



Centre Africain d'études Supérieures en Gestion

**Institut Supérieur de Comptabilité,
de Banque et de Finance
(ISCBF)**

**Master Professionnel
en Audit et Contrôle de Gestion
(MPACG)**

**Promotion 4
(2009-2011)**

**Mémoire de fin d'étude
- THEME**

**ELABORATION D'UN MANUEL DE PROCEDURES
D'ASSISTANCE COMPTABLE :**

CAS DU CABINET CM Afrique AU BURKINA FASO

Présenté par :

Sié Oumar SANOU

Dirigé par :

Bertin CHABI
Chef de Département Masters ISCBF
CESAG

Avril 2012

DEDICACE

Je dédie ce mémoire à mon père, ma mère, mes frères et sœurs et à tous ceux qui me sont chers.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

REMERCIEMENTS

Je formule mes remerciements à l'endroit de :

- Mon directeur de mémoire monsieur Bertin CHABI, Chef de Département Masters CESAG, pour son apport dans la conception et l'achèvement de cette réflexion ;
- Monsieur Paulin HAZOUME, Agent d'encadrement à la BCEAO Siège, Expert comptable diplômé ;
- Toute la direction du CESAG ainsi que tout le corps professoral.

Mes remerciements vont également à l'endroit de :

- Monsieur OUEDRAOGO Abdoulaye, Directeur Général du cabinet CM Afrique ;
- Tous les collaborateurs de CM Afrique ;
- Tous ceux qui ont contribué à l'élaboration de ce mémoire.

LISTE DES SIGLES OU ABREVIATIONS

AN : Assemblée Nationale

AUDCG : Acte Uniforme sur le Droit Comptable Général

BCEAO : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest

BF : Burkina Faso

BNC : Bénéfices Non Commerciaux

BAV : Bordereau d'Avis de Versement

CESAG : Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CI : Contrôle Interne

CIMA : Conférence Inter – africaine des Marchés d'Assurances

CM : Conseil des Ministres

CM Afrique : Consultants en Management pour l'Afrique

CNSS : Caisse Nationale de Sécurité Sociale

COSO : Committee Of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

CSOEC : Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts Comptables

DAC : Département Assistance Comptable

DG : Directeur Général

DGI : Direction Générale des Impôts

FIRD : Fiche d'Information et de Renseignements Divers

HAO : Hors Activités Ordinaires

IFAC: International Federation of Accountants

IMF : Impôt Minimum Forfaitaire

IS : Impôt sur les Sociétés

ISCBF : Institut Supérieur de Comptabilité de Banque et de Finance

IUTS : Impôt Unique sur les Traitements et Salaires

OHADA : Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires

ONECCA : Ordre National des Experts Comptables et Comptables Agréés

ONG : Organisation Non Gouvernementale

PCB : Plan Comptable Bancaire

PME : Petites et Moyennes Entreprises

PMI : Petites et Moyennes Industries

PO : Procédures Opérationnelles

PV : Procès Verbaux

RNI : Réel Normal d'Imposition

RSI : Réel Simplifié d'Imposition

SYSCOA : Système Comptable Ouest Africain

TPA : Taxe Patronale d'Apprentissage

TVA : Taxe sur la Valeur Ajoutée

UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

Liste des tableaux

Tableau 1	Barème applicable pour le calcul du BNC	P 60
Tableau 2	Regroupement des tâches en activités	P 61
Tableau 3	Identification et analyse des risques liés aux opérations quotidiennes	P 62
Tableau 4	Identification et analyse des risques liés aux travaux d'analyses des soldes	P 63
Tableau 5	Identification et analyse des risques liés aux travaux de contrôle et centralisation mensuels	P 64
Tableau 6	Identification et analyse des risques liés aux déclarations fiscales ou sociales	P 64
Tableau 7	Identification et analyse des risques liés aux travaux d'inventaire et élaboration de livrables	P 65
Tableau 8	Feuille d'Analyse des Contrôles	P 66
Tableau 9	Etat récapitulatif des clients circularisés	P 68
Tableau 10	Test de vérification des états de rapprochement bancaire	P 69
Tableau 11	Echelle de mesure de la probabilité d'occurrence	P 72
Tableau 12	Evaluation de la probabilité de la survenance des risques	P 73
Tableau 13	Convention d'échelle de mesure de l'impact des risques	P 74
Tableau 14	Evaluation de l'impact des risques	P 74
Tableau 15	Hiérarchisation selon la probabilité d'occurrence	P 75
Tableau 16	Hiérarchisation des risques selon le degré de l'impact	P 76

Liste des figures

Figure N°1	Modèle d'analyse	P 37
Figure N°2	Matrice des risques	P 77

LISTE DES ANNEXES

Annexe N°1	Organigramme de CM Afrique	P 95
Annexe N°2	Questionnaire de Contrôle interne	P 96
Annexe N°3	Questionnaire de vérification des états financiers	P 97
Annexe N°4	Grille de séparation des tâches	P 104
Annexe N°5	Dispositifs de maîtrise des risques	P 105
Annexe N°6	Flow-chart	P 107

CESAG - BIBLIOTHEQUE

TABLE DES MATIERES

Dédicace	II
REMERCIEMENTS	III
LISTE DES SIGLES OU ABREVIATIONS	IV
Liste des tableaux et figures	VI
Liste des annexes	VII
TABLE DES MATIERES	VIII
INTRODUCTION GENERALE	1
Première Partie : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE	7
Chapitre 1 : L'assistance comptable	9
1.1. Les missions du Comptable Agréé ou de l'Expert-comptable dans le cadre de l'assistance comptable	9
1.1.1. La méthodologie des missions d'assistance comptable	12
1.1.2. Le programme de travail	13
1.2. Organisation Comptable	14
1.2.1. Cadre réglementaire	15
1.2.2. Les obligations comptables	16
1.2.3. Les principes comptables	16
1.2.4. Les systèmes comptables	17
1.2.5. Informatisation des traitements comptables	18
Chapitre 2 : Le manuel de procédures	21
2.1. Notions sur le manuel de procédures	21
2.2. L'élaboration et la forme du manuel de procédures	23
2.2.1. Les travaux préparatoires	24
2.2.1.1. L'inventaire des procédures existantes	25
2.2.1.2. Le découpage du processus	25
2.2.1.3. La codification	25
2.2.1.4. Les premiers contacts avec l'entreprise	25
2.2.1.5. Phase de conception	26
2.2.2. La rédaction des procédures	26
2.2.3. La validation du manuel de procédures	27
2.2.4. La diffusion du manuel	27
2.2.5. La forme du manuel de procédures	28
2.2.5.1. Les généralités introductives	28
2.2.5.2. Les fiches de procédures	28
2.2.5.3. Les annexes et tables complémentaires	29
2.3. Les différents cycles de l'entreprise	29
2.3.1. Procédures comptables liés au cycle des achats-dépenses	30
2.3.2. Procédures comptables liées au cycle des immobilisations	30
2.3.3. Procédures comptables liées au cycle des revenus	31
2.3.4. Procédures comptables liées au cycle de paie	31
2.4. Identification des risques opérationnels liés à la comptabilité	32
2.4.1. Les risques liés aux procédures comptables du cycle achats-dépenses	32
2.4.2. Les risques liés aux procédures comptables du cycle des immobilisations	33

2.4.3.	Les risques liés aux procédures du cycle des revenus.....	33
2.4.4.	Les risques liés aux procédures du cycle Personnel-Paie	33
2.5.	Critères de catégorisation et cartographie des risques	33
2.5.1.	Critères de catégorisation.....	33
2.5.2.	Cartographie des risques	34
2.6.	Dispositifs du contrôle interne	34
Chapitre 3 : méthodologie de l'étude		36
3.1.	L'élaboration du modèle d'analyse	36
3.2.	Personnes rencontrées, outils de collecte et d'analyse de données.....	38
3.2.1.	Personnes rencontrées	38
3.2.2.	Les outils de collecte de données	39
3.2.2.1.	l'observation	39
3.2.2.2.	Analyse documentaire.....	39
3.2.2.3.	L'interview	40
3.2.3.	Les outils d'analyse de données.....	40
3.2.3.1.	Le questionnaire de contrôle interne	40
3.2.3.2.	La grille de séparation des tâches.....	40
3.2.3.3.	Le test de conformité.....	41
3.2.3.4.	La Feuille d'Analyse des Contrôles	41
3.2.3.5.	Le benchmarking.....	43
Deuxième partie : CONCEPTION ET ELABORATION DU MANUEL DE PROCEDURES D'ASSISTANCE COMPTABLE POUR CM AFRIQUE.....		45
Chapitre 4 : Présentation de CM Afrique.....		47
4.1.	Historique et présentation.....	47
4.2.	Missions	47
4.3.	Les consultants	48
4.4.	Domaine d'intervention.....	48
4.4.1.	Activité de Conseil en management.....	48
4.4.2.	Activité d'Audit.....	48
4.4.3.	Activité d'Etudes.....	49
4.4.4.	Activité Assistance Comptable	49
4.5.	L'approche du cabinet CM Afrique	49
4.6.	Les valeurs du cabinet.....	49
4.7.	Structure organisationnelle.....	50
Chapitre 5 : Description des procédures actuelles de la mission d'assistance comptable et évaluation de l'existant		51
5.1.	Description des procédures	51
5.1.1.	La lettre de mission	51
5.1.2.	Moyens pour la réalisation des travaux.....	52
5.1.2.1.	Le programme de travail	52
5.1.2.2.	Plan comptable et logiciel	52
5.1.3.	Les missions d'élaboration des états financiers.....	53
5.1.4.	Les missions de conseil sur le plan fiscal, comptable et sur le remplissage des déclarations fiscales.....	53
5.1.5.	Les missions d'externalisation de la comptabilité du client	53
5.1.5.1.	Traitements préliminaires ou quotidiens	54
5.1.5.2.	Travaux d'analyses des soldes.....	55

