Il se présente comme suit :



### 1.2.1. Le contrôle

Il est permanent grâce à l'existence de plusieurs niveaux de contrôle qui sont :

- les sociétaires qui doivent vérifier toutes les opérations qu'ils font à la caisse ;
- les conseils de surveillance composés d'élus locaux pour le contrôle rapproché ;
- l'équipe de techniciens de SABOUCIRE assurant l'encadrement sur le terrain ;
- l'inspection générale de SABOUCIRE qui assure le contrôle du contrôle ;
- la CAS/SFD (Cellule d'Appui et de Suivi des Systèmes Financiers Décentralisés) du Ministère des Finances et les autorités monétaires pour assurer le contrôle de conformité avec la loi ;
- enfin le service inspection du Crédit Coopératif de France pour réaliser le contrôle dans le cadre du partenariat.

### 1.2.2. Comment être sociétaire ?

L'adhésion est libre et volontaire à toute personne physique ou morale résidant et exerçant ses activités dans la zone géographique d'une caisse ou d'un point de service : agriculteurs, éleveurs, pêcheur, artisans, commerçants, salariés du secteur privé, salariés de la Fonction Publique, associations, groupements, sociétés, etc....

La part sociale est libérée à 5 000 F CFA.

### 1.2.3. L'offre de produits et de services

#### ❖ *Les produits d'épargne :*

Ils sont simples et accessibles à tous les sociétaires

- **le dépôt à vue** : disponible à tout moment, il est rémunéré sur la base du solde stable trimestriel à 0,75% soit 3% l'an.

Dépôt minimum : 1 000 à 2 000 F CFA

- **le dépôt à terme** : sa durée est d'un an et il est rémunéré à 4% l'an.

Minimum dépôt : 25 000 F CFA

- **le dépôt de garantie** : représentant 10 à 30% du prêt ; il est bloqué pendant la durée du prêt et n'est pas rémunéré.

❖ **Les produits de crédit :**

Tout sociétaire ayant épargné pendant 6 mois au moins peut prétendre au crédit.

- Les prêts à très court terme : de 3 à 6 mois ; ce sont le **crédit court** et le **crédit du Programme CEE**. Ils financent les activités génératrices de revenus. Le taux mensuel est de 2,5%.
- Les prêts à court terme : de 7 à 12 mois ; ce sont le **crédit de campagne** qui finance les besoins d'exploitation, sociaux et de trésorerie à 2% par mois et le **crédit stockage** de céréales consenti à 10% l'an.
- le crédit moyen terme : c'est le **crédit d'équipement** octroyé pour 3 ans au taux de 1,5% par mois.

❖ **Les services :**

- **les virements** : de compte en compte, de salaire
- **les opérations en déplacé** : possibilité de déposer et/ou de retirer une somme d'argent à Koutiala, Sikasso, Fana, Bougouni et Bamako.

## **SECTION 2 LES SYSTEMES ET DOMAINES SIGNIFICATIFS :**

Pour mieux adapter notre mission à l'entité, nous avons déterminé les principaux systèmes de SABOUCIRE et les domaines significatifs de notre intervention.

### **2.1. Systèmes significatifs :**

Les systèmes significatifs ont été choisis sur la base de ceux énumérés dans les termes de références de la mission mais aussi, en fonction de leur importance dans le total du bilan et des points de contrôles spécifiques déterminés dans les instructions de la BCEAO relatives à l'application de la réglementation régissant les SFD de Août 1998.

Nos contrôles seront donc axés sur les principaux points suivants :

- ✓ Les opérations avec les institutions financières et assimilées : les banques sont l'un des principaux partenaires de SABOUCIRE. L'importance des opérations bancaires ainsi que des flux de transferts de liquidités font de ces comptes un système important dans le cadre de notre audit
- ✓ Les opérations avec les membres : ces comptes retracent l'activité essentielle de SABOUCIRE et constituent à ce titre un point crucial pour notre examen.



- ✓ Les immobilisations : elles représentent 10 % du total des actifs au bilan, ce qui rend leurs analyses indispensables à l'expression de notre opinion.
- ✓ Les débiteurs et créditeurs divers : bien que ne représentant pas des soldes majeurs, leurs traitements du fait de la forte décentralisation des activités de SABOUCIRE est susceptible de générer des erreurs.
- ✓ Les fonds propres et assimilés : le respect des lois et règlements relatives à l'adéquation des fonds propres, le calcul des exigences réglementaires sur la constitution des réserves légales et facultatives sont autant de facteurs rendant nécessaire l'évaluation de ces comptes.

## **2.2. Les domaines significatifs :**

Les visites inopinées aux clients, constituent un élément essentiel des contrôles dans une IMF. De nombreux problèmes sérieux pouvant être décelés au cours d'un audit peuvent ne pas l'être si l'on n'effectue pas un nombre adéquat de visites aux clients.

Pour effectuer nos différents contrôles, il a fallu fixer un seuil de signification et déterminer un échantillon, la taille des échantillons dépendant du seuil de signification fixé.

### **2.2.1. Seuil de signification :**

La définition du seuil de signification est cruciale pour déterminer l'étendue des travaux d'audit. Les termes de références limitant la revue des comptes aux seuls comptes consolidés, nous avons décidé sans tenir compte des résultats du contrôle interne, de fixer le seuil de signification à 1% du total des fonds propres. Cela nous permet de prendre en compte une plus grande marge d'erreurs tout en respectant le facteur délai d'exécution. Le facteur déterminant choisi (les fonds propres) répond aussi à cette logique.

Le seuil de signification est le suivant :

- Total fonds propres	2 007 402 183
- Degré significatif	1%
- Seuil de signification	20 074 021

**2.2.2. l'échantillonnage :**

Pour évaluer les procédures de SABOUCIRE, nous avons choisi un échantillon de 14 caisses rurales et 3 caisses urbaines sur les 123 que compte SABOUCIRE en sus de la Caisse Centrale soit sensiblement 14% des caisses. Toutefois les caisses sélectionnées représentent au niveau de la fédération :

- 19,35% de l'encours de crédits sains ;
- 30,5% des dépôts des membres ;
- 44,1% des créances en souffrances ;
- 70% des immobilisations

Le temps imparti pour l'audit, c'est à dire deux (02) semaines, ne nous permettait guère de faire mieux.

Il s'agit :

<b>Délégation régionale de Koutiala</b>	<b>Délégation régionale de Sikasso</b>	<b>Délégation régionale de Bougouni</b>	<b>Délégation régionale de Fana</b>	<b>BAMAKO</b>
CU de Koutiala	CU de Sikasso	CU de Bougouni	CU de Fana	PS Niaréla
Karangasso	Gongasso	Koumantou	Marcakoungo	PS Médine
Sougoumba	Niéna	Carrière	Konobougou	
	Kooro	Kangaré	Beleko	

C.U: Caisses Urbaines

P.S. : Points Services

Nous avons aussi utilisé les rapports de l'inspection générale, qui recoupaient certains de nos contrôles. Cela nous a permis d'élargir de façon conséquente notre base de contrôle.

### **2.3. Programme de travail :**

Nous avons élaboré notre programme de travail, en essayant de faire l'adéquation entre le respect des normes généralement admises en matière d'audit, la spécificité de l'activité de micro finance et le respect du délai relativement court imparti pour la mission.

L'équipe d'intervention est composée de trois auditeurs dont un chef de mission. La durée de la mission est de trois semaines dont deux pour les travaux sur le terrain et la dernière pour les conclusions et la rédaction du rapport de mission.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**TABLEAU N°2 PROGRAMME DE TRAVAIL**

ETAPES	INTERVENANTS				DUREE en Jours	DATE
	SUP	C M	COLB 1	COLB 2		
<b><u>Prise de connaissance Générale</u></b>	X	X	X	X	2	Du 24 au 25/03/03
<b><u>Contrôle Interne :</u></b>					6	Du 26 au 31/03/03
- prise de connaissance des procédures ;	X	X				
- évaluation préliminaire ;		X	X	X		
- contrôle fonctionnement ;		X	X	X		
- évaluation définitive ;		X				
- analyses	X	X				
<b><u>Contrôle des comptes :</u></b>					5	Du 01 au 05/04/03
- opérations avec les institutions financières et assimilées ACTIF/PASSIF			X			
- opérations avec les membres ACTIF/PASSIF ;		X				
- opérations diverses ACTIF/PASSIF ;				X		
- immobilisations ;			X			
- Provisions, fonds propres et assimilés ;		X				
- Charges ;			X			
- Produits ;				X		
- Ratios BCEAO				X		

SUP : Superviseur

CM : Chef de mission (SISSOKO Yéli)

COLB: Collaborateur

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**CHAPITRE II :**

**APPRECIATION DU DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE**

## **SECTION 1 : REVUE ORGANISATIONNELLE :**

Dans cette section, nous apprécierons les procédures d'octroi de crédit. Cet examen passe aussi par une revue du fonctionnement des organes d'administration et de gestion ainsi qu'une revue des dispositions sécuritaires en vigueur dans les caisses locales.

### **1.1. Procédures d'octroi de crédit :**

Pour bien comprendre la procédure d'octroi de crédit, nous avons effectué pendant la phase de prise de connaissance générale, une analyse des manuels de procédures mis à notre disposition, ainsi que des différents notes de services afférentes à la dite procédure. En outre, nous nous sommes longuement entretenus et ce, à plusieurs reprises, avec les différents intervenants dans le processus d'octroi de crédit, ainsi qu'avec les clients.

Au niveau des caisses locales, puisque c'est là que se prennent les décisions d'octrois de crédit, nous n'avons pas utilisé de questionnaire de contrôle interne ; nous avons recueilli nos informations pendant des séances d'entretiens à bâtons rompus avec les gérants, agents de crédit, les membres du conseil de surveillance et les administrateurs des caisses. Les entretiens suivaient cependant un fil conducteur qui se présentait sous la forme de points à soulever :

#### **Points à soulever lors des entretiens avec les gérants, agents de crédit, membres du conseil de surveillance et administrateurs :**

- Déterminer les conditions d'obtention des prêts ;
- Déterminer les conditions d'ouverture d'un compte ;
- Définir les tâches quotidiennes de chacun des agents dans la gestion de la caisse ;
- Déterminer les documents utilisés pour chaque étapes d'exécution et l'utilisation faites de ces documents, leurs périodicités de transmissions ;
- Déterminer les engagements du client ayant bénéficié d'un prêt ;
- Définir les relations hiérarchiques et fonctionnelles entre les agents ;
- Demander aux agents s'ils bénéficient d'un prêt au niveau de la caisse ;
- Demander aux agents les avantages dont ils bénéficient dans le cadre de leurs fonctions ;
- Demander aux agents les difficultés rencontrées dans l'exécution quotidienne de leurs tâches.

**Sources : Nous-mêmes**

### **1.1.2. Travaux effectués :**

Nous avons effectué nos contrôles pendant une journée dans chaque caisse. Nous avons privilégié les jours de marché pendant lequel l'affluence de clients est la plus forte

Un recoupement systématique et inopiné a été effectué sur les dossiers de tous les clients qui ont effectué des opérations en notre présence.

Nous avons rendu visite à tous les clients dont les dossiers ont été examinés à l'exception de quelques-uns dont le lieu de résidence était trop éloigné de notre trajet initial. Pour les visites de terrain, aucun questionnaire n'a été élaboré ; les discussions à bâtons rompus ont été privilégiés, suivant un fil conducteur constitué de points à soulever.