5.1.5.3. Travaux de contrôle et centralisation mensuels	56
5.1.5.4. Les déclarations ou diligences fiscales et sociales	56
5.1.5.5. Les travaux d'inventaire ou diligences d'inventaire	58
5.1.5.6. Elaboration des livrables	59
5.1.5.7. La déclaration de l'IS ou du BNC	59
5.2. Évaluation des procédures existantes	60
5.2.1. Identification et analyse des risques	60
5.2.1.1. Identification et analyse des risques liés aux opérations de traitement quotidiennes	62
5.2.1.2. Les risques liés aux opérations des travaux d'analyses des soldes	63
5.2.1.3. Identification et analyse des risques liés aux travaux de contrôles et centralisation mensuelle	63
5.2.1.4. Les risques liés aux déclarations fiscales ou sociales	64
5.2.1.5. Les risques liés aux travaux d'inventaire et élaboration des livrables	64
5.2.2. Évaluation du contrôle interne	65
5.2.2.1. Analyse du contrôle interne	65
5.2.2.1. Evaluation des procédures	70
5.2.3. Classification et évaluation des risques	72
5.2.3.1. Classification des risques	72
5.2.3.2. Hiérarchisation des risques	75
5.2.4. Synthèse de l'évaluation effectuée	78
Chapitre 6 : Orientations et présentation du manuel de procédures d'assistance comptable	79
6.1. Orientation du manuel de procédures	79
6.1.1. Objectifs du manuel de procédures	79
6.1.2. Contenu et forme du manuel de procédures	80
6.2. Présentation du manuel de procédures	80
6.2.1. Procédure de traitement des opérations quotidiennes	81
6.2.2. Procédures des travaux d'analyses des soldes	83
6.2.3. Procédures des travaux de contrôle et de centralisation mensuels	85
6.2.4. Procédures de déclaration ou diligences fiscales et sociales	87
6.2.5. Procédures des travaux d'inventaire et élaboration des livrables	88
6.3. Recommandations	91
6.3.1. Recommandations à l'endroit de la Direction Générale	91
6.3.2. Recommandations à l'endroit du Département Assistance Comptable	91
CONCLUSION GENERALE	92
ANNEXES	94
BIBLIOGRAPHIE	113

INTRODUCTION GENERALE

CESAC - BIBLIOTHEQUE

En 1990, la Direction Générale des Impôts (DGI) du Burkina Faso a initié des études et des actions pour la création d'un Ordre National des Experts Comptables et Comptables Agréés (ONECCA). Elle entendait par là, assurer la transparence dans la gestion des entreprises. Ces actions ont donc été renforcées par l'édition de la Directive N°02/97/CM/UEMOA portant création d'un Ordre National des Experts-Comptables et des Comptables Agréés dans les Etats membres de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA). Cette nécessité trouve son fondement dans le rôle prépondérant que les acteurs de la comptabilité jouent dans l'établissement des états financiers des entreprises.

De ce constat, il ressort donc que la comptabilité est un outil pérenne qui présente l'avantage d'être au cœur du réseau d'information dans l'entreprise. A travers cet outil, la DGI a les moyens de cerner l'assiette fiscale. Au-delà du calcul de l'impôt, la comptabilité est importante pour les raisons majeures ci-après :

- elle est un moyen de preuve entre commerçants (art. 15 AUDCG) : « Les livres de commerce visés à l'article 13 et régulièrement tenus peuvent être admis par le Juge pour constituer une preuve entre commerçants. ». Selon l'article 13 : « Tout commerçant, personne physique ou morale, doit tenir un journal, enregistrant au jour le jour ses opérations commerciales. Il doit également tenir un Grand Livre, avec balance générale récapitulative, ainsi qu'un Livre d'inventaire ».
- Elle permet une Harmonisation des informations financières et économiques : informations en interne et en externe.

Selon SAMBE & DIALLO (1999 : 32), «la tenue d'une bonne comptabilité s'avère indispensable pour une bonne gestion car elle est la mémoire sans laquelle le bon fonctionnement de l'entreprise pourrait être remis en cause».

Son application nécessite le respect de principes et normes comptables qui ne sont pas toujours maîtrisés par les entreprises. Pour cela, les cabinets chargés de la bonne application des pratiques comptables viennent en appui à travers «l'assistance comptable».

En effet, l'assistance comptable est le suivi ou la révision d'une comptabilité dans une société. Elle consiste à effectuer les tâches comptables dans les sociétés qui ne disposent pas de comptable. Par ailleurs, dans les sociétés ayant un comptable, l'assistance comptable a pour rôle de le seconder et surtout de l'aider à établir des états financiers fiables.

La pratique de l'assistance comptable est réglementée au Burkina Faso. Avant de l'exercer, un agrément doit être obtenu auprès de l'Ordre National des Experts Comptables et Comptables Agréés (ONECCA-BF).

Le cabinet CM Afrique, soucieux des difficultés que rencontrent les entreprises dans la traduction et l'interprétation des informations financières a mis en place un département d'assistance comptable afin de contribuer à plus de transparence dans la production des états financiers des entreprises. Ce département a essentiellement pour rôle, la révision comptable et l'assistance fiscale des entreprises.

La mise en place de ce département a conduit à la formalisation de procédures de conduite des missions d'assistance comptable des cabinets. Il en découle que cette procédure ne laisse pas apparaître dans son application ni le mode d'utilisation, ni une attribution claire des tâches observées par les différents acteurs. Pourtant, les activités liées à l'assistance comptable se traduisent par des techniques d'organisation et de traitement de l'information financière et comptable jusqu'à la production des livrables. Une défaillance de ces techniques peut avoir un impact sur la fiabilité des informations et engager la responsabilité du professionnel comptable.

Sans une procédure définissant clairement les responsabilités et les tâches, les collaborateurs ne peuvent pas s'imprégner des risques associés à leurs activités. Dans l'élaboration des tâches, un certain nombre de risques ont été constatés, il s'agit de :

- l'incertitude absolue sur le montant comptable des immobilisations présenté dans le bilan du client ;
- la non prise en compte de certaines opérations significatives (évaluation des immobilisations et des stocks à leur valeur d'inventaire, provisions sur les clients douteux ou litigieux) ;
- la comptabilisation de charges ne se rapportant pas souvent à l'activité de l'entreprise ;
- la difficulté d'exercer un contrôle séquentiel des pièces de caisse ;
- l'alourdissement des travaux de fin d'exercice ;
- la confusion comptable entre les dépenses d'investissements et les dépenses de fonctionnement ;

- la perte de maîtrise par le Département Assistance Comptable des comptes fournisseurs et clients ;
- l'absence de séparation des tâches ;
- l'absence d'un suivi régulier des mouvements du compte banque et caisse des clients.

Ces manquements peuvent entacher la régularité, la sincérité et la fiabilité des informations comptables ou des états financiers produits.

Malgré la présence de collaborateurs diplômés compétents et expérimentés pour mener à bien les missions qui leur sont confiées, les activités ne sont pas totalement exemptées de risques.

La recherche du professionnalisme faisant partie des valeurs du cabinet, pourrait passer par des solutions à opter aux préalables. Il s'agit de :

- l'élaboration de la cartographie des risques liés à l'ensemble des activités : cette solution permettra de définir les risques liés à toutes activités du cabinet (ingénierie financière, l'audit et l'assistance comptable) et permettra de les maîtriser.
- L'instauration d'un dispositif de contrôle interne. Cela permettra aux différents Chefs de départements d'avoir une responsabilité claire et précise de leur attribution et de mener des actions de contrôles des activités sous leur autorité. Cela permettra au Directeur Général de se décharger de ces contrôles et de se consacrer au management du cabinet.
- L'élaboration d'un manuel de procédures d'assistance comptable pour la bonne exécution des missions de révision comptable.

Cette dernière solution semble être la plus appropriée pour répondre aux préoccupations du Directeur Général. Car c'est ce département qui dispose d'un portefeuille de clients importants et accueille en moyenne 4 collaborateurs par an, pour les exigences de clôture comptable.

A cet égard, les cabinets sont préoccupés par le respect du dépôt des bilans de leurs clients aux dates indiquées par l'administration fiscale, sous peine de sanction. La mise en place d'un manuel de procédures limitera les risques d'erreurs dus au contrôle.

De ce fait, notre question principale de recherche est : quel contenu prendra le manuel de procédures pour faciliter la compréhension et permettre un contrôle des opérations enregistrées afin de respecter les exigences comptables.

En effet, il s'agit de trouver une réponse aux interrogations suivantes :

- quelle est la démarche d'élaboration du manuel de procédures d'assistance comptable ?
- quel sera le contenu du manuel de procédures ?
- comment rendre opérationnel ce manuel de procédures ?

Telles sont les questions auxquelles nous tenterons de répondre à travers le thème «**Elaboration d'un manuel de procédures d'assistance comptable : cas du cabinet CM Afrique (Burkina Faso)**».

Il s'agira de produire un document cadre qui servira de guide opérationnel pour les missions d'assistance comptable.

Pour ce faire, nous avons comme objectif principal de faire un toilettage des procédures actuelles du cabinet en matière d'assistance comptable et proposer un manuel de procédures d'assistance comptable qui répondra aux besoins du cabinet CM Afrique. Ce travail permettra de clarifier les responsabilités des différents acteurs et les niveaux de contrôle que le Chef de Département devra effectuer. Pour y parvenir, nous avons comme objectif spécifique :

- d'énumérer les dispositions réglementaires en la matière ;
- de définir un canevas de conception d'un manuel de procédures d'assistance comptable ;
- d'évaluer les principaux risques identifiés ;
- d'élaborer la démarche pour la bonne exécution des missions d'assistance comptable.

Dans le cadre de cette étude, notre intervention se limitera aux aspects liés à la méthodologie d'assistance comptable précisément dans le cadre des révisions comptables c'est à dire de la réception des informations, leur traitement jusqu'à la production des livrables.

L'intérêt de l'étude se situe à trois niveaux :

Pour CM Afrique

Il s'agit de permettre à CM Afrique de disposer d'un document cadre. Ce document décrira la méthodologie d'assistance comptable et servira de guide pour le département Assistance Comptable. L'actualisation de ce document se fera en fonction de l'évolution et de la complexité des missions.

Pour nous mêmes

L'intérêt est pédagogique. Dans le cadre de notre formation au CESAG, les étudiants en fin de cycle de Master 2 ont pour obligation de produire un mémoire.

Il s'agit aussi de nous permettre d'utiliser de façon pratique les différents outils et moyens d'audit, de contrôle de Gestion, comptables et financiers acquis au cours de notre formation en Master 1& 2 (Audit et Contrôle de Gestion).

Cette étude nous permettra également de connaître l'univers des cabinets comptables et en particulier celui de CM Afrique.

Notre étude s'articulera autour de deux (02) grandes parties :

- la première partie sera consacrée aux généralités sur l'assistance comptable, sur le manuel de procédures et à la méthodologie de l'étude. Dans cette partie, nous présenterons dans un premier temps, les généralités sur l'assistance comptable ou nous parlerons des missions de l'Expert Comptable ou du Comptable Agréé et l'organisation comptable. Dans un second temps nous énumérerons les généralités sur le manuel de procédures ou nous parlerons de l'importance, la démarche, les conditions et la qualité d'un manuel. Enfin, dans le troisième chapitre de cette partie, nous expliquerons la méthodologie utilisée pour l'étude du sujet.
- la deuxième partie, consacrée à la conception et à élaboration de la procédure de la mission d'assistance comptable, consistera en une brève présentation de CM Afrique et à une description des procédures d'assistance comptable. Ensuite, nous aborderons les travaux de conceptions du manuel de procédures suivi de l'élaboration des procédures et des recommandations.

Première Partie : CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE

Introduction

L'assistance comptable représente un centre de chiffre d'affaires pour le Cabinet CM Afrique.

Au regard de la qualité des informations financières et comptables que les entreprises sont tenues de présenter, il est important d'élaborer un manuel de procédures d'assistance comptable aux fins de présenter une image fidèle du patrimoine des entreprises.

Ce manuel permettra de situer les responsabilités et facilitera les niveaux de contrôle afin d'éviter les risques d'erreurs qui peuvent avoir un impact sur la qualité des informations produites.

Dans cette partie, nous parlerons des généralités sur l'assistance comptable et les dispositions réglementaires, les théories sur l'élaboration des procédures ; et nous définirons la méthodologie de l'étude à travers un modèle d'analyse.

Chapitre 1 : L'assistance comptable

Introduction

L'assistance comptable est le suivi ou la révision d'une comptabilité dans une société. Elle a pour rôle dans les sociétés n'ayant pas de comptable, d'effectuer les tâches incombant à celui-ci. Dans les sociétés ayant un comptable, l'assistance comptable a pour rôle de seconder celui-ci et surtout de l'aider à établir des états financiers fiables.

La mission d'assistance comptable relève de mécanisme ou de technique d'organisation et de traitement de l'information comptable. C'est un métier qui s'apprend dans la pratique car il y'a une absence de documentation dans ce domaine. Les revues relatives à l'assistance comptable se rapportent aux rapports de stage et mémoire des étudiants qui ont séjourné en cabinets.

L'assistance comptable est un métier réglementé. Pour l'exercer au Burkina Faso, il convient d'être inscrit au Tableau de l'ordre des Experts Comptables et des Comptables Agréés. Cet ordre a pour but de veiller à la régularité ainsi qu'à la transparence des informations comptable véhiculées. Il est chargé de la réglementation comptable.

En effet, l'inscription au tableau de l'ordre est une condition de fond. Cette inscription confère, soit la qualité d'Expert Comptable ou celle de Comptable Agréé. Les membres exécutent leurs missions en fonction de leur qualité.

1.1. Les missions du Comptable Agréé ou de l'Expert-comptable dans le cadre de l'assistance comptable

Selon la Norme Professionnelle applicable à la mission de présentation des comptes (NP 2300), du CSOEC en France, « le professionnel comptable, lorsqu'il conduit une mission d'assistance comptable, réalise une mission de présentation. Cette mission de présentation consiste à attester, sauf difficultés particulières, qu'il n'a rien relevé qui remette en cause la régularité en la forme de la comptabilité ainsi que la cohérence et la vraisemblance des comptes annuels résultant des documents et informations fournis par l'entreprise ».

Au Burkina Faso, il n'a pas été édicté de norme professionnelle pour l'application de la mission d'assistance comptable. Les missions sont menées sur la base des exigences de contrôle et de sauvegarde de la responsabilité de l'expert au civil comme au pénal.

Des investigations menées auprès d'un membre de l'Ordre, il ressort que les membres de l'ONECCA-BF ont transplanté les normes d'audit de l'IFAC, ISA dans les diligences généralement admises et minimales en matières de déploiement pour les missions d'assistance comptable. Ainsi, le professionnel comptable est tenu d'effectuer la mission qui lui est confiée en respectant le Code des devoirs professionnels établies par l'ordre des Experts-comptables et des Comptables Agréés. A l'achèvement de sa mission, il restitue les documents que lui a confiés le client pour l'exécution de la mission. Cependant, certains documents fondamentaux des clients sont gardés en copie au niveau du cabinet.

Les relations entre le Comptable Agréé ou l'Expert Comptable et son client sont définies dans une lettre de mission (norme ISA 210). Cette lettre précise les obligations de chacun : la mission du Comptable Agréé ou l'Expert-comptable et les informations que doit apporter le dirigeant ; l'étendue de l'intervention du Comptable Agréé ou de l'Expert-comptable ainsi que le montant de ses honoraires. Ces derniers sont basés sur la durée de l'intervention, le niveau et le nombre de collaborateurs qui interviennent et la complexité de la tâche. Les éléments constitutifs de la lettre de mission peuvent être élucidés comme suit :

➤ **Contenu de la lettre de mission**

La lettre de mission fait ressortir les termes du contrat et précise la nature de la mission conformément aux types de missions. On y trouve également les obligations de chaque partie, dans lesquelles, le mandant (le client) doit s'engager scrupuleusement à collaborer et à fournir précisément et à temps toutes les informations nécessaires. Il doit également respecter les engagements contractuels par le versement des honoraires. Le mandataire quant à lui (Comptable Agréé ou Expert Comptable) s'engage à accomplir en toute indépendance, avec dignité, probité ainsi que de manière consciencieuse, loyale et discrète les missions qui lui sont confiées. Il convient de noter que la lettre de mission doit être examinée avec professionnalisme afin de relever toutes anomalies de nature à entacher la qualité du document.

➤ **Importance**

La lettre de mission est d'importante significative mais du fait de la responsabilité sur le plan civil que pénal du professionnel comptable, elle est de plus en plus appuyée par la lettre

d'affirmation, qui jadis utilisée dans les missions de commissariat aux comptes, dans laquelle le client donne confirmation de la transmission de l'intégralité des informations utiles à la mission. Ces lettres permettent de situer les responsabilités de chaque partie et d'indiquer d'éventuelles dispositions à prendre en cas de manquements observés dans l'exécution par l'une des parties.

➤ **Intérêts**

A travers la lettre de mission, le champ d'intervention du mandataire est clairement précisé et chacune des parties à l'obligation d'honorer ses engagements.

➤ **Les signatures**

La lettre de mission est portée à la signature du mandat (le client) et le mandataire (l'Expert Comptable ou le Comptable Agréé). Cette lettre est rédigée par le cabinet en l'occurrence le Directeur Général et celui-ci se charge de le soumettre au client.

Après avoir été mandaté, le professionnel (l'Expert Comptable ou le Comptable Agréé) à accès aux données pour la réalisation de la mission. Il définit les moyens pour la réalisation de la mission.

A la fin de chaque mission, une lettre d'accompagnement doit être adressée au client. Cette note a pour but de situer toujours les responsabilités de chaque partie : le Comptable Agréé et le client. La note doit également retracer l'objectif de la mission ainsi que les hypothèses de travail. Pour conclure la lettre, des remerciements seront adressés au client au titre d'une collaboration positive.

La mission du Comptable Agréé ou de l'Expert-comptable doit être tenue dans le respect du secret professionnel. Cela relève de la déontologie du métier (suivant Code des devoirs Professionnels de l'ONECCA-BF). Tous les collaborateurs et les collaborateurs associés aux différentes missions doivent être avisés de cet état de fait et informés d'éventuelles poursuites judiciaires en cas de manquement au secret. En dehors des informations sur le client qui sont tombées dans le domaine public, toutes celles dont un collaborateur en a pris connaissance dans le cadre de l'exercice de sa fonction, sont d'ordre confidentiel.

Les missions d'assistance comptable sont des missions de présentation des comptes annuels et d'établissement des déclarations fiscales afférentes, conclues entre un expert-comptable ou un

comptable Agréé et son client. Ainsi, la méthodologie d'intervention de ses deux professionnels est identique dans le domaine de l'assistance comptable. De ce fait, dans la suite de notre travail nous ne ferons pas de distinction entre l'Expert-comptable et le Comptable Agréé dans la démarche méthodologique des missions d'assistance comptable.

1.1.1. La méthodologie des missions d'assistance comptable

La méthodologie se base sur les diligences minimales de la norme ISA 300 et 315.

La mission d'assistance comptable s'appuie sur :

- une prise de connaissance générale de l'entreprise ;
- le contrôle de la régularité formelle de la comptabilité ;
- des contrôles des pièces justificatives ;
- un examen critique de cohérence et de vraisemblance des comptes annuels.

La mission d'assistance comptable entraîne un certain nombre d'obligation pour le client. Ainsi, le client s'interdit tout acte portant atteinte à l'indépendance du professionnel comptable (Expert-comptable ou comptable Agréé) ou de leurs collaborateurs. Ceci s'applique particulièrement aux offres faites à des collaborateurs d'exécuter des missions pour leur propre compte ou de devenir salarié du client. Aussi, le client s'engage :

- à mettre à la disposition de l'Expert-comptable, dans les délais convenus, l'ensemble des documents et informations nécessaires à l'exécution de la mission ;
- à réaliser les travaux lui incombant ;
- à porter à la connaissance de l'Expert-comptable ou du comptable Agréé, les faits importants ou exceptionnels. Il lui signale également les engagements susceptibles d'affecter les résultats ou la situation patrimoniale de l'entreprise ;
- à confirmer par écrit, si le professionnel comptable le lui demande, que les documents, renseignements et explications fournis sont complets ;
- à prendre les mesures, conformes à la législation en vigueur pour conserver les pièces d'origine ;
- à prendre toutes dispositions pour assurer la sauvegarde des données et traitements informatiques et en garantir la conservation et l'inviolabilité.