#### **Points à soulever lors des visites aux clients :**

- Obtenir la confirmation de l'identité du client. Demander à vérifier ses papiers d'identité ;
- Interroger le client sur les informations personnelles figurant dans le dossier de prêt en particulier sur les éléments qui ont fortement motivé l'approbation du crédit ;
- Interroger le client sur les informations relatives à son activité, et sur d'autres sources de trésorerie qui apparaissent dans le dossier de crédit pour justifier la taille du prêt et des remboursements ;
- Demander au client s'il a un crédit en cours avec l'institution ;
- Interroger le client sur sa compréhension du montant et des conditions du prêt, y compris sur l'échéancier et le montant des remboursements qu'il est supposé faire. Inclure le détail de tout dispositif d'épargne obligatoire.
- Demander au client s'il a effectué des paiements en lien avec l'obtention du prêt, ou tout autre paiement (par exemple à l'agent de crédit) ;
- Interroger le client sur la compréhension qu'il a de sa propre comptabilité au niveau de l'encours de prêt et de l'encours d'épargne ;
- Demander au client s'il sait si son prêt est à jour, et si non depuis combien de temps il est défaillant.
- Vérifier les livrets d'épargne et de crédit si possible et relever les soldes y inscrits ;
- Demander au client quel gage ou autre garantie il a fourni pour l'obtention du crédit, voir si possible les garanties en sa possession ;

d'impayés qui y étaient plus élevés. En outre il nous fallait tenir compte de la nature des prêts dans l'échantillonnage. Les crédits « intrants » devaient constituer la moitié de l'échantillon, les crédits sur fonds « PCIF » le quart de l'échantillon.

Nous avons utilisé les rapports de contrôle interne du service inspection qui, au cours de l'exercice sous revue avait passé en revue durant un mois, chacune des caisses de la fédération. Nous nous sommes servis des constats figurant dans ces rapports pour confirmer ou, du moins, corroborer nos propres constats.

Nous avons mis en œuvre divers travaux. Il s'agit :

- ❖ De tests de procédures : est-ce que les procédures sont bien appliquées ?

Nos diligences ont consisté à une analyse des dossiers de crédits par rapport à la procédure d'octroi de prêts décrite. (Annexe 1)

- ❖ De test d'exactitude : est-ce que les données générées par le système sont correctes ?

Pour ce faire, nous avons fait une comparaison entre les données fournies au niveau des caisses rurales avec celles inscrites dans les carnets clients avant de faire un recoupement avec les données enregistrées au niveau du centre de traitement informatique, à la direction générale

- ❖ De test de sécurité : les mesures de sécurité du système informatique et manuel d'enregistrement, de production, de vérification, de sauvegarde des informations sont-elles adéquates ?

Par observation physique des travaux journaliers et suite à nos entretiens (voir Questionnaire de contrôle Interne en Annexe2) avec les personnels concernés nous avons déterminé les points faibles et fait des recommandations en conséquence

- ❖ De test d'efficacité : les données produites par le système sont-elles utiles et utilisées.

A la suite de nos conversations à bâtons rompus avec le personnel au niveau des caisses rurales et les QCI (Annexe2), nous avons évalué l'efficacité des données produites.



#### 1.1.4. Constats :

A l'issue de nos travaux, les constats apparaissent comme suit :

- Dans 30% des dossiers examinés, l'identification des membres dans les livrets d'épargne et de crédit est insuffisante. Soit, il manque les photos des sociétaires, soit le livret n'est tout simplement pas rempli. Les parties consacrées aux procurations et aux testaments ne sont pas correctement libellées ;
- Dans 99% des cas où cette disposition est applicable, le dépôt de garantie à faire pour l'obtention d'un crédit n'est pas respecté. La souscription d'adhésion de 5000 FCFA tient lieu de garantie ou sert de complément au montant déposé. D'après les gérants, cette pratique relève d'une décision de la direction de SABOUCIRE ;
- Dans 45% des cas , le montant accordé pour les crédits ne respecte pas la procédure qui indique un plafond égal à deux fois l'épargne moyenne; une décision de la direction étant nécessaire pour tout montant supérieur ;
- l'épargne préalable de six (06) mois exigée avant tout octroi, n'est pas systématique dans 80% des cas, au niveau des caisses rurales et dans 04% dans les caisses urbaines ;
- 14% des dossiers de crédits examinés ne portent pas la signature de tous les membres du comité de crédit ;
- l'association villageoise qui cautionne les prêts n'émarge pas sur la fiche de demande de crédit dans 27% des cas où cette disposition est applicable;
- Dans 01% des cas examinés, des membres ont deux comptes dans deux caisses différentes pour lesquels aucun rapprochement n'est fait ;
- Dans 16% des cas, à FANA, les dossiers de prêts de plus de trois millions ne sont pas remontés à la direction pour avis ;
- Dans le cadre du crédit BEI, la BNDA n'a pas procédé systématiquement au virement des revenus du coton sur le compte bancaire de SABOUCIRE, dans 13% des dossiers examinés;
- Il n'existe pas de contrat de prêt dans 07% des caisses visitées;
- A FANA dans 30% des dossiers où cette disposition est applicable, les actes notariés sur les garanties matérielles ne sont pas correctement établis ;
- Dans 100% des cas où cette disposition est applicable, les garanties matérielles sont évaluées par les agents de crédits ;

### **1.1.5. Organes de gestion et d'administration :**

les organes de gestion et d'administration sont formés d'élus : Conseil d'Administration, Comité de Crédit et Conseil de Surveillance. Ces organes doivent se réunir mensuellement pour plancher sur :

- les orientations généraux et le fonctionnement des caisses pour le conseil d'administration ;
- l'examen des dossiers de crédit pour le comité de crédit ;
- la revue des transactions enregistrées par les caissiers et le gérant pour le conseil de surveillance.

#### **Travaux effectués :**

Nous avons vérifié les Procès verbaux de réunions du conseil d'administration, comité de crédit et du conseil de surveillance sur toute la durée de l'exercice sous revue, c'est dire, 12 mois. Les contrôles suivants ont été effectués :

- vérification de la périodicité des rencontres ;
- régularité des membres aux réunions,
- contrôle dans les livrets des corrections effectuées par le conseil de surveillance.

#### **Constats :**

Nous avons constaté que :

- le conseil d'administration et le conseil de surveillance ne se réunissent pas régulièrement dans les caisses de :
  - Karangasso : le conseil de surveillance a sauté trois (03) rencontres (Mai, Août, octobre)
  - Sougoumba : le conseil d'administration ne s'est pas réuni durant deux (02) mois dans l'année (Avril, Mai) ;
  - Marcakoungo : le conseil d'administration a manqué deux (02) réunions (janvier ,juillet) et le conseil de surveillance cinq (05) réunions ( janvier, mars, juin , octobre et novembre) ;
  - Konobougou : nous n'avons pas vu de procès verbal de réunion du conseil de surveillance pour les mois de mai, juillet, août.
- les membres du conseil de surveillance doivent maîtriser davantage les points de contrôles pour être plus efficaces. Des séances de formations sur ce point sont nécessaires ;
- malgré une note de service, les animateurs passent les écritures de corrections directement dans les livrets ;

- les points services de Bamako n'ont aucun organe de contrôle ;
- les demandes de prêts rejetées ne sont pas archivées au niveau des caisses.

### **1.1.6. Sécurité :**

En vue de protéger les biens et de fiabiliser d'avantage les transactions, certaines normes élémentaires de sécurité doivent être observées lors des opérations. Nous avons donc observé le déroulement des opérations de caisses durant notre séjour dans les caisses rurales ;

#### **Constats :**

De nos constats il ressort que :

- l'utilisation des détecteurs de faux billets n'est pas systématique sauf dans les caisses urbaines, comme nous avons pu le remarquer ;
- Il n'y a pas de plafond de caisse, les transferts de fonds sont laissés à la discrétion des gérants et dirigeants. Il y a souvent des liquidités très importantes dans les caisses ;
- Nous n'avons vu aucun extincteur dans les caisses ;

### **1.2. Revue organigramme :**

Nous avons examiné l'organigramme de SABOUCIRE pour déceler les insuffisances éventuelles bien, que l'organigramme en place, soit provisoire comme nous l'a affirmé le Directeur des Ressources Humaines (DRH).

#### **1.2.1. Travaux effectués :**

Nos travaux ont consisté à :

- une analyse des descriptions des fiches de postes mises à notre disposition par des tableaux d'incompatibilité de fonctions sur la procédure comptable et de traitement informatique des crédits (voir Annexe 3);
- une vérification de la structure de l'organigramme en vue de relever les anomalies éventuelles comme :
  - des dualités ou surcharge de commandement ;
  - des nombres de niveaux hiérarchiques trop important ;
  - des relations hiérarchiques ou fonctionnelles pas clairement définies

### **1.2.2. CONSTATS**

Nos constats sont comme suit :

#### **L'Inspection générale :**

SABOUCIRE compte cinq (5) inspecteurs dont l'inspecteur général pour 128 caisses et 12 points de services, soit 28 caisses par inspecteur et par an. Un inspecteur passe donc en moyenne, moins deux (02) semaines par an et par caisse. Au vu du travail à faire cela s'avère nettement insuffisant pour détecter à temps les erreurs et malversations.

#### **Service des ressources humaines et des contentieux :**

- le service des ressources humaines n'a aucune compétence en ce qui concerne la gestion des salaires alors que la tenue des dossiers du personnel lui incombe;
- le déclassement des dossiers de crédits en contentieux, ne suit aucune procédure formalisée mais se fait au cas par cas, suivant l'appréciation des garanties matérielles et des chances de recouvrements;

#### **Service engagement :**

Nous avons constaté qu'au niveau des caisses rurales et de certaines caisses urbaines, des dossiers qui devraient être soumis à l'approbation du service engagement au vu des montants accordés ne le sont pas. Cet état de fait est dû à notre avis, au fait que les liens hiérarchiques entre le service engagement et les agents de crédits ne sont pas clairement définis.

### **SECTION 2 : REVUE COMPTABLE ET DE TRAITEMENT INFORMATIQUE :**

Pour pouvoir effectuer nos tests sur les procédures comptables et de traitements informatiques des opérations de crédit, nous avons effectué pendant la phase de prise de connaissance générale, une analyse des manuels de procédures mis à notre disposition, ainsi que des différentes notes de services afférentes aux dites procédures. En outre, nous nous sommes longuement entretenus et ce, à plusieurs reprises, avec les différents intervenants.

Notre description se présente comme suit.

**TABLEAU N°4 2.1. Description de la procédure comptable et de traitement informatique des opérations de crédits :**

<u>OPERATIONS</u>	<u>PROCESSUS</u>	<u>SUPPORTS</u>	<u>INTERVENANTS</u>	<u>TACHES</u>
<b>AU NIVEAU DES CAISSES RURALES</b>				
<b>Caisse Centrale (CC) :</b>	Approvisionnement en liquidités des caisses rurales	Journal de Retraits CC	Gérants	Enregistrements des opérations dans les journaux de retrais et de versements
Retraits CC	Versement des surplus de liquidités à la direction	Journal de versements CC	Gérants	
<b>Versements CC</b>				
<b>Adhésion :</b>	Adhésion de nouveau membre	Journal J1-2, carnets dépôts clients et carnets dépôts témoins	Caissiers	Enregistrements du capital social (prise en compte dans les carnets de dépôts des souscriptions d'adhésions
Capital souscrit	Désaffiliation de membre (opérations rares)	Journal J1-3, carnets dépôts clients et carnets dépôts témoins	Caissiers	
Retrait de capital				
<b>Dépôts des membres :</b>				
- dépôts reçus	Epargne des membres	- Journal J2-2, carnets dépôts clients et carnets dépôts témoins	- Caissiers	Enregistrements des opérations de retraits et de dépôts dans les carnets des clients ainsi que dans les carnets témoins
- dépôts retirés	Retrait épargne des membres	- Journal J2-3, carnets dépôts clients et carnets dépôts témoins	- Caissiers	
- Dépôts à terme reçus	Epargne à terme des membres	- Journal J3, carnets dépôts clients et carnets dépôts témoins	- Caissiers	Enregistrement des opérations de dépôts à termes dans les journaux concernés et dans les carnets (témoins et clients)
- Remboursements dépôts à terme	Retrait des dépôts à terme à l'échéance	- Journal J3-1, carnets dépôts clients et carnets dépôt témoins	- Caissiers	

<p><b>Crédits :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- crédits accordés</li> <li>- remboursements des crédits</li> </ul>	<p>Déblocage des prêts</p> <p>Remboursements échéances</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Journal J5-2, carnets crédits clients et carnets crédits témoins</li> <li>- Journal J4-2, carnets crédits clients et carnets crédits témoins</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caissiers</li> <li>- Caissiers</li> </ul>	<p>Enregistrements des opérations de crédits dans les journaux concernés et dans les carnets (témoins et clients)</p>
<p><b>EN FIN DE JOURNEE :</b></p> <p>Arrêté des caisses</p>	<p>Le gérant procède à la vérification des décomptes physiques des caisses. Le récapitulatif de tous les journaux doit correspondre à l'encaisse physique</p> <p>Les membres du comité de surveillance procède chaque semaine à la vérification des enregistrements par pointage entre les carnets témoins dépôts et crédits et journaux et entre journaux et Formulaires A3. Les imputations comptables aussi sont contrôlées avant transmission des journaux et formulaires pour traitement informatique</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Format A3</li> </ul>	<p>Gérants</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Arrêté de caisse</li> <li>- Décompte physique des liquidités</li> <li>- Pointage des montants obtenus avec les soldes dans les journaux</li> </ul> <p>Vérification des carnets témoins</p> <p>Contrôle des imputations comptables</p>
<p><b>CONTROLE :</b></p> <p>Vérification des enregistrement</p>		<p>Registre conseil de surveillance</p>	<p>Membres conseil de surveillance</p>	

**AU NIVEAU DE LA DIRECTION GENERALE**

<p><b>Traitement Informatique :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- réception des documents comptables des caisses</li> </ul>	<p>Les présidents des conseils d'administration acheminent à chaque fin de mois les journaux et formulaires à la direction générale</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registre de liaison</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chef centre de traitement</li> </ul>	<p>Enregistrement dans le registre de liaison</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- contrôle et enregistrement sur le logiciel</li> </ul>	<p>Les documents comptables sont transmis aux agents de saisies pour contrôle des imputations et enregistrement sur SIBANQUE par délégation</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- logiciel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- agents de saisies</li> </ul>	<p>Saisie dans le logiciel Sibanque</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- contrôle des journaux de saisies</li> </ul>	<p>Le chef du centre de traitement contrôle les journaux de saisie avant validation et produit un état sur les corrections éventuelles qui sera retourné aux caisses pour prise en compte</p>	<p>Rapport d'anomalies</p>	<p>chef centre de traitement</p>	<p>Contrôle des saisies et validation des écritures</p>

<p>- production d'une balance des caisses rurales</p>	<p>Après les corrections une balance générale des caisses locales est éditée et transmise à la directrice financière et comptable pour validation</p>		<p>- directrice financière et comptable</p>	<p>Contrôle balance générale</p>
<p>consolidation</p>	<p>Les balances généraux de la caisse centrale et des quatre délégations sont consolidées pour avoir la balance générale de la fédération</p>	<p>Consolidation manuelle sur EXCEL</p>	<p>- comptable caisse centrale</p>	<p>Consolidation des balances</p>



**Travaux effectués :**

Nos tests ont consisté à :

- l'établissement de tableaux d'incompatibilités de fonctions concernant la procédure comptable et de traitement informatique ;
- une revue documentaire des rapports produits ;
- l'application d'un questionnaire de contrôle interne (annexe 02)

**2.2. CONSTATS :**

Nos constats sont comme suit :

**Comptabilité :**

- les immobilisations représentent une part de plus en plus importante des actifs de SABOUCIRE. Malgré cette réalité nous avons constaté que le système actuel de gestion des immobilisations est faible. Aucune situation fiable des immobilisations n'a pu nous être fourni lors de nos travaux (dossier d'inventaire, fichier d'immobilisation etc...);
- la comptabilité des caisses rurales est tenue au siège ; un comptable s'occupe de chaque délégation sous la supervision d'un chef comptable. Cette situation, en plus d'augmenter les risques d'erreurs, cause un retard dans la comptabilisation des opérations des caisses rurales et, de cause à effet, dans celles de SABOUCIRE ;
- plusieurs comptes bancaires de SABOUCIRE n'ont qu'un seul signataire ayant les pleins pouvoirs sur les comptes en question. Cette situation comporte des risques certains pour SABOUCIRE.

**Informatique :**

- l'absence d'extraction vers le tableur EXCEL dans le logiciel spécifique de comptabilité. En effet le bilan consolidé de SABOUCIRE est quasiment reconstitué à la main, ce qui entraîne des erreurs dans la consolidation des comptes ;
- certains comptables ont la possibilité de passer des écritures au 01/01/n+1, ce qui fausse généralement les soldes de clôture et porte atteinte au principe d'intangibilité des bilans ;
- les guichets de certaines caisses urbaines (Bamako et Fana) ne sont pas climatisés, ce qui peut causer des dommages au matériel informatique ;
- les sauvegardes faites sur SI-BANQUE sont gardées à l'interne.

**SECTION 3 : REVUE FISCALE , JURIDIQUE ET SOCIALE :**

Un des points importants des termes de références concernait le respect des lois et règlements par SABOUCIRE.

**3.1. Travaux effectués**

Nos travaux ont consisté à :

- un test sur la tenue des dossiers du personnel. Notre échantillon représentant 20% du total personnel subalterne et 65% du personnel d'administration, soit 85 dossiers choisis au hasard. Les dossiers sélectionnés comprenaient environ 35% de cadres soit 30 dossiers et le reste, soit 55 dossiers, concernaient le personnel subalterne (voir Annexe 4) ;
- Un test sur les calculs de l'Impôt sur les Traitement et Salaires (ITS). Pour ce faire nous avons comparé les données récoltées lors du test sur les dossiers du personnels avec celles utilisées pour le calcul de l'ITS ;
- une vérification du registre de l'employeur de SABOUCIRE en vue de voir si toutes les mentions nécessaires y étaient portées ;
- le pointage de la totalité des déclarations durant la période sous revue, et la vérification de leurs règlements

**3.2. Constats**

A l'issue de nos travaux nous avons relevé les constats suivants :

- dans 98% des cas nous n'avons pas vu de certificat médical ;
- dans 65% des cas nous n'avons pas vu de fiches récapitulatif des sanctions ;
- dans 91% des cas, nous n'avons pas vu de certificat de résidence ;
- dans 32% des cas, il n'y a pas de casier judiciaire ;
- dans 13% des cas où cette disposition est applicable, il n'existe pas de diplôme ou d'attestation ;
- dans 18% des cas où cette disposition est applicable, nous n'avons pas vu d'acte de mariage ;
- dans 27% des cas, il n'y pas de certificat de nationalité ;
- dans 32% des cas, où cette disposition est applicable, nous n'avons pas vu les actes de naissance des enfants ;
- dans 63% des cas, nous n'avons pas vu la note de service de nomination ;
- dans 5% des cas, il n'y a pas de contrat de travail ou d'acte de recrutement.

nous n'avons eu connaissance d'aucun litige pouvant nuire à terme à la continuité de l'exploitation de SABOUCIRE

- une partie des employés ne sont pas immatriculés à l'INPS, malgré le fait, que SABOUCIRE paye régulièrement les cotisations sociales ;
- Le taux d'usure prévu par la loi étant de 27% SABOUCIRE ne respecte pas la réglementation avec les crédits à court terme et les crédits avec épargne éducation (2,5%par mois soit 30% par an) ;
- SABOUCIRE continue d'exploiter une exonération fiscale qui, à notre avis, ne le couvre pas, car, nul part, il n'est fait mention de SABOUCIRE qui est une entité à part différente du projet de départ.

### **CONCLUSION**

Au terme de l'évaluation du dispositif de contrôle interne, nous disposons d'éléments nous permettant de définir plus précisément notre intervention lors du contrôle des comptes.

Force est de reconnaître que notre analyse n'a pu mettre en évidence assez points faibles nous amenant à approfondir l'examen des comptes. Néanmoins pour nous conformer encore une fois aux exigences des termes de références de la mission, qui préconisaient une revue générale des comptes consolidés de la fédération. Nous avons adapté nos travaux en conséquent. Cela était motivé par l'application récente des procédures en place ainsi que du logiciel informatique.

C'est dans cette optique, que dans le programme de travail élaboré par nos soins, nous avons prévu un temps conséquent dans la durée de la mission aux contrôles des comptes

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**CHAPITRE III :**  
**NOTES ET COMMENTAIRES SUR LES ETATS FINANCIERS**  
**CLOS AU 31/12/2002**

## INTRODUCTION

L'appréciation du contrôle interne nous a permis d'estimer le contrôle des comptes à effectuer.

Le contrôle des comptes constitue une étape obligatoire de l'audit, même si le contrôle interne est fiable, l'auditeur devra effectuer certains contrôles pour :

- s'assurer du respect de la réglementation régissant les institutions de micro finance par la Fédération ;
- examiner la situation financière et la sécurisation des dépôts des adhérents ;
- s'assurer que les états financiers de SABOUCIRE donnent une image fidèle de sa situation financière, de son patrimoine et de son résultat : fiabilité des comptes régularité (conformité aux règles édictées par la BCEAO) et sincérité des états financiers ;
- Analyser la situation financière et les performances de gestion de SABOUCIRE.

Les travaux que nous avons réalisés dans le cadre de l'exécution de cette mission ont porté sur les états financiers clos au 31/12/2002 de la fédération de SABOUCIRE comprenant :

- le bilan consolidé ;
- le compte de résultat consolidé ;
- les états annexés ;
- les soldes intermédiaires de gestion (SIG).

Nos vérifications ont porté aussi sur :

- les rapports annuels d'activités de la direction générale ;
- les rapports de contrôle de l'inspection générale ;
- les ratios et normes prudentiels édictés par la BCEAO.

**SECTION 1 : LES COMPTES D'ACTIF :**

A l'issue de nos travaux sur les comptes de SABOUCIRE , nous retraçons dans la présente section, nos constats sur les différentes postes de l'actif du bilan. La méthodologie appliquée pour aboutir à ses notes, est exposée avant nos commentaires.

**1.1. OPERATIONS AVEC LES INSTITUTIONS FINANCIERES ET ASSIMILEES :**

Il s'agit ici des opérations de trésorerie ( banques, caisse)

**1.1.1. Travaux effectués :**

Les diligences suivantes ont été mises en œuvre :

- la confirmation directe des soldes des comptes banque :. Nous avons envoyé au nom de notre client, un formulaire préétabli, saisie sur son papier à entête et signé par le Directeur Général à toutes les banques où il dispose d'un compte;
- la vérification des états de rapprochements bancaires ( annexe5) ;
- contrôle sur la base des carnets clients examinés, des imputations comptables des pièces justificatives des opérations de banque et de caisse ;
- contrôle inopiné de l'existant physique en caisse dans toutes les caisses rurales ou nous sommes passées, puis reconstitution des soldes de clôture de l'exercice sous revue en prenant comme base notre solde de contrôle ;
- contrôle des procès verbaux d'arrêté de caisse au 31 décembre 2002 ;
- vérification de toutes les attestations de dépôts à terme au 31 décembre 2002.

**1.1.2. Commentaires :**

Les opérations effectuées par SABOUCIRE avec les institutions financières et assimilées sont retracées sous cette rubrique. Nous notons une augmentation de **FCFA 773 095 808** soit 65%.

	<u>Au 31/12/2001</u>	<u>Au 31/12/2002</u>	<u>Variation</u>	<u>%</u>
Caisses	496 549 029	589 481 501	92 932 472	19
Banques	516 989 940	1 235 325 248	718 335 308	138
Autres disponibilités	176 551 406	133 513 757	-43 037 649	-24
Dépôts à terme	367 949	5 233 626	4 865 677	
<b>TOTAL</b>	<b>1 190 458 324</b>	<b>1 963 554 132</b>	<b>773 095 808</b>	<b>65</b>

Les états de rapprochement bancaire, sont régulièrement tenus, comme nous l'avons constaté lors de nos contrôles. Nous avons envoyé des lettres de confirmation de solde à toutes les banques où SABOUCIRE a ouvert un compte. Nous avons rapproché les soldes confirmés avec ceux de la comptabilité et nous n'avons relevé aucune anomalie.