1.1.2. Le programme de travail

Les obligations des deux parties étant clairement définies, il s'en suit l'élaboration d'un programme de travail. Les objectifs du programme de travail s'articulent autour des points ci-après :

- lister les contrôles à exécuter,
- guider le réviseur dans la réalisation des contrôles,
- amener le réviseur à plus de rigueur,
- faciliter la revue et la supervision.

Le programme de travail doit être bien élaboré afin de faciliter sa compréhension et son application. Ainsi, il est requis les qualités suivantes :

- claire,
- concis,
- compréhensible,
- adapté,
- conforme à l'objectif de la mission.

Le programme de travail comporte cinq (05) grandes parties :

- les travaux préparatoires,
- l'analyse des soldes,
- l'établissement et le contrôle des états financiers,
- l'établissement et le contrôle de la déclaration de l'IS et du BNC,
- et la synthèse du dossier.

1.1.2.1. Les travaux préparatoires

Les travaux préparatoires ont été recensés sur la base des techniques d'organisation du traitement de l'information comptable effectués par les cabinets. Ils s'appuient sur le bon sens et relèvent des méthodes propres aux cabinets comptables.

Ces travaux préparatoires regroupent entre autres :

- la collecte des informations et pièces comptables,
- l'imputation des pièces comptables,
- la saisie des imputations comptables,

- l'édition et la vérification des brouillards de saisie,
- l'édition des grands livres et l'analyses des comptes,
- l'établissement des rapprochements bancaires,
- la mise à jour des tableaux récapitulatifs d'analyse,
- la mise à jour du fichier des immobilisations.

1.1.2.2. L'analyse des soldes

L'analyse des soldes est effectuée conformément au respect du principe de transparence du SYSCOA qui implique la notion de régularité aux règles et procédures. Elle permet de suivre les comptes pour pouvoir mieux les justifier.

L'analyse des soldes se fait périodiquement en fonction de l'organisation mise en place et en fonction des deadlines légaux. Elle consiste à justifier les soldes d'un compte donné et se fait généralement à l'aide de divers rapprochements (bancaires, lettrage de compte, pointage etc.)

L'ensemble des différentes parties du programme de travail seront développées dans le chapitre 5 à travers la description des procédures actuelles du cabinet CM Afrique et évaluation de l'existant.

1.2. Organisation Comptable

La comptabilité est un outil qui présente l'avantage d'être au cœur du réseau d'informations de l'entreprise.

Selon l'article 15 de l'Acte Uniforme de l'OHADA relatif au droit comptable et SYSCOA (2000 : 607), l'organisation comptable doit assurer un enregistrement exhaustif, au jour le jour, et sans retard des informations de base, le traitement en temps opportun des données enregistrées, la mise à disposition des utilisateurs des documents requis dans les délais légaux fixés pour leur délivrance. Il convient de noter que le système comptable en application est le SYSCOA. Il a été rédigé sous l'égide de la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) pour le compte de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA). Le Système Comptable Ouest Africain (SYSCOA) est une œuvre collective qui a mobilisé des Experts de tous les Etats membres. Fruit d'une large concertation et de riches échanges, il a été construit sur la base du modèle comptable retenu dans les projets de l'Acte uniforme de l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires (OHADA) élaboré en 1995. Il a été mis en application le 1^{er} janvier 1998.

Ce cadre général est réglementé par des textes de l'espace OHADA, l'espace UEMOA, le code du commerce, les lois sur les sociétés et le droit fiscal.

1.2.1. Cadre réglementaire

L'OHADA : le traité de l'OHADA constitue la synthèse des dispositions législatives et réglementaire de la zone OHADA.

Le code du commerce : il s'agit des dispositions du code sur la tenue du livre journal, du grand livre, la balance, du livre d'inventaire.

Les lois sur les sociétés : il s'agit de l'établissement des documents comptables pour chaque exercice ; la détermination du bénéfice ; la règle de publicité.

Le code des impôts : ce code réglemente les principes d'évaluation des immobilisations et des valeurs immobilières, les règles fiscales des amortissements, de la TVA...

Il faut toutefois noter que le règlement relatif au droit comptable est obligatoire pour :

- ✓ les entreprises soumises aux dispositions du droit commercial,
- ✓ les entreprises publiques, parapubliques d'économie mixte et les coopératives,
- ✓ toutes les entités produisant des biens et services marchands ou non dans la mesure où elles exercent dans un but lucratif, des activités économiques à titre principal ou accessoire, fondées sur des actes répétitifs (ONG, Association,...) à l'exception de celles soumises aux règles de la comptabilité publique (article 2 et 5 de l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit comptable & SYSCOA, 2000 : 601-203).

Il existe cependant un certain nombre d'entreprises non soumises à cette obligation :

- les banques et les établissements financiers. Ils sont soumis au plan comptable bancaire (PCB) ;
- les compagnies d'assurance qui ont leur propre système comptable. Elles sont soumises au code de la conférence inter- africaine des marchés d'assurances (CIMA) ;
- les entreprises soumises aux règles de la comptabilité publique.

1.2.2. Les obligations comptables

Ces obligations concernent entre autres :

- la mise en place d'une comptabilité pour l'information externe et pour son usage propre (article 1 de l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit comptable & SYSCOA, 2000 : 601)
- le respect des obligations de régularité, de sincérité et transparence (article 3 et 14 de l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit comptable & SYSCOA, 2000 : 602-607) ;
- le respect de la règle de prudence et la mise en place de contrôle interne (article 6 de l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit comptable & SYSCOA, 2000 : 603) ;
- les obligations de présenter des états financiers (article 11 de l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit comptable & SYSCOA, 2000 : 605).

1.2.3. Les principes comptables

Les principes comptables sont des règles ou des postulats qui guident les comptables dans leurs attributions. La connaissance des principes favorise la compréhension de l'objectif général assigné aux états financiers, celui de donner une image fidèle, une présentation non trompeuse, loyale et claire du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entreprise. Il existe huit principes admis par le SYSCOA et qui font l'unanimité dans les normes internationales. Un neuvième principe, celui de la prééminence de la réalité sur l'apparence n'est que partiellement admis (Acte uniforme de l'OHADA relatif au droit comptable & SYSCOA, 2000 : 595-596). Le Comptable Agréé ou l'Expert Comptable doit fonder toute sa démarche et ses travaux en ayant en vu l'ensemble de ces principes. Les différents principes sont les suivants :

- principe de prudence,
- principe de permanence des méthodes,
- principe de la correspondance bilan de clôture -bilan d'ouverture,
- principe de spécialisation des exercices,
- principe du coût historique,
- principe de continuité de l'exploitation,
- principe de la transparence,

- principe de l'importance significative,
- principe de la prééminence de la réalité sur l'apparence.

1.2.4. Les systèmes comptables

On distingue trois systèmes comptables (article 11 de l'Acte Uniforme OHADA relatif au droit comptable & SYSCOA, 2000 : 605) :

- le système normal (droit commun),
- le système allégé (PME, PMI),
- le système minimal de trésorerie (les entreprises qui relèvent de ce système ne sont astreintes qu'à la tenue d'une simple comptabilité de trésorerie (livre de recettes-dépenses) et grand livre réduit à quelques comptes.

Les différents systèmes sont présentés en fonction de la taille des entreprises.

Dans la pratique l'analyse de la taille d'une entreprise porte sur le critère du chiffre d'affaires et sur l'effectif salarial. Ainsi on classe généralement dans la catégorie des PME, PMI celles dont le chiffre d'affaires ne dépasse pas 100.000.000 FCFA.

Les très petites entreprises, dont les recettes annuelles ne sont pas supérieures aux seuils fixés à l'alinéa 2 de l'article 13 de l'Acte Uniforme Portant Organisation et Harmonisation des Comptabilités des entreprises, sont assujetties, sauf utilisation de l'un des deux systèmes prévus à l'article 11 du même acte uniforme, au système minimal de trésorerie, de caractère dérogatoire aux dispositions générales de l'acte uniforme.

Ces seuils sont :

- trente (30) millions de FCFA pour les entreprises de négoce,
- vingt (20) millions de FCFA pour les entreprises artisanales et assimilées,
- dix (10) millions de FCFA pour les entreprises de services.

Toutes ces dispositions mises en place par le droit comptable montre que la comptabilité est d'une utilité importante et est au centre de toute organisation des activités. Nous passerons donc en revue les composantes de l'organisation comptable.

1.2.5. Informatisation des traitements comptables

Le traitement des données comptables dans le cadre des missions d'assistance comptable, nécessite la définition d'un logiciel comptable afin de faciliter une efficacité dans le traitement des informations comptables et financières.

En effet, tenir manuellement sa comptabilité est source d'erreurs compte tenu des multiples étapes successives devant conduire à la production des états financiers.

De nos jours, la plupart des comptabilités sont informatisées, donnant ainsi plus de fiabilité au traitement de l'information comptable et financière car on a la possibilité d'automatiser tout le processus dès la naissance de l'évènement comptable.