Nous avons effectué un contrôle inopiné des liquidités dans toutes les caisses où nous sommes passés, aucun écart n'est à signaler.

## **1.2. OPERATIONS AVEC LES MEMBRES**

Elles concernent les crédits sains, en souffrances et les créances rattachées

### **1.2.1. Travaux effectués :**

Nos travaux ont porté sur :

- le contrôle des états de crédits : contrôle croisé entre les enregistrements comptables et les mouvements portés dans les carnets clients, que nous avons examinés lors de la visites aux clients ;
- la vérification du respect de la classification suivant la durée des crédits en confrontant tout les dossiers de crédits examinés lors de notre test sur la procédure d'octroi de crédit avec les enregistrements comptables;
- la confirmation direct des trente (30) plus grands emprunteurs ;
- la vérification des données de calcul des créances rattachées sur le logiciel SI BANQUE . Pour ce faire nous avons calculé à partir des carnets clients examinés lors des visites aux clients, les créances rattachées sur les prêts et nous les avons comparées avec les calculs effectués automatiquement par le logiciel ;
- le contrôle de la coupure : vérification du rattachement à l'exercice des créances rattachées que nous avons calculées ;
- le contrôle prêt par prêt par sondage des états de déclassement des créances en souffrance ;
- la vérification de la réalité des crédits en souffrance passées en perte ;
- le contrôle croisé entre les enregistrements dans les caisses locales et le reporting dans la comptabilité centrale à la direction. ;

**1.2.2. Commentaires :**

Nous avons fait des commentaires, à chaque fois que cela s'imposait, sur chaque poste de la rubrique étudiée.

**1.2.2.1. Crédits sains :**

\_Le compte enregistre les crédits consentis aux membres de SABOUCIRE. Ils sont classés selon leur durée initiale de remboursement en :

- crédit à court terme dont la durée n'excède pas douze mois ;
- crédit à moyen terme dont la durée est supérieure à douze mois mais inférieur ou égale à 36 mois ;
- crédit à long terme dont la durée excède 36 mois.

	<u>Au 31/12/2001</u>	<u>Au 31/12/2002</u>	<u>Variation</u>	<u>%</u>
Crédit sain court terme	4 946 294 767	7 115 655 095	2 169 360 328	43
Crédit sain MT	701 570 782	1 186 251 542	484 680 760	69
Crédit sain LT	0	57 703 340	57 703 340	100
TOTAL	5 647 865 549	8 359 609 977	2 711 744 428	49

Les crédits sains ont augmenté de 49% durant la période sous revue. Cette hausse est due en grande partie à la mise en place des nouveaux prêts financés par la Banque européenne d'Investissement (BEI).

Certains comptes auparavant en « débiteurs divers » ont été reclassés en crédits sains conformément aux instructions de la BCEAO. Il s'agit des :

- Avances cycles au personnel..... FCFA 7 821 400
- Cessions cycles aux animateurs..... FCFA 21 780 600

Ce reclassement entraîne un changement au niveau des soldes d'ouvertures des rubriques concernées.



**1.2.2.2. Créances Rattachées**

Le compte retrace le montant des intérêts dus par les sociétaires de SABOUCIRE sur leurs crédits sains, mais non échus au 31/12/2002.

Ces intérêts sont calculés automatiquement par le logiciel « SIBANQUE ». Ils ont évolué à la hausse de 54% environ pendant l'exercice sous revue. Cette évolution est due à l'augmentation des crédits sains au cours de la même période.

**1.2.2.3. Créances en Souffrance**

Le solde du compte correspond au montant total des crédits aux membres de SABOUCIRE dont une échéance au moins, est impayée depuis plus de trois (03) mois.

Au 31/12/2002 il se présentait comme suit :

	<u>brut 31/12/2001</u>	<u>brut 31/12/2002</u>	<u>Variation</u>	<u>%</u>
Crédits en souffrance	272 183 116	425 225 139	153 042 023	56
Provisions/CS	123 679 906	204 399 394	80 719 488	65
NET AU BILAN	148 503 210	220 825 745	72 322 535	49

Les crédits sont déclassés en créances en souffrances conformément aux instructions de la BCEAO. Le récapitulatif est le suivant :

	<u>BRUT</u>	<u>PROVISION</u>	<u>NET</u>
Retard de 3 à 6 mois provision 40%	181 591 378	55 343 595	126 247 783
Retard de 6 à 12 mois provision 80%	243 633 761	149 055 798	94 577 963
TOTAL AU BILAN	425 225 139	204 399 393	220 825 746

Les impayés de plus de douze (12) mois sont passés en perte et en autres charges.

Durant la période sous revue les créances en souffrance ont augmenté de 56%. Cette hausse est due en partie au conflit ivoirien qui a mis un frein aux activités de nombreux sociétaires de la délégation de Sikasso.

Il est à noter que les six (06) caisses urbaines représentent à elles seules 56,43% des créances en souffrance comme indiqué ci-dessous :

	Encours de crédit	Créances souffrance	en Créances souffrance %	en
CU Koutiala	323 534 300	62 759 438	14,76	
CU Sikasso	592 193 260	90 481 014	21,28	
CU Fana	220 955 638	16 587 067	3,90	
CU Bougouni	115 094 777	46 165 923	10,86	
CU Yanfolila	95 554 638	20 519 133	4,83	
PS Bamako	42 135 596	3 432 627	1	
TOTAL CU	1 389 468 222	239 945 202	56,43	
TOTAL KJ	8 359 609 977	425 225 139	51	
CU/KJ en %	16,62%	56,43%		

Au terme de notre mission, nous avons constaté que :

- l'instruction N°3 de la BCEAO de Mars 1998 relative à la classification des crédits sains selon la durée initiale des remboursements, est respectée
- l'instruction N°4 de la BCEAO de Mars 1998 relative au déclassement des crédits en souffrance et à leur provision, est respectée dans toutes les caisses de l'échantillon constitué.
- le taux de délinquance est passé de 4,62% en l'an 2001 à 4,84% en l'an 2002 (norme exigée par la BCEAO : 5% maximum).

### 1.3. OPERATIONS DIVERSES :

Sous cette rubrique, nous traitons les comptes de stocks, les débiteurs divers ainsi que les comptes de régularisation actif (charges constatées d'avance, produit à recevoir).

#### 1.3.1 Travaux effectués :

Nous avons effectué les travaux suivants :

- comptage physique de certains éléments en stocks et contrôle des quantités obtenues avec celles inscrites sur les états d'inventaire ;

- confirmation direct par courrier ou lors des entretiens du personnel inscrit en débiteurs divers ;
- vérification des échéanciers de prêts au personnel ;
- contrôle du calcul de la part des polices d'assurances passées en charges constatées d'avances et vérification des imputations comptable;

**1.3.2. Commentaires :**

Ils concernent :

**1.3.2.1. Les Stocks**

Les stocks de SABOUCIRE au 31 Décembre 2002 comprennent du matériel, du mobilier, des fournitures de bureau, des imprimés, des pièces de véhicule, de motos et des intrants agricoles. Ils ont augmenté de **FCFA 92 454 546** soit 53%.

Un inventaire des stocks a été effectué au 31/12/2002. Il a été sanctionné par un procès-verbal d'inventaire. Cet inventaire a été rapproché à la comptabilité. Ce rapprochement a donné lieu à un document signé par le Président du Conseil d'Administration et la Direction de SABOUCIRE. Les écarts dégagés ont été enregistrés dans la comptabilité.

**1.3.2.2. Débiteurs divers**

Le compte fait ressortir la situation des débiteurs divers de SABOUCIRE. Les avances consenties au personnel sont retracées à ce poste.

	<u>31/12/2001</u>	<u>31/12/2002</u>	<u>VARIATION</u>	<u>%</u>
<b>Débiteurs divers</b>	<b>120 130 532</b>	<b>68 807 954</b>	<b>-51 322 578</b>	<b>-43</b>

Le solde du compte a diminué de FCFA 51 322 578 soit 43% au 31/12/2002 cette diminution est due à la régularisation de la situation de la plupart des débiteurs.

**1.3.2.3. COMPTE DE REGULARISATION ACTIF**

Cette rubrique est composée des postes suivants :

	<u>31/12/2001</u>	<u>31/12/2002</u>	<u>VARIATION</u> %	
1. Charges constatée d'avance	7 025 390	17 568 596	10 543 206	150
2. Produits à recevoir	71 253 836	78 101 734	6 847 898	9,6
3. Charges à répartir	1 459 655	19 990 182	18 530 527	127
4. Détournement de fonds	23 334 325	43 465 374	20 131 049	86
5. Provision /Détournement de fonds	-5 480 875	-11 707 490	-6 226 615	314
<b>TOTAUX</b>	<b>97 592 331</b>	<b>147 418 396</b>	<b>49 826 065</b>	<b>51</b>

1. Les charges constatées d'avance sont constituées en majorité par la part des polices d'assurances souscrites concernant l'exercice 2003 conformément au principe de spécialisation des exercices.
2. Le compte Produits à recevoir, en plus des intérêts à percevoir sur les dépôts effectués dans les banques, enregistre les subventions à recevoir des bailleurs dont le détail est comme suit :
  - Produits à recevoir PCEE                      FCFA 48 632 954
  - Produits à recevoir PCIF                      FCFA 26 676 020
3. Il s'agit des charges relatives à la réfection des points de services de Bamako, Koutiala et la salle de conférence de SABOUCIRE.
4. Les détournements de fonds sont en progression de FCFA 20 131 049 soit 86% au 31/12/2002. Si l'augmentation du taux de délinquance démontre l'existence de faille dans le système de sécurisation des biens, leur rapide détection met en évidence le bon fonctionnement des organes de contrôle.

#### **1.4. IMMOBILISATIONS :**

Les immobilisations représentent plus de 10% du total du bilan de SABOUCIRE. Cependant leurs gestion révèle des failles, les services comptables et financiers étant surtout concentrés sur les opérations de crédit.

##### **1.4.1. Travaux effectués :**

Nos travaux ont été les suivants :

- comptage physique de certaines immobilisations et comparaison des données récoltées avec celles du relevé d'inventaire présenté ;
- vérification du calcul des amortissements ;
- contrôle des pièces justificatives de toutes les nouvelles acquisitions ;
- comparaison entre les données de la comptabilité et les procès verbaux d'inventaire des immobilisations ;
- vérification des écritures de cession d'immobilisations.

##### **1.4.2. Commentaires :**

Les variations des postes d'immobilisations en valeur brute et en amortissement se présentent comme suit au 31/12/2002 :

Un inventaire physique des immobilisations de la caisse centrale a été effectué par SABOUCIRE au 31/12/2002. Ce procès verbal d'inventaire a été rapproché à la comptabilité. Par contre dans certaines caisses locales visitées, il n'y a pas eu d'inventaire physique à la clôture de l'exercice sous revue.

❖ **Véhicules** : le détail des acquisitions est comme suit :

	<u>Montant</u>
- 2 Toyota HILUX 4x4	31 800 000
- 1 Peugeot 406	15 000 000
- 2 Toyota HILUX 4x4	31 800 000
<b>TOTAL</b>	<b>78 600 000</b>

Les cessions sont comme suit :

	<u>Montant</u>
- 2 Toyota	25 000 000
- 1 Peugeot bâché	4 217 000
<b>TOTAL</b>	<b>29 217 000</b>

**SECTION 2. LES COMPTES DE PASSIF :**

nous retraçons dans la présente section nos constats sur les différentes postes du passif du bilan. La méthodologie appliquée pour aboutir à ses notes, est exposée avant nos commentaires.

**2.1. OPERATIONS AVEC LES INTITUTIONS FINANCIERES ET****ASSIMILEES (PASSIF) :**

Elles concernent les engagements de SABOUCIRE vis à vis des banques et autres organismes financiers.

**2.1.1. Travaux effectués :**

Les diligences mises en œuvre sont les suivantes :

- la confirmation direct des soldes auprès des banques et des partenaires ;
- la comparaison entre les montants inscrits dans les protocoles de prêts avec les partenaires de SABOUCIRE et ceux portés en compte.

**2.1.2. Commentaires :**

Cette rubrique a évolué comme suit :

	<u>31/12/2001</u>	<u>31/12/2002</u>	<u>VARIATION</u>	<u>%</u>
- Emprunts à moins d'un an	405 350 443	838 634 778	433 284 335	89
- Emprunt à terme	530 000 000	1 786 914 000	1 256 914 000	237
- Autres emprunt à terme	783 010 407	1 023 880 702	240 870 295	31
<b>TOTAUX</b>	<b>1 718 360 850</b>	<b>3 649 429 480</b>	<b>1 931 068 630</b>	<b>112</b>

**2.1.2.1. Emprunts à moins d'un an**

Ils retracent les engagements à court terme de SABOUCIRE auprès des banques. Le compte a augmenté de 106% durant la période sous revue.

	<u>31/12/2001</u>	<u>31/12/2002</u>	<u>VARIATION</u>	<u>%</u>
BNDA	51 661 430	430 589 185	378 927 755	733
BIM SA	353 689 013	408 045 593	54 356 580	15
<b>TOTAL</b>	<b>405 350 443</b>	<b>838 634 778</b>	<b>433 284 335</b>	<b>106</b>

**2.1..2.2. Emprunts à terme**

Il s'agit des engagements de SABOUCIRE à l'égard des banques et autres organismes financiers dont le terme est supérieur ou égal à un an. Le détail est le suivant :

	<u>31/12/2001</u>	<u>31/12/2002</u>	<u>VARIATION</u>	<u>%</u>
- Emprunt à terme BIM	275 000 000	275 000 000	0	0
- Emprunt à terme SFI	200 000 000	100 000 000	-100 000 000	-50
- Emprunt à terme SYCREF	55 000 000	100 000 000	45 000 000	81
- Emprunt à terme BEI	0	1 311 914 000	1 311 914 000	-
<b>TOTAL</b>	<b>530 000 000</b>	<b>1 786 914 000</b>	<b>1 366 914 000</b>	<b>258</b>

**2.1.2.3. Autres emprunts à terme**

Le compte enregistre les engagements de SABOUCIRE à l'égard des organismes financiers et assimilés dont la durée est supérieure à un an. Ces emprunts à taux zéro servent à financer des emplois selon des modalités définies par les bailleurs en question mais SABOUCIRE en assume les risques. La hausse de 30,76% est due à une augmentation de la contribution des bailleurs SOS Faim et PCIF respectivement pour 32% et 48%.

	<u>31/12/2001</u>	<u>31/12/2002</u>	<u>VARIATION</u>	<u>%</u>
- Emprunt à terme SOS Faim	311 391 319	411 690 864	100 299 545	32
- Emprunt à terme FAO	31 223 550	31 223 550	0	0
- Emprunt à terme PROFIL	120 395 538	115 966 288	-4 429 250	-4
- Emprunt à terme PCIF	300 000 000	445 000 000	145 000 000	48
- Emprunt à terme ADA	20 000 000	20 000 000	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>783 010 407</b>	<b>1 023 880 702</b>	<b>240 870 295</b>	<b>30,76</b>



## **2.2. OPERATIONS AVEC LES MEMBRES PASSIF :**

Elles concernent les dépôts des sociétaires et les dettes y afférentes

### **2.2.1. Travaux effectués :**

Nous avons effectué les travaux suivant :

Nos travaux ont porté sur :

- le contrôle des états de dépôts : contrôle croisé entre les enregistrements comptables et les mouvements portés dans les carnets clients que nous avons examinés lors de la visites aux clients ;
- la vérification du respect de la classification suivant la durée des crédits en confrontant tous les carnets de dépôts examinés lors de notre la visite aux clients;
- la vérification des données de calcul des dettes rattachées sur le logiciel SI BANQUE . Pour ce faire, nous avons calculé à partir des carnets clients examinés lors des visites aux clients, les dettes rattachées sur les dépôts et nous les avons comparées avec les calculs effectués automatiquement par le logiciel ;
- le contrôle de la coupure : vérification du rattachement à l'exercice des dettes rattachées que nous avons calculées ;
- la confirmation direct des titulaires des dix (10) comptes d'épargne ayant le plus grand solde ; toutefois, nous n'avons tenu compte dans ce contrôle que des seuls caisses urbaines pour pouvoir disposer des réponses, avant la fin des travaux ;

### **2.2.2. Commentaires :**

#### **2.2.2.1. Dépôts**

Les dépôts à vue et à terme sont des placements de fonds faits par les sociétaires de SABOUCIRE auprès des caisses rurales et urbaines. Ils sont rémunérés pour respectivement 3% et 4% par an ;

Les dépôts de garantie comme leur nom l'indique, sont constitués des fonds déposés en garantie avant l'octroi des crédits, ils ne sont pas rémunérés.

Ces dépôts sociétaires ont globalement augmenté de 35% par rapport à l'exercice précédent.

	<u>au 31/12/2001</u>	<u>au 31/12/2002</u>	<u>Variation</u>	<u>%</u>
1. Dépôts à vue	3 540 346 967	4 812 147 453	1 271 800 486	35
2. Dépôts à Terme	628 076 651	843 610 057	215 533 406	34
3. Dépôts de Garantie	572 843 232	771 071 355	198 228 123	34
<b>TOTAL</b>	<b>4 741 266 850</b>	<b>6 426 828 865</b>	<b>1 685 562 015</b>	<b>35</b>

**2.2.2.2. Dettes Rattachées DAT**

Il s'agit des intérêts calculés sur les dépôts à terme non versés aux sociétaires au 31/12/2002.

	<u>au 31/12/2001</u>	<u>au 31/12/2002</u>	<u>Variation</u>
Dettes Rattachées	14 420 005	20 025 651	5 605 646

**2.3. OPERATIONS DIVERSES (PASSIF) :**

Contrairement aux opérations diverses Actif, elles concernent les engagements vis à vis de l'Etat, des organismes sociaux et certains bailleurs.

**2.3.1. Travaux effectués :**

Les travaux effectués sont les suivants :

- vérification de toutes les pièces justificatives de règlement des cotisations sociales et fiscales et de leurs comptabilisation ;

**2.3.2. Commentaires :**

**2.3.2.1. Créditeurs Divers :**

Le poste concerne les dettes de SABOUCIRE envers l'Etat, les organismes sociaux et la CMDT au 31/12/2002. Sa diminution de 43% par rapport à 2001 démontre le bon suivi de ces dettes.

	<u>au 31/12/2001</u>	<u>au 31/12/2002</u>	<u>Variation</u>	<u>%</u>
1. Créditeurs divers CMDT	580 005	1 582 325	992 300	171
2. INPS	14 579 146	6 476 945	-8 102 210	-56
3. ETAT	4 744 268	3 410 560	-1 333 708	-28
4. Finkolo	385 000	90 000	-295 000	-77
<b>TOTAL</b>	<b>20 288 419</b>	<b>11 559 830</b>	<b>-8 728 589</b>	<b>-43</b>

**2.3.2.2. Compte de Régularisation :**

Le solde du compte comprend les subventions PCIF et PF-SNV pour l'exercice 2003 reçues en avance (produits constatés d'avance), les factures EDM, SOTELMA et le carburant (charges à payer).

La hausse de 51% en 2002 est essentiellement due à une augmentation des charges à payer dans des proportions plus importantes (101%) que la baisse des produits constatés d'avance (32%).

	<u>31/12/2001</u>	<u>31/12/2002</u>	<u>Variation</u>	<u>%</u>
Charges à payer	11 460 260	23 061 077	11 600 817	101
Produits constatés d'avance	6 839 567	4 636 915	-2 202 652	-32
<b>TOTAL</b>	<b>18 299 827</b>	<b>27 697 992</b>	<b>9 398 165</b>	<b>51</b>

**2.4. PROVISIONS FONDS PROPRES ET ASSIMILES :**

Cette rubrique retrace les différents comptes de réserves constitués par SABOUCIRE .

**2.4.1. Travaux effectués :**

Nous avons effectué les travaux suivant :

- contrôle des imputations comptables et des calculs arithmétique des dotations dans les différents comptes de réserves suivant les résolutions de l'assemblée générale sur les comptes 2001.

**2.4.2. Commentaires :**

Il s'agit des comptes suivants :

	<u>31/12/2001</u>	<u>31/12/2002</u>	<u>Variation</u>	<u>%</u>
1. Subvention d'Equipement	132 300 713	112 194 261	-20 106 452	-15
2. Réserves sur créances douteuses	787 377 954	791 535 420	4 157 466	0,5
3. Réserves générales	0	149 513 191	149 513 191	100
4. Fonds de calamité	114 650 779	157 935 759	43 284 980	38
5. Fonds de soutien caisses locales	11 973 766	4 212 015	-7 761 751	-64
6. Fonds de garantie	125 750 166	125 709 267	-40 899	-0,03
7. Fonds de renouvellement de stock	0	1 253 945	1 253 945	100
8. Parts sociales adhésion	530 927 165	665 048 325	134 121 160	25
<b>TOTAL</b>	<b>1 702 980 543</b>	<b>2 007 402 183</b>	<b>304 421 640</b>	<b>18</b>

L'analyse des différents comptes formant cette rubrique nous conduit aux commentaires suivants :

1. Le compte enregistre la part des subventions d'équipements non encore amortis
2. Il s'agit des réserves facultatives constituées par SABOUCIRE.
3. Il s'agit des réserves constituées conformément aux instructions de la BCEAO .
4. Autres réserves facultatives, le fonds de calamité est constitué avec un prélèvement de 10% sur les intérêts perçus sur le crédit de campagne et le crédit SOS Faim.
5. Le fonds de soutien aux caisses locales est constitué par une contribution des anciennes caisses (+ de 5 ans d'existence) ayant réalisé un excédent. Le taux est de :
  - 20% pour les caisses locales ;
  - 100% pour la caisse centrale.La réserve ainsi constituée servira pour venir en aide aux caisses en difficultés. Ces caisses sont choisies par l'Assemblée Générale.
6. Il s'agit des dépôts de garantie effectués par le CECCIM pour les caisses créées avant octobre 1994 . Le compte est présentement logé à la BNDA.
7. Le fonds de renouvellement de stock est constitué par la marge réalisée sur la vente de carnets faites par la Caisse Centrale aux caisses ayant plus d'un an. Le fonds est affecté pour aider les nouvelles caisses au démarrage.
8. Les parts sociales d'adhésion sont constituées par les souscriptions des sociétaires de 5 000 FCFA à l'ouverture de compte. La variation constitue les souscriptions faites en 2002.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**CHAPITRE 3 :**  
**RECOMMANDATIONS ET MISES EN ŒUVRE**

### **CHAPITRE 3 . RECOMMANDATIONS ET MISES EN ŒUVRE :**

Il ne suffit pas seulement d'examiner les procédures comptables et financières d'une entité en vue de déceler les faiblesses, encore faut-il être en mesure de trouver des solutions aux problèmes recensés et enfin proposer des perspectives de mises en œuvre.

Dans le présent chapitre, nous allons faire des recommandations par rapport aux principaux constats que nous avons fait pour ensuite dans un deuxième temps, proposer un calendrier de mises en œuvre desdites recommandations.

#### **SECTION 1 : RECOMMANDATIONS :**

Les recommandations que nous allons formuler n'ont pas pour SABOUCIRE, force obligatoire. Toutefois, elles constituent des points d'orientation pouvant permettre à la Fédération de rendre plus performant le système en place et d'être plus conforme aux normes régissant le secteur de la micro finance.