L'article 22 de l'Acte Uniforme de l'OHADA relatif au droit comptable & SYSCOA (2000 : 611), indique lorsque l'organisation comptable repose sur un traitement informatique, elle doit recourir à des procédures qui permettent de satisfaire aux exigences de régularité et de sécurité requises en la matière de telle sorte que :

1. les données relatives à toute opération donnant lieu à enregistrement comptable comprennent, lors de leur entrée dans le système de traitement comptable, l'indication de l'origine, du contenu et de l'imputation de ladite opération et puissent être restituées sur papier ou sous une forme directement intelligible ;
2. l'irréversibilité des traitements effectués interdit toute suppression, addition ou modification ultérieure l'enregistrement ; toute donnée entrée doit faire l'objet d'une validation, afin de garantir le caractère définitif de l'enregistrement comptable correspondant ; cette procédure de validation doit être mise en œuvre au terme de chaque période qui ne peut excéder le mois ;
3. la chronologie des opérations écarte toute possibilité d'insertion intercalaire ou addition ultérieure ; pour figer cette chronologie le système de traitement comptable doit prévoir une procédure périodique (dite « clôture informatique ») au moins trimestrielle et mise en œuvre au plus tard à la fin du trimestre qui suit la fin de chaque période considérée ;
4. les enregistrements comptables d'une période clôturée soient classés dans l'ordre chronologique de la date de valeur comptable des opérations auxquelles ils se rapportent ; toutefois, lorsque la date de valeur comptable correspond à une période déjà clôturée,

l'opération concernée est enregistrée au premier jour de la période non encore clôturée ; dans ce cas, la date de valeur comptable de l'opération est mentionnée distinctement ;

5. la durabilité des données enregistrées offre des conditions de garantie et de conservation conformes à la réglementation en vigueur. Sera notamment réputée durable toute transcription indésirable des données qui entraîne une modification irréversible du support ;

6. l'organisation comptable garantisse toutes les possibilités d'un contrôle éventuel en permettant la reconstitution ou la restitution du chemin de révision et en donnant droit d'accès à la documentation relative aux analyses, à la programmation et aux procédures des traitements, en vue notamment de procéder aux tests nécessaires à l'exécution d'un tel contrôle ;

7. les états périodiques fournis par le système de traitement soient numérotés et datés. Chaque enregistrement doit s'appuyer sur une pièce justificative établie sur papier ou sur un support assurant la fiabilité, la conservation et la restitution en clair de son contenu pendant les délais requis.

Chaque donnée, entrée dans le système de traitement par transmission d'un autre système de traitement, doit être appuyée d'une pièce justificative probante.

➤ **Architecture informatique**

Informatiser une comptabilité revient à définir l'architecture informatique sur laquelle elle reposera.

C'est ainsi que selon le degré d'automatisation et de décentralisation on distinguera :

- la comptabilité autonome : cette architecture est caractéristique des petites entreprises dont l'informatisation est généralement centrée sur la mise en place d'un progiciel comptable. La comptabilité peut être considérée comme autonome du fait de l'existence d'un lien direct entre le fait juridique et l'écriture comptable ;
- la comptabilité sémi-intégrée : dans cette organisation qui caractérise généralement les entreprises de tailles moyenne et grande, la comptabilité est alimentée par des modules amonts dédiés aux différents domaines fonctionnels de l'entreprise (achats, ventes, immobilisations, paie...)

- la comptabilité intégrée : ce type d'organisation propre aux grandes entreprises se caractérise souvent par une saisie unique de l'information et une gestion événementielle des opérations comptables. Les processus sont généralement très informatisés et peu stratifiés en étapes successives susceptibles d'être observées ou contrôlées.

Conclusion

A travers cette première partie, il ressort que la mission d'assistance comptable doit être menée par un professionnel. L'activité est très importante car beaucoup d'entreprise n'ont pas la compétence pour produire des documents de qualité nécessaire, pour les données statistiques, la centralisation des informations au niveau de la BCEAO et la détermination de la quote-part à verser à l'Etat. Toutefois, cette activité se voit concurrencée par des personnes privées qui exercent dans l'illégalité.

Chapitre 2 : Le manuel de procédures

Introduction

Le manuel de procédures est un document administratif financier et comptable qui sert à une organisation, une parfaite connaissance des tâches, des responsabilités et des différents intervenants. Cette documentation est conservée pour faciliter le transfert de connaissance et une prise de connaissance rapide des activités de l'entreprise.

Ce document appelé « manuel de procédures », permet à une entreprise de disposer d'un support servant de référentiel pour l'accomplissement des différentes tâches d'exécution, de supervision et de contrôle en vue d'assurer :

- la fiabilité des informations produites,
- leur exhaustivité,
- les priorités de l'entreprise,
- l'optimisation des travaux comptables.

A cet égard, le manuel de procédures est donc le référentiel qui décrit les procédures Administratives, financières et comptables d'une organisation.

L'objectif de cette étude est de fournir un guide opérationnel au cabinet CM Afrique pour la bonne exécution des missions d'assistance comptable précisément dans le cadre des cabinets. Ainsi, il conviendra de proposer un manuel qui donne l'assurance raisonnable que les missions seront bien exécutées dans le respect des dispositions en la matière, que les risques seront maîtrisés à travers un questionnaire de vérification des états financiers que nous aurions établi et que le transfert de connaissance se réalisera aisément.

2.1. Notions sur le manuel de procédures

La procédure représente la manière de mettre en œuvre tout ou partie d'une tâche. Ainsi, un processus peut faire l'objet de plusieurs procédures. Nous allons procéder dans les lignes qui suivent, à faire ressortir les définitions relatives au manuel de procédures.

A ce titre, plusieurs auteurs ont essayé de définir le manuel de procédures de différentes façons.

Mais, nous ne pouvons définir le manuel de procédures sans évoquer la notion de procédure. D'après le dictionnaire LAROUSSE COMPACT (2008 : 1186) une procédure, «c'est la manière de procéder, la marche à suivre pour obtenir un résultat». La procédure est la manière spécifiée d'accomplir une activité. Nous concluons qu'une procédure est un document qui décrit et formalise un ensemble d'étapes successives dans la conduite d'une opération pour la mise en œuvre d'un processus.

Plus l'entreprise s'agrandit, plus le manuel de procédures devient un outil important de gestion.

A cet effet, le manuel de procédures sert à capitaliser le savoir faire technique et contient un ensemble d'instructions obéissant à des règles techniques données, nécessaires pour traiter une situation bien définie.

NGUYEN (1999 :163) en précisant les diverses étapes d'élaboration du manuel de procédures expose la différence qu'il y a entre normes et procédures. Après avoir montré que les normes déterminent ce qui doit être fait pour réduire les risques, il présente le manuel de procédures comme le «document permettant de préciser les conditions dans lesquelles les normes doivent être mises en œuvre».

Le manuel de procédures sert de référentiel à usage commun pour tous les acteurs de l'entreprise. C'est un guide opératoire qui indique le circuit de traitement des opérations en spécifiant : la tâche à faire (quoi), le niveau de responsabilité (qui), les différentes étapes de traitement (comment).

Après ces définitions, nous pouvons donc définir le manuel de procédures comme un référentiel qui précise les différentes tâches au niveau de chaque direction, les acteurs et les niveaux de responsabilité concernés.

Le manuel de procédures dans son application possède beaucoup d'avantages pour une bonne organisation au sein de l'entité.

2.2. L'élaboration et la forme du manuel de procédures

Le manuel de procédures retrace le système organisationnel de l'entité et constitue un maillon essentiel du management. Pour cela, son élaboration doit faire l'objet de tout un processus qui aboutira à un document référentiel pour toutes les fonctions de l'entreprise.

Les manuels de procédures sont censés répondre à des besoins divers : ils peuvent contenir des dispositions réglementaires, servir de guide d'apprentissage, définir la répartition des tâches et enfin constituer un support de contrôle.

Etant donné leur rôle pédagogique dans la formation des agents, les manuels des procédures doivent être rédigés dans un langage simple et aisément accessible.

Pour être opérationnelles, les procédures doivent être :

- d'un accès rapide et donc clairs ;
- d'une lecture courante, et donc concrète ;
- d'un contenu explicite, et donc précis ;
- continuellement mise à jour, et donc réalistes.

En effet, toute entreprise est tenue de justifier ses actions et ses mouvements, en établissant un manuel de procédures qui a pour objet de décrire son fonctionnement interne, et surtout, afin de pouvoir vérifier le respect des objectifs généraux du contrôle interne (l'exhaustivité, la réalité et l'exactitude), car le respect de ces derniers permet à l'entreprise d'atteindre la notion d'image fidèle.

Le manuel est à usage interne, tout comme la documentation à disposition des auditeurs et qui est à enrichir constamment à l'occasion de chaque mission.

Ainsi, le manuel de procédures est un ensemble de règles et d'orientations permettant à tous les réviseurs comptables de remplir correctement leur fonction. Il vise non seulement à préciser l'organisation comptable et financière, mais aussi à mettre en place un outil de travail permettant la définition des tâches de chaque intervenant.

L'évolution de l'organisation nécessite la mise en place d'un tel manuel, afin de définir les attributions et les missions de chaque entité. Chaque destinataire de ce manuel est responsable de l'application par le personnel qui lui est rattaché de l'ensemble des procédures et des orientations qui y sont décrites.

Au fur et à mesure de son développement, toute organisation doit veiller à maîtriser sa complexité et sauvegarder sa cohésion, car, comme de nombreux instruments de gestion, les procédures sont associées à la modernisation des entreprises et à la complexité de leur activités, d'où la nécessité de multiplier les supports écrits formalisant les procédures de travail.

Il existe plusieurs démarches pour l'élaboration d'un manuel de procédures. Les plus significatives sont synthétisées ci-après :

Selon BERGER (2007 : 70) les différentes étapes consiste à :

- faire des interviews,
- l'élaboration d'une cartographie des risques,
- la conception des procédures,
- la validation des procédures et du manuel,
- la diffusion du manuel.

Selon HENRY (2001), quatre phases sont essentielles pour l'élaboration d'un manuel de procédures à savoir :

- les travaux préparatoires,
- la rédaction des procédures,
- la validation et l'évaluation des procédures,
- la diffusion des procédures.

A travers ces étapes citées nous retiendrons celles de HENRY.

2.2.1. Les travaux préparatoires

Cette étape consiste à faire un état des différentes procédures de l'entreprise, le découpage des processus, et à définir une codification (HENRY & al, 2001 : 78).