##### **1.1. Procédures d'octroi de crédit :**

Nos recommandations se présentent comme suit :

- A.** l'identification des membres doit être complète. Pour ce faire, les livrets de crédits et de dépôts doivent comporter toutes les mentions utiles sur le membre, les personnes ayant sa procuration et ses ayants droits. La photo doit être systématique surtout qu'elle représente une source de revenu pour les caisses ;
- B.** la souscription d'adhésion à la caisse est différente du dépôt de garantie et ne doit en aucun cas être considérée comme tel. Les membres désirant un prêt de n'importe quel montant, devront entièrement payer les 10% ou 30% de dépôts de garantie. Toutefois, s'il tient de la volonté de la Direction Générale de considérer la souscription d'adhésion comme une part du dépôt de garantie, une note de service en déterminant tout les contours, doit être publiée ;
- C.** le nominal d'un prêt accordé à un membre ne doit pas être supérieur au double de l'épargne moyenne dudit membre, sauf, avis de la direction. Les pratiques qui consistent à retirer juste après l'octroi du prêt, les sommes en dépôts de garantie,

doivent être interdites. L'application de cette disposition devrait permettre de minimiser les pertes en cas de non-paiement du crédit ;

- D.** aucun membre ne doit bénéficier de prêt avant d'avoir épargné au préalable pendant 6 mois. Cette disposition devrait être renforcée. Par exemple il ne suffirait plus d'avoir un compte depuis 6 mois pour avoir un crédit mais aussi faire un certain nombre d'opérations pendant la période. En plus de fidéliser la clientèle, cela aura pour effet d'augmenter les dépôts et par-là même, la surface financière de SABOUCIRE ;
- E.** toute garantie matérielle avant d'être acceptée doit faire l'objet d'une évaluation sérieuse par un expert industriel agréé et ce, au frais du client, surtout dans les caisses urbaines. Les actes notariés sur les garanties matérielles doivent être établis par des professionnels. Pour plus de commodités, nous suggérons la signature d'un contrat avec un expert et un notaire, qui traiterait les dossiers de SABOUCIRE en priorité.
- F.** suivant les dispositions de la note de service n°98/2002/AS/KC, seuls les gérants sont habilités à passer des écritures de corrections dans les livrets ou tous autres documents comptables de la caisse. Les animateurs, après avoir constaté par écrit les erreurs découvertes, doivent les transmettre à la direction pour suivi;
- G.** la création d'un comité de crédit à Bamako serait souhaitable dans les meilleurs délais pour écarter tout risque de dérapages possibles. En outre, la titularisation de l'agent de crédit est une nécessité car son travail est d'un apport considérable dans la tenue et le suivi des dossiers de crédit.
- H.** l'utilisation systématique du détecteur de faux billets dans toutes les opérations, l'achat d'extincteurs pour toutes les caisses et la mise en place d'un plafond à partir duquel, les liquidités seront transférées à la caisse centrale;

## **1.2. Organigramme :**

Nous recommandations sont comme suit :

- A. Les fonctions des inspecteurs dépassent largement aujourd'hui les simples tâches de contrôle des caisses. Ils englobent non seulement les travaux de supervision et de révision des comptes et des états financiers établis par les caisses, mais également, la supervision du fonctionnement global de SABOUCIRE, le suivi et le conseil en matière de gestion des caisses. Malgré le dynamisme de l'inspection (toutes les caisses ont été visitées au moins une fois) et la qualité du travail (excellent au vu des rapports) Force est de reconnaître l'insuffisance de la périodicité des visites, pour prévenir à temps, les dysfonctionnements et les malversations. Dans une fédération de la taille de SABOUCIRE, il serait souhaitable que chaque inspecteur supervise en moyenne 10 caisses, lui permettant ainsi, de passer un mois par caisse et par an. Cette périodicité permet un contrôle exhaustif de toutes les opérations, de prévenir et/ou limiter tout détournement ou malversation, de justifier tous les comptes sensibles permettant de préparer les états financiers selon le principe de l'image fidèle. Afin de toucher tous les aspects de la vie de la fédération un groupe d'inspecteurs sous la supervision de l'inspecteur général serait chargé du suivi des activités hors aspects financiers. Enfin à notre avis, le service inspection, au vu du travail qu'elle effectue déjà, doit être transformé en un département d'audit interne. Cela lui permettra d'avoir une vue d'ensemble des activités de la fédération SABOUCIRE et d'accomplir sa fonction de conseiller principal de la direction générale.
- B. la définition claire des liens de subordination entre le service engagement et les agents de crédits. A notre avis le service engagement doit intervenir de manière plus importante dans la gestion du portefeuille de crédit. Pour avoir un impact sur la qualité du portefeuille, le domaine d'intervention du service Engagement ne doit pas être limité aux seuls prêts de plus de trois (03) millions qui, en réalité, ne représentent pas une part très importante des opérations de crédits.

## **1.3. Comptabilité :**

Nous recommandons :

- A. la mise en place d'un système de gestion informatisée des immobilisations. Toutes les immobilisations de SABOUCIRE doivent être inventoriées, codées et localisées par



caisses et par source de financement. En outre cela permettra de revaloriser le poste immobilisation au bilan et par-là même l'actif de la fédération ;

- B.** la décentralisation de la comptabilité des caisses rurales diminuerait non seulement les risques d'erreurs mais aussi les délais de tenue des comptes. Il serait donc souhaitable de tenir par délégation, la comptabilité des caisses rurales;
- C.** Pour éviter tout risque de fraude et surtout de blocage des activités de SABOUCIRE doit prendre des dispositions pour que chaque compte bancaire ait deux ou plusieurs signataires ;
- D.** la gestion du carburant doit se faire suivant des normes bien définies. Il serait souhaitable de centraliser la gestion des bons de carburants à un seul niveau. Dans les délégations, l'agent chargé de cette gestion, doit relever du responsable du parc auto à qui, il devra rendre compte. Les bons de carburants de chaque délégation ne doivent servir que les véhicules et autres moyens de transport de la seule délégation. Un barème de carburant par distance parcourue devra être mis en place et rigoureusement appliqué en tenant compte des imprévus pour chaque déplacement. Chaque véhicule doit disposer d'un carnet de bord à jour.

#### **1.4. Informatique :**

Nos recommandations sont les suivantes :

- A.** la mise en place d'une extraction vers EXCEL sur le logiciel SI-BANQUE permettant de récolter automatiquement les données des deux comptabilités (caisses rurales et caisse centrale) et de faire la consolidation ;
- B.** la mise en place de code d'accès personnalisée sur le SI-BANQUE restreignant certains niveau d'écriture ainsi que l'externalisation de l'archivage des sauvegardes informatiques (sauvegarde inter site au sein de SABOUCIRE).;

#### **1.5. Gestion sociale et fiscale :**

Nos recommandations sont formulées comme suit :

- A.** Afin de mieux compléter les dossiers personnels des employés, les pièces et documents suivants doivent y figurer obligatoirement :

- A l'extérieur de chaque dossier, sur la page de garde, doivent apparaître : l'identité du travailleur (nom, prénom, sexe, affiliation, nationalité, date et lieu de naissance), les mentions du contrat de travail suivantes (date d'embauche, classification, la durée du contrat, le n°d'immatriculation INPS, le n° d'enregistrement du carnet du travailleur)
  - A l'intérieur doivent figurer des chemises ou sous-chemises comprenant : les pièces administratives (contrat de travail, déclaration de mouvement du travailleur, bulletin d'embauche, carnet du travailleur, divers diplômes et curriculum vitae etc ...) le dossier familial (acte de naissance du travailleur, acte de mariage, acte de naissance des enfants à charge) le dossier de santé (certificat médical d'embauche, certificat médical annuel, déclaration d'accidents de travail ou de maladies professionnelles, différents actes de santé) le dossier des congés et permissions (demandes, notes), le dossier disciplinaire (sanctions verbales, mises en demeure), dossier des salaires (demande de prêts, d'avance ect...)
- B. SABOUCIRE** ayant entrepris comme nous avons pu le constater des démarches pour l'immatriculation de ces employés à l'INPS, doit accélérer cette procédure.
- C. SABOUCIRE** doit se conformer au nomes édictées par la BCEAO en matière de fixation des taux d'intérêt. A défaut, la Direction Générale doit prendre des dispositions pour obtenir du Ministère des finances, une autorisation en ce qui concerne les taux d'intérêt dépassant les normes prescrites ;

## **SECTION 2. PERSPECTIVES DE MISES EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS :**

Pour tenir compte dans les meilleurs délais des recommandations formulées dans la section précédente, nous proposons une calendrier de mise en œuvre des principales recommandations, comme suit :

**TABLEAU N° 5 : PERSPECTIVE DE MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS**

RECOMMANDATIONS	PROCESSUS	CHRONOGRAMME	RESPONSABLES	OBSERVATIONS
<b>Procédure d'octroi de crédit</b> - A - B - C - D - F - H  - E    - G	Formation sur l'application des procédures d'octroi de crédit de l'ensemble des intervenants  - préparation appel à la concurrence - lancement appel - choix des consultants - début fonction  - choix des membres - formation des élus - début activité	Dernier trimestre 2003  - Mai 2003 - Mai 2003 - Juin 2003 - Juillet 2003  Juillet 2003 Novembre 2003 Janvier 2004	Direction des ressources humaines et de la formation Direction de l'exploitation  Direction Exploitation, Direction Financière et Comptable  Directeur Général Direction formation	Une note de service doit confirmer ou infirmer l'utilisation de la souscription d'adhésion comme dépôt de garantie(B)  L'appui du service contentieux est nécessaire à cause de ses connaissances en matière juridiques  Notes de services

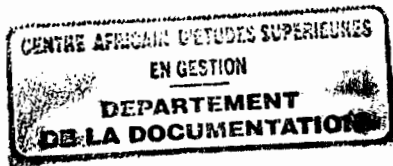
<b>Organigramme :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A</li> <li>- B</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- établissement d'un programme de recrutement</li> <li>- lancement avis recrutement</li> <li>- test de recrutement</li> <li>- période d'essai</li> <li>- embauche effective</li> </ul> <p>Notes de service</p>	<p>Mai 2003</p> <p>Juillet 2003</p> <p>Octobre 2003</p> <p>A partir de Novembre Janvier 2004</p> <p>Mai 2003</p>	<p>Direction des Ressources Humaines et Direction financière et comptable</p> <p>DRH</p> <p>DRH et Direction Exploitation</p> <p>Directeur Général</p>	<p>Prévoir impact sur budget 2004</p>
<b>Comptabilité :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- A</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- préparation appel à la concurrence</li> <li>- lancement appel</li> <li>- choix des consultants</li> <li>- fin des travaux</li> </ul>	<p>Septembre 2003</p> <p>Septembre 2003</p> <p>Octobre 2003</p> <p>Décembre 2003</p>	<p>Direction Administratif et comptable</p>	<p>Rechercher possibilité de financement par un partenaire</p>

<b>Comptabilité :</b> - B  - D	- étude de faisabilité - budgétisation - exécution  - estimation technique - élaboration procédures - mise en place	Janvier 2004 Août 2004 Janvier 2005  Juin 2003 Septembre- décembre Janvier 2004	Service Informatique, DFC DFC DFC  Service matériel DFC	Possibilité de financement par des partenaires  Prévoir le renouvellement du parc dans l'estimation technique
<b>Informatique :</b> - A et b	- préparation appel à la concurrence - lancement appel - choix des consultants - fin des travaux - mise en exécution	Décembre 2003  Décembre 2004 Janvier 2004 Août 2004 Décembre 2004	DFC  DFC Comité direction	Prévoir un temps d'essai avant les travaux de fin d'année

**Conclusion :**

Il est indéniable que la Fédération de SABOUCIRE dispose d'outils de gestion assez efficace si l'on tient compte des pratiques et des techniques dans le milieu de la micro finance au Mali. Néanmoins, il apparaît aussi clairement, que des insuffisances existent, aucun système n'étant parfait.

Pour améliorer la situation actuelle, il importe que SABOUCIRE prenne des dispositions tendant à la mise en application des recommandations telles que définies dans les perspectives de mises en œuvre.



**CONCLUSION GENERALE :**

### **CONCLUSION GENERALE :**

Nous avons résumé l'audit dans notre introduction, comme étant une méthode permettant de comparer ce qui existe avec ce qui est prévu. Cependant, force est de reconnaître au terme de notre étude, que ce qui apparaît à première vue assez facile en théorie, n'est guère évident dans la pratique surtout dans le cadre d'un audit financier et comptable d'une Structure Financière Décentralisée (SFD).

Il apparaît clairement que l'audit d'une SFD comme pour tout autre institution ou entreprise se déroule conformément aux normes internationales en la matière. Le respect de ces normes et principes est primordiale pour donner une valeur réelle aux résultats des missions. Toutefois, dans la micro finance, de nombreuses difficultés se posent par rapport à cette démarche.

Comme nous l'avons déjà évoqué, l'activité en micro finance se traduit par un très grand nombre de caisses rurales, une très forte décentralisation des activités et une multitude d'opérations réalisées très souvent de façon manuelle. Ces spécificités entraînent d'énormes difficultés dans les procédures d'échantillonnage et de sondage. En effet, l'une des caractéristiques de l'audit, est d'examiner dans un délai réduit, des travaux exécutés sur un temps beaucoup plus long. Les techniques de sondages et d'échantillonnages sont donc capitales pour déterminer « la base significative » de comparaison. L'application de ces techniques dans les SFD, en tenant compte des aspects soulevés plus haut, donne en général des échantillons dont l'examen est quasiment impossible au vu du temps imparti et surtout du budget alloué pour la mission.

Comme toute entreprise, un cabinet d'expertise se doit d'être efficient et efficace pour pérenniser ses activités. La recherche de cette efficacité va souvent à l'encontre du respect strict de certaines normes ; cela est d'autant plus vrai dans l'audit des SFD. Interpellé à ce sujet, un responsable de cabinet nous rétorque : « s'il faut respecter stricto-sensus les normes applicables aux institutions financières classiques, au vu des tarifs pratiqués, nous ne ferions plus de missions dans les SFD ». Une adaptation des normes internationales par rapport aux réalités du terrain, sans pour autant les transgresser, s'avère nécessaire dans l'audit des SFD.



Dans notre mission d'audit financier et comptable des comptes de SABOUCIRE, les facteurs temps et budget ont été pris en compte dans le choix des sites à visiter et dans la taille des échantillons constitués mais n'ont pas été les éléments prédominants. Les échantillons examinés étaient les plus représentatifs possibles, au vu des attentes de la direction générale de SABOUCIRE.

Les résultats obtenus sont plus que satisfaisants puisque nos constats confirment ou recourent ceux formulés par l'inspection générale de SABOUCIRE qui a visité au moins une fois, au cours de l'exercice sous revue, toutes les caisses de la fédération. Nous demeurons convaincu que la prise en compte des recommandations formulées, améliorerait le système de gestion de la fédération de SABOUCIRE.

Les remarques formulées sur les spécificités dans la démarche d'audit financier et comptable des SFD, ne se veulent pas force obligatoire, car nous n'avons nullement la prétention de rédiger un manuel d'audit. Toutefois elles peuvent être utiles pour faciliter la résolutions de certaines difficultés courantes dans les missions d'audit des SFD.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**ANNEXES**

**LISTE DES ANNEXES :**

Liste	LIBELLES
Annexe n° 1	Test de procédures sur les dossiers de crédit
Annexe n° 2	Questionnaire ce contrôle interne
Annexe n° 3	Grille de séparation des tâches
Annexe n° 4	Test sur les dossiers du personnel
Annexe n° 5	Test sur les états de rapprochement bancaire
Annexe n° 6	Calcul des ratios de la BCEAO

**ANNEXE N°1 :****TESTS DE PROCEDURES SUR LES DOSSIERS DE CREDIT**

Prenom Nom des membres	N°	Dossier de crédit	Identificat° Du membre	Montant du crédit Emx2	Nature du credit	Dépôt de garantie	Epargne préalable de 6 mois	Visa du comité de credit	Fiche de Suivi inform atique	Souscript° d'adhésion	Contrats de prêts	Demande prêts	Garantie matéiele avec acte Notarié	Rapprochemt SIBANQUE	Visa SVC ENG

N° : numéro

Emx2 : Epargne moyenne x 2

SVC ENG : service engagement

**ANNEXE N° 2 : QUESTIONNAIRE DE CONTROLE INTERNE**

QUESTIONS	REPONSES	
	OUI	NON
<p><b>GENERALITES :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La fédération possède t-elle un organigramme à jour ?</li> <li>- Est-elle définies en accord avec les règles ou objectifs fixés par la législation en vigueur ?</li> <li>- Sont-elles suffisamment documentées et diffusées à l'ensemble du personnel ?</li> <li>- La fédération est-elle dotée d'organes de décision, de gestion et de contrôle adéquats ?</li> <li>- Existe t-il des procédures écrites ?</li> <li>- Sont elles accessible à tout le personnel ?</li> <li>- Les procédures sont-elles régulièrement mises à jour ?</li> <li>- Existe t-il une séparation claire des responsabilités ?</li> <li>- Existe t-il une fonction spécifique de contrôle ?</li> <li>- La politique en matière d'octroi de crédit est-elle clairement définie ?</li> <li>- Cette politique est-elle divisée en terme de segmentation ou de secteur d'activité ?</li> <li>- Cette politique est-elle exécuté en fonction d'un programme d'activité ?</li> </ul>		

<p><b>LES DOSSIERS DE CREDIT :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les procédures de traitement des dossiers de crédit sont-elles définies par écrit ?</li> <li>- Le personnel concerné dispose t-il des procédures en question ?</li> <li>- Sont-elles comprises et maîtrisées ?</li> <li>- Est ce que les membres qui sollicitent un prêt passent d’abord par l’agent de crédit ?</li> <li>- Existe t-il un dossier d’étude avant chaque octroi de prêt ?</li> <li>- Existe t-il une analyse de la situation financière des clients à partir d’états financier ou de tout autre document financier ?</li> <li>- Ces analyses permettent –ils d’identifier certains risques ?</li> <li>- Les dossiers de crédit sont –ils clairement établis ?</li> <li>- Les demandes de crédit sont-elles toujours étudiées avant acceptation ?</li> <li>- Existe t-il une évaluation des garanties matérielles par des experts qualifiés ?</li> <li>- Les dossiers de crédits rejetés sont –ils archivés ?</li> <li>- Le comité de crédit axamine t-il tout les dossiers avant l’octroi des prêts ?</li> <li>- Existe t-il un contrôle du travail du comité de crédit ?</li> <li>- La direction intervient –elle dans la décision d’octroi de crédit ?</li> </ul>		
--	--	--

<p><b>SYSTEME D'INFORMATION ET DE GESTION :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe t-il un système d'information et de gestion du crédit ?</li> <li>- Est-il informatisé ?</li> <li>- Est-il maitrisé et compris par le personnel ?</li> <li>- Permet elle d'apprécier la rentabilité des prêts et des clients ?</li> <li>- Permet-elle de suivre de manière efficace le portefeuille de crédit ?</li> <li>- les informations à produire sont-elles spécifiées ?</li> <li>- Les informations produites sont-elles analysées et commentées ?</li> <li>- Le système fournit-il des informations sur les crédits en retard ?</li> <li>- Ces informations sont-ils régulièrement transmises à la direction ?</li> </ul>		
<p><b>LE SYSTEME INFORMATIQUE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe t-il un logiciel de gestion de crédit ?</li> <li>- Est-il maitrisé et compris par le personnel concerné ?</li> <li>- Est-il adapté à l'activité de micro finance ?</li> <li>- Existe-il dans d'autres institutions de micro finance ?</li> <li>- Le logiciel fournit-il des informations sur le calcul et la comptabilisation des intérêts à chaque date d'arrêté comptable ?</li> <li>- Fournit-il à la demande ou systématiquement l'inventaire des crédits en cours ?</li> <li>- Fournit-il automatiquement les états de créances en souffrances ?</li> <li>- Fournit-il les plans d'amortissement des intérêts ?</li> <li>- Existe t-il un contrôle d'accès ?</li> <li>- Les degré d'accès sont-ils spécifiés ?</li> <li>- Le nombre de cloture est-il déterminé ?</li> </ul>		

<p><b>CONTENTIEUX :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe-t-il un service contentieux ?</li> <li>- Le personnel à t-il la formation requise ?</li> <li>- Le personnel est-il suffisant au regard des dossiers traités ?</li> <li>- Existe-t-il une procédure écrite ?</li> <li>- Est-elle disponible au niveau du personnel concerné ?</li> <li>- Prévoit-elles les délais de saisie du service contentieux ?</li> <li>- Les dossiers litigieux sont-ils transmis à temps au service ?</li> <li>- Existe t-il une collaboration avec la comptabilité par exemple pour les provisions à constituer ou les règlements exceptionnels ?</li> <li>- Des avocats interviennent-ils dans les dossiers ?</li> <li>- Existente-il des contrats avec les avocats en question ?</li> <li>- Les dossiers enclenchés peuvent-ils faire l'objet de règlement à l'amiable ?</li> <li>- Existe t-il des saisies sur dossiers contentieux ?</li> </ul>		
<p><b>SECURITE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Les liquidités sont-elles gardées dans un coffre fort ?</li> <li>- Le principe de double possession des clés est-il en vigueur ?</li> <li>- Existe t-il un plafond de caisse pour les liquidités ?</li> <li>- Les locaux sont-ils sécurisés contre les risques d'incendies ?</li> <li>- Existe t-il des détecteurs de faux billets au niveau de chaque caisse ?</li> <li>- Sont-ils systématiquement utilisés ?</li> <li>- Les dossiers de crédit sont –ils correctement archivés ?</li> <li>- Des inventaires sont-ils régulièrement effectués,</li> <li>- Les locaux informatisés sont-ils climatisés,</li> <li>- Les sauvegarde des données sont-elles systématiquement effectuées ?</li> <li>- Sont-elles conservées ailleurs que dans les locaux de SABOUCIRE ?</li> </ul>		



<p><b>LE SYSTEME COMPTABLE :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le système comptable est-il conforme aux prescriptions de la BCEAO ?</li> <li>- la comptabilité est-elle indépendante des autres services et dépend t-elle de la direction financière ?</li> <li>- existe t-il un manuel définissant les procédures comptables ?</li> <li>- est-il disponible et compris par le personnel concerné ?</li> <li>- est-il régulièrement mis à jour ?</li> <li>- est-il conforme aux textes règlementant le secteur ?</li> <li>- les répartitions des tâches sont –elles clairement définies ?</li> <li>- existe t-il un plan comptable adapté à la fédération ?</li> <li>- les délais de sortie des documents comptables sont bien spécifié ?</li> <li>- le système en place assure t-il que :             <ul style="list-style-type: none"> <li>• toutes les opérations sont comptabilisés ?</li> <li>• les imputations comptables sont effectués par des personnes compétentes ?</li> <li>• les imputations comptables sont contrôlés ?</li> <li>• les doubles comptabilisations sont impossible ?</li> <li>• que les omissions sont repérées et traitées ?</li> <li>• la comptabilisation est rapide ?</li> <li>• que toutes les pièces se rapportent à des services et vice-versa ?</li> <li>• que toutes les anomalies sont traitées</li> </ul> </li> </ul>		
--	--	--

**ANNEXE N° 3 : GRILLE DE SEPARATION DES TACHES CYCLE OCTROI DE CREDIT**

<b>TACHES</b>	<b>Nature</b>	<b>Caissiers</b>	<b>Agents de crédits</b>	<b>Chef d'agence ou gérants</b>	<b>Comité de crédit</b>	<b>Chef service engagement</b>	<b>Conseil de surveillance</b>
Reception et enregistrement de la demande de crédit	EX	X					
Etude préliminaire et montage des dossiers de crédit	EX		X				
Etude approfondie	EX			X			
Accord ou rejet de la demande	ENG				X	X	
Matérialisation de la garantie	EX		X				
Mise en place du prêt	ENG	X					
Enregistrement des écritures	ENG	X					
Contrôle des enregistrements	C			X			
Contrôle des opérations de crédit	C						X
Archivage des pièces	EX	X					

EX : Exécution

ENG : Engagement

C : Contrôle

TACHES	Nature	Caissiers	gérants	Agents de saisies	Chef centre de traitement	Conseil de surveillance	Président conseil d'administration
Approvisionnement caisse	EX		X				
Ouverture compte	EX	X					
Mise en place prêt	EX	X					
Enregistrement dans journaux et carnets	ENG	X				X	
Arrêté de caisse	EX		X				
Contrôle enregistrement journaux et carnets	C		X			X	
Transmission état au centre de traitement	EX						X
Réception état au centre de traitement	EX				X		
Contrôle imputation comptable	C			X			
Enregistrement dans SIBANQUE	ENG	X		X			
Contrôle journaux de saisie SIBANQUE	C				X		
Archivages de pièces	EX						

EX : Exécution

ENG : Engagement

C : Contrôle





**ANNEXE N° 5 : TESTS SUR LES ETATS DE RAPPROCHEMENT BANCAIRE**

<b>Date d'établissement</b>	<b>Solde relevé bancaire</b>	<b>Solde comptable</b>	<b>Solde rapproché</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>

**1** : Signature du comptable

**2** : Signature du directeur financier et comptable

**3** : Concordance relevé bancaire/ état de rapprochement

**4** : Concordance solde comptabilité /état de rapprochement

**5** : Calcul arithmétique correct

**6** : Enregistrement des écarts

**7** : Prise en compte agios

**ANNEXE N°6 : VERIFICATION DU RESPECT DES RATIOS ET NORMES PRUDENTIELLES**

Nous vous présentons ci-dessous la vérification du respect des ratios et normes prudentiels selon l'instruction N° 6 de la BCEAO de Mars 1998 relative aux modalités de détermination des ratios prudentiels. L'ensemble de ces ratios et normes prudentiels sont respectés par la Fédération SABOUCIRE.