Ils représentent une étape importante dans la rédaction du manuel de procédures et se composent des travaux suivants :

2.2.1.1. L'inventaire des procédures existantes

Il s'agit ici de répertorier toutes les procédures de fonctionnement dont dispose la structure de façon formelle et informelle. Elles sont obtenues grâce à des entretiens effectués avec les différents agents à des niveaux de responsabilité divers. Cela permettra de constituer un cadre de base pour l'élaboration du manuel.

2.2.1.2. Le découpage du processus

Le découpage consistera à cerner les différentes possibilités liées à tous les processus ou cycle d'opérations. Cela permettra de prendre en compte les différents types de cas que peut rencontrer l'entité dans l'accomplissement des activités quotidiennes. Décomposer chaque activité à étudier en opérations successives retrace le processus depuis la réalisation du fait économique jusqu'à son inscription en comptabilité (LEMANT, 1995 : 45).

2.2.1.3. La codification

Elle consiste à procéder à une disposition des différentes procédures par des numérotations paramétrées pour faciliter leur classement et consultations. Dans la pratique, le code résulte de la superposition d'une classification par thème et d'un classement séquentiel (HENRY & al, 2001 : 83).

2.2.1.4. Les premiers contacts avec l'entreprise

Les premiers contacts avec l'entreprise permettent de mettre au point un programme de travail. Cette étape est faite essentiellement des interviews menées avec les dirigeants et les différents responsables des services à auditer.

L'interview va permettre de retranscrire la procédure sans ambiguïté. Il concerne les acteurs du système. Avant de procéder à l'interview, l'auditeur doit, selon CAMPBELL (1998 :35), «avoir préparé une liste de thèmes et de questions pour éviter les pertes de temps».

2.2.1.5. Phase de conception

Elle passe par :

- l'évaluation des procédures actuelles,
- l'élaboration de la cartographie des risques,
- la conception du manuel de procédures.

a) La description des procédures actuelles

Selon COMBES & al (1997 :17), cela s'effectue soit par l'examen d'une documentation écrite existant au niveau de l'entreprise (manuel de procédures), soit par les entretiens avec les acteurs du système.

Ainsi la description narrative, les diagrammes de circulation ou des questionnaires sont utilisés.

b) Identification et l'analyse des risques

Selon NGUYEN (1999 :156), «l'identification et la mesure des risques permettent de déterminer les priorités des programmes de contrôle».

Il s'agit de tous les risques liés aux procédures actuelles.

c) La hiérarchisation des risques

Le classement des risques se fait sur la base des scores obtenus lors de leur évaluation tout en faisant au seuil de tolérance que l'organisation lui accorde (RENARD, 2005 :104).

Il s'agit ici de hiérarchiser les risques identifiés en tenant compte de leur probabilité de survenance et de leur impact sur l'entité.

d) La matrice des risques

Elle représente une présentation des risques sous forme de tableau en tenant compte de leur hiérarchisation.

2.2.2. La rédaction des procédures

Elle doit se faire selon des normes de présentation. Selon BERGER (2001 : 101), «la rédaction du manuel de procédures permet de détailler les procédures nécessaires à la réalisation des objectifs d'un processus ou sous-processus».

Selon HERARD (2003 ; 209-210), les normes de présentation du manuel de procédures sont les suivantes :

- la fiche d'identité, soit l'origine, le rédacteur, les références, la date d'émission de mise à jour, la date de diffusion ;
- la présentation générale, soit les éléments et les événements déclencheurs, le périmètre et les objectifs ;
- les principes à respecter ;
- le diagramme de circulation des documents ou « flow chart » qui représente les flux de message échangés entre les acteurs ;
- les règles à appliquer, dûment écrites avec la matérialisation des liens avec les activités ;
- le lexique et le glossaire nécessaire pour les mots qui pourraient prêter à confusion.

2.2.3. La validation du manuel de procédures

Une fois la rédaction du manuel terminée, on procède à des validations à deux niveaux différents. D'abord auprès des différents acteurs auprès desquels on a eu des informations et ensuite on procède à une validation globale au niveau général de l'entreprise à travers une séance de restitution.

2.2.4. La diffusion du manuel

Elle est faite par deux étapes à savoir l'édition du manuel et la mise en application par les différents utilisateurs.

L'édition du manuel consiste à compiler les différents volumes qui vont constituer le manuel : sommaire, présentation générale, index.

Quant à la mise en application, elle nécessite une politique de vulgarisation pour pouvoir préparer les esprits au changement opéré par le manuel. Cette politique peut prendre en compte des séances de sensibilisation et d'explication du contenu du manuel de procédures.

Ainsi le manuel de procédures doit respecter certaines structurations en tenant compte de l'entité et du rôle joué par les acteurs. Il doit tenir compte des différents processus des opérations réalisées par l'entreprise.

Ces processus présentent le contexte et les aspects stratégiques de l'organisation à savoir :

- les grandes missions,
- la politique qui doit être mise en œuvre,
- les objectifs fixés,
- les relations entre différents objectifs identifiés.

Les objectifs relevés dans le processus doivent faire l'objet d'une définition des ressources nécessaires pour les atteindre à travers des procédures organisationnelles qui s'imposent.

A ce niveau, les procédures organisationnelles doivent permettre de définir les relations entre les cycles d'opérations.

2.2.5. La forme du manuel de procédures

Selon HENRY (2001 : 56), le manuel de procédures est composé de trois parties qui sont :

- les généralités introductives,
- les fiches de procédures,
- les annexes et tables complémentaires.

2.2.5.1. Les généralités introductives

Elles sont composées des spécificités des procédures liées à chaque type d'opérations. Elles tiennent compte de la structure générale et fournissent des orientations pour la consultation de l'information contenue dans le référentiel. Leur place se trouve au début du manuel

2.2.5.2. Les fiches de procédures

Elles représentent la partie essentielle du manuel où sont définies les différentes directives du manuel. Cet ensemble de fiche constitue le document de procédures classées à l'intérieur desquelles on retrouve des pages synthétiques, des diagrammes de flux, et des descriptions détaillées des tâches (HENRY, 2001 : 57). Ainsi, nous avons :

- la page de synthèse qui rappelle au début de chaque procédure l'objectif ;
- visé, le point de départ, les acteurs concernés et le cycle d'opérations visé ;
- le flow chart, encore appelé le diagramme de circulation, est un schéma qui permet de voir le système de traitement de l'information à savoir la saisie, le traitement, la vérification et le stockage ;

- la description détaillée des tâches qui précise leur enchaînement et éventuellement leur durée de réalisation dans le temps.

2.2.5.3. Les annexes et tables complémentaires

Cette partie comprend surtout des listes de procédures. La structure de ces listes peut obéir à diverses logiques. Elles peuvent être présentées selon l'ordre de classement sommaire ou par classement alphabétique.

Le manuel de procédures d'assistance comptable qui sera afin élaboré s'intéressera aux différents cycles de l'entreprise et s'orientera plus vers les procédures comptables liés à ces cycles. Notre étude consiste à évaluer les procédures actuelles du cabinet en utilisant une approche par les risques. A ce titre, la suite de cette partie consistera à définir les cycles de l'entreprise et les risques qu'on peut y trouver.

2.3. Les différents cycles de l'entreprise

Selon BARRY (2009 : 5), les différents cycles d'une entreprise peuvent être présentés comme suit :

- le cycle des Achats-dépenses,
- le cycle des immobilisations,
- le cycle des stocks,
- le cycle des revenus,
- le cycle personnel-paie,
- le cycle de la trésorerie,
- le cycle des opérations financières,
- le cycle des opérations financières et comptables.

A travers ces différents cycles, nous allons faire ressortir les procédures comptables liées principalement à quatre (04) cycles. Il s'agira du cycle achats - dépenses, du cycle des immobilisations, du cycle des revenus et du cycle personnel - paie. Ces cycles sont les plus usités dans les missions d'assistance comptable.

2.3.1. Procédures comptables liés au cycle des achats-dépenses

Selon BARRY (2009 : 38), le traitement comptable des opérations d'achat est particulièrement important. Les déficiences dans les procédures se traduisent en effet presque automatiquement par une altération de la situation financière et des résultats, du fait :

- de la constatation des dettes certaines ou même probables ;
- du non enregistrement des charges supportées ou encourues ;

Les différentes fonctions de la procédure liées au cycle des achats-dépenses peuvent se présenter comme suit :

- réception et contrôle des factures d'achats ;
- comptabilisation des factures d'achats ;
- suivi des comptes fournisseurs ;
- règlement des factures des fournisseurs.

2.3.2. Procédures comptables liées au cycle des immobilisations

Selon BARRY (2009 : 81), au plan comptable, il est particulièrement important de traiter de manière correcte les comptes d'immobilisations. En effet :

- les immobilisations à comptabiliser au niveau de l'actif de l'entreprise sont celles dont elle est propriétaire et uniquement celles-là (à l'exclusion donc des immobilisations louées ou prêtées) ;
- les immobilisations doivent être distinguées des charges. Cette distinction doit particulièrement être effectuée pour les dépenses d'entretien et de réparation et les grosses réparations.

Les fonctions comptables liées au cycle des immobilisations se présentent comme suit :

- réception et contrôle des factures d'immobilisations ;
- suivi des travaux relatifs aux immobilisations fabriquées ou construites par l'entreprise elle-même ;
- comptabilisation des immobilisations ;
- suivi des mouvements d'immobilisations ;
- inventaire des immobilisations ;
- dépréciation des immobilisations.

2.3.3. Procédures comptables liées au cycle des revenus

Selon BARRY (2009 : 187), la comptabilisation des ventes ayant un « effet résultat » direct, il convient de mettre en place des procédures efficaces permettant d'assurer l'enregistrement exhaustif des produits certains dans les périodes concernées (la notion de « produit certain » s'oppose à celle de « produit escompté »).

Par ailleurs, même en cas de comptabilisation d'une vente certaine, il est nécessaire d'évaluer périodiquement le portefeuille et, dans les cas où le recouvrement de certaines créances paraît compromis, de constater comptablement les pertes probables estimées sur les créances.

Enfin, certaines créances doivent être dévaluées indépendamment du caractère incertain de leur recouvrement mais compte tenu des fluctuations de la monnaie dans laquelle elles exprimés (créances libellées en devises).

Les fonctions comptables relatives à cette procédure se présentent comme suit :

- contrôle des factures de ventes,
- comptabilisation des factures de ventes,
- comptabilisations des règlements des clients,
- suivi des comptes des clients,
- vérification des comptes de ventes et de TVA,
- évaluation du porte-feuille-clients et constitution de provisions pour dépréciation.

2.3.4. Procédures comptables liées au cycle de paie

Selon BARRY (2009 : 232), les principes comptables relatifs au cycle personnel et de la paie peuvent être énoncés comme suit :

- constatation des charges (salaires, cotisations patronales) et des dettes (envers les employés et les organismes sociaux) pour leur valeur nominale ;
- rattachements des charges (salaires et charges sur salaires) à l'exercice d'exécution de la prestation, c'est-à-dire à la période travaillée et non à la période où elles sont payées ;
- constatation, par des écritures de provisions, de charges prévisibles telles que les indemnités de licenciement à payer au personnel.

Cas particulier des congés payés et des droits du personnel admis à la retraite.

Les charges relatives aux congés payés acquis par le personnel doivent être provisionnées à la fin de l'exercice. Les droits aux congés doivent être déterminés au mois le mois et constatés dans les charges de l'exercice au cours duquel ils sont nés. Il en est de même des droits acquis par le personnel au titre du départ à la retraite.

Les fonctions comptables relatives à ce cycle peuvent être listées comme suit :

- préparation des éléments de paie,
- contrôle et approbation des documents de paie,
- préparation des règlements de salaires,
- règlement des salaires,
- comptabilisation des salaires et des règlements,
- détermination, comptabilisation et règlement des charges sociales,
- suivi des comptes de prêts et avance au personnel,
- contrôle du niveau de la masse salariale,
- constitution de provisions attachées aux salaires.

2.4. Identification des risques opérationnels liés à la comptabilité

Le risque étant un événement susceptible de compromettre la réalisation des objectifs, il doit être appréhendé, mesuré et maîtrisé. Nous allons donc faire ressortir les différents risques liés aux procédures comptables des différents cycles cités ci-dessus.

2.4.1. Les risques liés aux procédures comptables du cycle achats-dépenses

Ces risques sont en général, le risque de perte de factures non détectées, c'est à dire l'impossibilité pour les Services Comptables, dans le cas d'espèce le Département Assistance Comptable, de réclamer les factures reçues par les Services chargés de leur contrôle, en cas de retard dans leur transmission, risque d'une perte de maîtrise, par les Services Comptables, des comptes de fournisseurs et donc de méconnaissance des niveaux réels de dettes envers ces derniers, risque de double règlement de facture (erreur) ou de réutilisation de facture déjà réglées (malversation), risque d'omission de comptabilisation de charges et d'altération de la situation financière et des résultats de l'entreprise (BARRY, 2009 : 57-58-59).

2.4.2. Les risques liés aux procédures comptables du cycle des immobilisations

Le risque étant un événement susceptible de compromettre la réalisation des objectifs, il doit être appréhendé, mesuré et maîtrisé. Nous allons donc faire ressortir les différents risques liés aux procédures comptables des différents cycles cités ci-dessus.

Selon BARRY (2009 :104-105-106), les risques liés aux procédures comptables du cycle des immobilisations peuvent être résumés en risque de confusion comptable entre les dépenses d'investissements et les dépenses d'exploitation, risque de comptabilisation des immobilisations sur une base erronée, incertitude certaine sur la rubrique comptable des immobilisations, incertitude certaine sur le montant comptable des immobilisations présentés dans le bilan (Non détection des immobilisations détruites, perdues ou volées) etc.

2.4.3. Les risques liés aux procédures du cycle des revenus

Il s'agit de perte de maîtrise des comptes de clients, d'apparition d'écarts inexplicables entre le solde total de la balance individuelle des clients et le solde du compte collectif des clients, la non détection des omissions ou détournements éventuels d'encaissement de créances, l'inexactitude de la situation financière et des résultats présentés (BARRY, 2009 : 210-211).

2.4.4. Les risques liés aux procédures du cycle Personnel-Paie

Il s'agit de risque de fraudes non détectées dissimulées dans les comptes de charges de personnel, d'omission ou d'erreur ou de comptabilisation à une période non idoine, de l'inexactitude de la situation financière et des résultats présentés à la fin de l'exercice (BARRY, 2009 : 253).

2.5. Critères de catégorisation et cartographie des risques

La gestion du risque nécessite la catégorisation des risques afin de classer, d'évaluer et de hiérarchiser ces risques pour aboutir à une cartographie.

2.5.1. Critères de catégorisation

La catégorisation sert à assurer l'exhaustivité des risques. Les trois principales catégories de risques sont les risques stratégiques, financiers et opérationnels.

2.5.2. Cartographie des risques

Dans la démarche de suivi du risque opérationnel la première étape consiste à établir une cartographie des risques. Selon POULIOT (2002 : 37) la cartographie des risques est un outil de gestion des ressources humaines, financières, matérielles puisqu'elle permet l'affectation des ressources aux risques prioritaires et susceptibles d'empêcher l'atteinte des objectifs. Pour DESCARPENTRIES (2003 : 4) la cartographie des risques est un outil de communication, du fait qu'elle permet le monitoring des risques en servant de tableau de bord. En somme la cartographie des risques permet de définir de manière approfondie les impacts potentiels du risque, les facteurs qui déclenchent la survenance du risque ainsi que les facteurs qui déterminent l'envergure du dommage, elle permet aussi de répertorier, classer et hiérarchiser les différents risques d'une organisation. Ainsi la cartographie apparaît comme un outil de prévention des risques et d'aide à la décision.

La démarche d'élaboration d'une cartographie des risques est propre à toute entreprise car comme le souligne BAPST (2003 : 2) ceci du fait que les risques identifiés diffèrent d'une entité à une autre. Néanmoins certaines étapes sont à respecter pour assurer la réussite de la cartographie des risques. Une fois les risques identifiés, il est nécessaire d'évaluer leur impact en cas de survenance. La démarche d'évaluation résulte d'une combinaison de trois facteurs : la probabilité d'apparition, la gravité en cas de survenance et enfin la durée pendant laquelle les conséquences de l'évènement auront un impact. La gravité des risques identifiés quelque ils soient peut être cotée sur une échelle, et ces risques pourront plus tard être hiérarchisés.

2.6. Dispositifs du contrôle interne

Pour que le contrôle interne soit efficace, il faut des conditions favorables. Suivant le COSO 2, huit éléments sont nécessaires pour un contrôle interne bien maîtrisé. Il s'agit de :

- un environnement interne favorable,
- une définition des objectifs stratégique,
- une identification des évènements susceptibles d'avoir un impact négatif,
- une évaluation du risque,
- un traitement du risque,
- des activités de contrôle, une information et une communication,
- un pilotage.

Toutes ces composantes sont applicables et jouent un rôle important pour chaque niveau d'objectif de conformité de l'information financière fiable fixé par l'entité. Un bon environnement est nécessaire pour la réalisation de chaque objectif car l'environnement de contrôle est à la base d'un bon contrôle interne. Pour chaque objectif les dirigeants doivent s'assurer que les risques sont évalués et que les activités de contrôle, l'information et la communication sont mises en œuvre.

Le contrôle interne ne consiste pas à garantir le « risque-zéro », mais à fournir l'assurance raisonnable que les risques sont maîtrisés. Ainsi prévenir et maîtriser les risques sont l'objet du contrôle interne. RENARD (2006 : 154) conformément à la norme ISA 315, explique que la mise en place des composantes du contrôle interne permet de répondre aux exigences de la gestion et peuvent être regroupés sous six rubriques à savoir :

- les objectifs,
- les moyens,
- les systèmes d'information et de pilotage,
- l'organisation,
- les procédures,
- la supervision.

Conclusion

Le manuel de procédures retrace la conduite du traitement des activités d'une entreprise. C'est le référentiel qui décrit ce qui devrait être fait par les utilisateurs. Il est très important de le formaliser et de le rendre accessible à tous les utilisateurs de l'entreprise afin que ces derniers prennent connaissance de leurs responsabilités et leurs engagements pour la structure.

Ce document est un outil de transfert de connaissance qui doit être facile d'interprétation et passer d'une main à l'autre sans grande difficulté de compréhension. Ainsi, il est recommandé de le rendre simple, claire, transparent et facile d'application. Pour cela le chapitre suivant sera consacré à la méthodologie de notre étude ou nous allons poser les bases fondamentales de notre démarche afin de répondre à la procédure de réalisation efficiente des missions d'assistance comptable pour CM Afrique.