**2.1. RATIO DE LIMITATION DES OPÉRATIONS AUTRES QUE LES ACTIVITÉS D'ÉPARGNE ET DE CRÉDIT :**

**A = Montant consacré par l'Institution aux opérations autres que les activités d'épargne et de crédits : (A)**

A =

0

**B = Total des risques**

B = Crédits sains

8 359 609 977

+ Crédits en souffrance (brut)

425 225 139

+ Avances au personnel

2 549 050

+ engagements par signature à court terme

0

+ engagements par signature à moyen et long terme

0

B =

8 787 384 166

**Ratio = A/B X 100 =**

0%

**MAXIMUM AUTORISE : 5 %**

**2.2. RÉSERVE GÉNÉRALE :**

**Détermination du montant à doter annuellement :**

**Base = Excédent de l'exercice**

**+ report à nouveau négatif**

Base = 332144208 0

332 144 208

Affectation à la réserve = 406 803 766\*15%

= 61 020 565

Soit : 61 020 565 / 332 144 208 X 100 =

18,37%

Dotation annuelle réglementaire : Base x 15% =

49 821 631

**MINIMUM EXIGE : 15 %**

**2.3. LIMITATION DES RISQUES PORTÉS PAR L'INSTITUTION :**

**A = Risques portés par une institution (A)**

A = Crédits sains	8 359 609 977
+ crédits en souffrance (brut)	425 225 139
+ avances au personnel	2 549 050
+ engagements par signature à court terme	0
+ engagements par signature à moyen et long termes	0

**A =** 8 787 384 166

**B = Dépôts des membres** 6 446 854 516

**Ratio = A/B X 100 =** 136,30%

**MAXIMUM AUTORISE : 200 %**

**2.4. COUVERTURE DES EMPLOIS MOYENS ET LONGS PAR LES RESSOURCES STABLES :**

**A = Emplois moyens et longs**

A = Dépôts à plus d'un an de la caisse auprès des institutions financières	138 747 383
+ prêts à plus d'un an	1 243 954 882
0	1186251542
	57703340
	0
+ crédits sains moyen terme	0
+ crédits sains long terme	0
+ crédits en souffrance	425 225 139
+ autres créances en souffrance	0
+ immobilisations financières nettes	10000000
	134497
+ immobilisations incorporelles nettes	0
+ immobilisations corporelles nettes	704 815 774
19500000	299832755
	241735383
	83193330
	60554306
+ immobilisations en cours nettes	30 319 485

**A =** 2 553 197 160

**B = Ressources longues**

B = Emprunts à terme	1 786 914 000
+ dépôts à terme à plus d'un an des membres auprès de la caisse	1 023 880 702
+ autres dépôts à plus d'un an des membres auprès de la caisse	0
+ Provisions du passif	0
+ Subvention d'équipement	112 194 261
+ Report à nouveau	0



+ Autres réserves					791 535 420
+ réserve facultative					0
+ Réserve générale					149 513 191
+ Fonds de dotation					289 110 986
	157935759	4212015	125709267	1253945	
+ Capital social					665 048 325
+ Excédent ou déficit					332 144 208
<b>B =</b>					<b>5 150 341 093</b>

$$\text{Ratio} = A/B \times 100 = 49,57\%$$

**MAXIMUM AUTORISE 100%**

**2.5. LIMITATION DES PRÊTS AUX DIRIGEANTS :**

<b>A = Encours total des prêts aux dirigeants (brut) :</b>	<b>481 016 018</b>
<b>B = Dépôts des membres ou bénéficiaires.</b>	<b>6 446 854 516</b>

$$\text{Ratio} = A/B \times 100 = 7,46\%$$

**MAXIMUM AUTORISE : 20 %**

**2.6. LIMITATION DES RISQUES PRIS SUR UN SEUL MEMBRE :**

<b>A = Montant du risque le plus important pris sur un seul membre</b>	<b>70 000 000</b>
--	-------------------

<b>B = Dépôts de l'institution</b>	
B = dépôts des membres	<b>6 446 854 516</b>

$$\text{Ratio} = A/B \times 100 = 1,09\%$$

**MAXIMUM AUTORISE : 10 %**

**2.7. NORME DE LIQUIDITÉ**

**A = Valeurs disponibles, réalisables et mobilisables**

A = Encaisses et comptes ordinaires			1 963 554 132
+ crédits à courts terme	7115655095	0	7 115 655 095
+ créances rattachées		Plus d'1 an	701 978 623
+ stocks (pour le montant net)			267 623 626
+ titres à court terme (pour le montant net)			0
+ avances au personnel			2 549 050
+ autres débiteurs (pour le montant net)			66 258 904
66258904	0	0	
+ comptes de régularisation actif			147 418 396
<b>A =</b>			<b>10 265 037 826</b>

**B = Passif exigible**

B = emprunts à moins d'un an			838 634 778
+ dépôts des membres			6 446 854 516
+ créditeurs divers			11 559 830
+ comptes de régularisation du passif			27 697 992
- dépôts à plus d'un an des membres auprès de la caisse			0
- autres dépôts à plus d'un an des membres auprès de la caisse			0
<b>B =</b>			<b>7 324 747 116</b>

**Ratio = A/B X 100 =** 140,14%

**MINIMUM EXIGE : 80 %**

## **GLOSSAIRE :**

### **Cellule d'Appui et de Suivi des Systèmes Financiers Décentralisés (CAS/SFD) :**

Elle a été créée auprès du Ministre des Finances en vue d'appuyer le Ministre dans l'exercice de sa fonction d'autorité de tutelle des SFD : agrément, retrait d'agrément, reconnaissance, contrôle sur place et sur pièces des institutions, mise sous administration provisoire, application de sanctions, réception des documents périodiques, etc....

**Confédération :** une institution résultant du regroupement de fédérations et, exceptionnellement d'unions en vertu de la loi.

**Fédération :** une institution résultant du regroupement d'unions et, exceptionnellement, d'institutions de base en vertu de la loi 94-040.

**Groupement d'épargne et de crédit ou « groupement » :** un regroupement de personnes qui, sans remplir les conditions exigées pour être reconnu comme institution de base, effectue des activités d'épargne et ou de crédit en s'inspirant des règles d'action prévues dans la loi.

**I.M.F. :** Institution de Micro Finance

**Institutions de base :** une institution principalement constituée de personnes physiques et obéissant aux règles d'actions prévues à l'article 11.

**Institutions faitières :** il s'agit des unions, fédérations et confédérations, par opposition à l'institution de base.

**Membres, adhérents ou sociétaires :** ce sont les personnes qui adhèrent aux mutuelles (caisses, coopératives) d'épargne et de crédit. Ces personnes sont ainsi à la fois propriétaires et bénéficiaires (clients) de l'institution. La notion de clients ou bénéficiaires est généralement utilisée dans les institutions non mutualistes surtout dans les systèmes de crédit solidaire et les projets avec volets crédit.

### **Notions de court terme, moyen terme, long terme :**

Court terme : 0 à 12 mois

Moyen terme : 12 à 36 mois

Long terme : au-delà de 36 mois

**Organe financier** : une structure créée par un réseau et dotée de la personnalité morale dont l'objet principal est de centraliser et de gérer les excédents de ressources des membres du réseau.

**Réseau** : Un ensemble d'institutions affiliées à une même union, fédération ou confédération.

**SFD** : Structure Financière Décentralisée (équivalent de Institution de Micro finance)

**Union** : une institution résultant du regroupement d'institutions de base.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**BIBLIOGRAPHIE :****OUVRAGES**

- 1 BCEAO, 1998 : Instructions relatives aux normes d'établissement des états financiers et de détermination des ratios prudentiels
- 2 BENEDICT Guy & KERAVEL René, 1996 « Evaluation du contrôle interne », Edition comptables Malesherbes
- 3 CGAP, 1998 « Audit externe des institutions de micro finance » Guide pratique édition GRET Série outil technique n°3
- 4 GGAP, 1998 « Système d'information et de Gestion dans les institutions de micro finance » édition GRET
- 5 GRAND, Bernard/ VERDALLE, Bernard, 1999 : Audit Financier et Comptable édition Economica
- 6 CNCC, Tome 1, 1998, « Démarche et organisation générale de la mission » Edition CNCC
- 7 CNCC, 2003, « normes Internationales d'Audit et de missions d'assurances » traduction française IFAC handbook 2003
- 8 CNCC, 2003, « Référentiel normatif et déontologique de la compagnie nationale des commissaires aux comptes au 3 juillet 2003 » édition CNCC
- 9 COOPERS & LYBRAND , 2000 « la nouvelle pratique du contrôle interne » Edition d'organisation
- 10 DAYAN Armand 1999 « Manuel de gestion » Edition Marketing
- 11 FNAM, 2001 « Epargne et Crédit au Mali »
- 12 LAURENT Philippe et TCHERKAWSKY Pierre « Pratique de l'Audit Opérationnel »
- 13 MIKOL Alain,1999 « les audits financiers » Edition d'organisation
- 14 RENARD Jacques, « Théorie et pratique de l'audit interne » Edition organisation 2000
- 15 STETTLER F. Howard, 1976 « Audit : principes et méthodes générales » Edition Publi-union
- 16 SAMB & DIALLO 2003 « le praticien : Comptable SYSCOHADA » Edition comptable et juridique

**NOTES ET SUPPORTS DE FORMATION :**

- 1 Décret d'application 94/302 de la loi portant réglementation des mutuelles ou coopératives d'épargne et de crédit
- 2 Desjardins international (DID), 2000 : Manuel de contrôle des mutuelles d'épargne et de crédit
- 3 DIALLO Falilou, 2002 « codex de Méthodologie d'audit » DESS Audit CESAG
- 4 DIOP Abdourahame, 2002 « Codex management » cours de management , DESS Audit CESAG
- 5 FAWCET BV Pays-Bas, 2001 « support séminaire de formation sur le contrôle dans les structures financiers décentralisés »
- 6 Loi 94/040 portant réglementation des mutuelles ou coopératives d'épargne et de crédit
- 7 Méthodologie d'audit dans les CVECA cabinet DIARRA BP : 1473 Bamako Mali
- 8 SOW Ngary, 2002 « Codex audit interne » cours audit interne, DESS Audit CESAG
- 9 TRAORE Youssouf , 2002 « support séminaire CAS SFD sur la micro finance au Mali »