Chapitre 3 : méthodologie de l'étude

Introduction

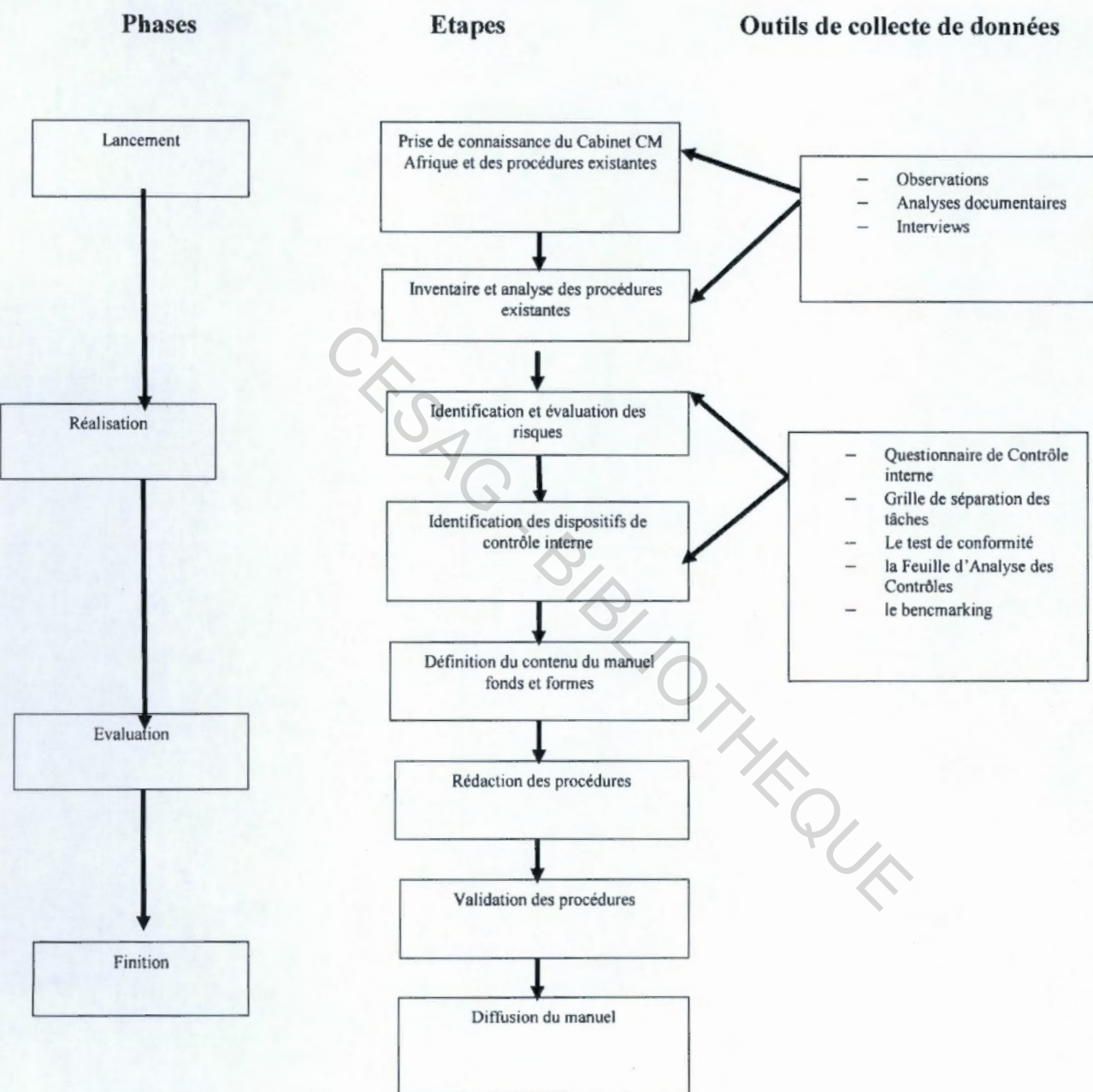
Le premier chapitre se rapportait aux généralités sur l'assistance comptable et le manuel de procédure. Le présent chapitre porte sur la méthodologie de notre étude. Il nous permettra de définir un modèle d'analyse. Ainsi, nous présenterons les différents outils et étapes que nous utiliserons pour cette mission. La démarche du processus de mise en place du manuel consistera à observer quatre phases : la phase de lancement, de réalisation, d'évaluation et de finition.

3.1. L'élaboration du modèle d'analyse

Le modèle d'analyse sera présenté à travers le schéma ci-dessous et décrira la démarche d'élaboration du manuel d'assistance comptable.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Graphique 1 : modèle d'analyse



Source : nous mêmes

3.2. Personnes rencontrées, outils de collecte et d'analyse de données

Dans le cadre de cette étude, nous avons rencontré un certain nombre d'acteurs dans le but d'asseoir une base de concertation et de mettre en place un dispositif de transfert de connaissance. Aussi, avons-nous utilisé des outils de collecte pour recueillir les informations nécessaires au traitement et à l'analyse de la démarche.

3.2.1. Personnes rencontrées

Le début de notre recherche a été marqué par la définition d'un programme de travail. Ce programme a été fait en collaboration avec le Directeur Général, le Chef du Département Ingénierie Financière et le Chef du Département Assistance Comptable. L'objectif était de définir les collaborateurs et consultants à rencontrer. Pendant cette phase, nous étions animés par un souci de concertation permanente avec le Directeur Général et les Chefs de Département. Ils ont été mis en contribution pour la bonne réalisation de cette mission.

Un de nos objectifs également, était porté sur le transfert de connaissances et de savoir-faire aux collaborateurs impliqués, en l'occurrence le Chef du Département Assistance Comptable et les collaborateurs du cabinet, afin de faciliter la constitution d'une base de données fiables, la formalisation, l'application et ultérieurement la mise à jour permanente du fichier et des procédures relatives à la gestion.

En effet, l'appropriation par les collaborateurs de la démarche préconisée en termes de conception, de la mise en œuvre et de la gestion du système de gestion des informations demeurera en tout temps une préoccupation majeure, le but étant de garantir la pérennité des actions engagées ainsi que la permanence et la durabilité des méthodes proposées. Cette préoccupation a été traduite concrètement par la mise en place d'une cellule de contrôle interne (CI) composée de personnes expérimentées impliquant notamment le Chef du Département Ingénierie financière, le Chef du Département Assistance Comptable et le Directeur Général. Ces derniers nous ont beaucoup appuyés et aidés dans la démarche des procédures et les validations ainsi que les tests de conformité.

3.2.2. Les outils de collecte de données

Les outils de collecte de données concernent entre autres, l'observation, l'analyse documentaire et l'interview.

3.2.2.1. L'observation

Selon RENARD (2008 : 341), « l'auditeur n'est pas quelqu'un qui reste dans son bureau : il saisit toutes les occasions pour aller sur le terrain et pratiquer l'observation physique ». Dans cette logique, nous avons assisté à l'élaboration des états financiers depuis la phase de traitement des données préliminaires jusqu'à la production des livrables. Cette observation nous a permis de comprendre et de valider les propos recueillis auprès des différents acteurs impliqués. Nous avons mené deux types d'observations : directes et indirectes.

L'observation directe est celle qui permet le constat immédiat du phénomène (RENARD, 2008 : 343). Elle a donc consisté pour nous à regarder de près le travail des assistants comptable à travers la création des journaux de saisie, la codification des pièces et leur enregistrement. Quant à l'observation indirecte, elle a consisté à nous rapprocher des consultants du cabinet généralement externe qui mènent les activités de révision comptables sur le terrain. Selon RENARD (2008 : 343), l'observation indirecte, au contraire, fait appel à un tiers qui va observer pour le compte de l'auditeur et va lui communiquer le résultat de son observation. Ces deux actions étaient très importantes pour mener une analyse car selon Obert (2000 : 91) «le moyen le plus sûr de vérifier la véracité et l'existence de certains éléments est de se les faire présenter».

3.2.2.2. Analyse documentaire

Pour atteindre les objectifs que nous nous sommes fixés à travers l'élaboration du manuel de procédures, notre démarche a consisté à être en adéquation et en accord avec les prescriptions statutaires et réglementaires, les principes généraux d'organisation, en application des recommandations du Directeur Général du cabinet CM Afrique. La démarche a également consisté à s'appuyer sur les prescriptions du SYSCOA en matière d'organisation et à faire une revue des manuels de procédures réalisés par les consultants du cabinet pour les entreprises ainsi que les procédures opérationnelles et comptables dans les entreprises.

3.2.2.3. L'interview

Selon LEMANT (1995 : 181) «une interview est un entretien avec une personne en vue de l'interroger sur ses actes, ses idées, etc., et de divulguer la teneur de l'entretien».

L'interview est un outil donc que nous avons utilisé pour avoir des informations avec les acteurs expérimentés dans le domaine. Nous étions munis d'un questionnaire qui nous permettait d'orienter les informations que nous souhaiterions obtenir.

3.2.3. Les outils d'analyse de données

Les outils d'analyse de données se rapportent au questionnaire de contrôle interne, la grille de séparation des tâches, le test de conformité, la Feuille d'Analyse des Contrôles et le benchmarking.

3.2.3.1. Le questionnaire de contrôle interne

Cet outil (annexe 2) nous a permis d'apprécier les dispositifs de contrôle interne et de constater les probabilités de survenance de risques. Le questionnaire regroupe l'ensemble des interrogations suivantes :

- Qui : l'assistant doit être identifié avec précisions. Quelles sont ses responsabilités?
- Quoi? Quel est l'objet de l'opération?
- Où? Le lieu de stockage et de traitement de l'information
- Quand? Début et fin des tâches.
- Comment? Description des tâches

Ce questionnaire nous a permis de réaliser sur chacun des points soumis à notre jugement critique, une observation qui soit la plus complète possible. Il était donc le guide pour réaliser notre travail.

3.2.3.2. La grille de séparation des tâches

La grille de séparation des tâches (annexe 4) a été élaborée pour détecter des fonctions incompatibles et les corriger en réorganisant les tâches. Sa lecture permet de déceler sans erreur possible les manquements à la séparation des tâches et donc d'y porter remède. Elle permet également de faire le premier pas dans l'analyse des charges de travail de chacun (RENARD, 2008 : 348).

3.2.3.3. Le test de conformité

Le test de conformité a été effectué à travers un outil appelé « questionnaire de vérification des états financiers ». Ce questionnaire (annexe 3) a été conçu pour vérifier la cohérence des informations et la bonne application des principes et règles comptables. Il sert à apprécier la qualité des livrables produits.

3.2.3.4. La Feuille d'Analyse des Contrôles

La Feuille d'Analyse des Contrôles est un tableau d'évaluation préliminaire des contrôles mis en place par le cabinet. Elle a pour finalité de mettre en évidence :

- les assertions d'audit des procédures auditées,
- les contrôles mis en place pour couvrir ces assertions,
- les différents responsables chargés des contrôles,
- l'évaluation préliminaire des contrôles.

La Feuille d'Analyse des Contrôles (FAC) permet de résumer les contrôles en trois points que sont : les contrôles inexistantes, les contrôles inefficaces, les contrôles efficaces. Les contrôles inexistantes ou inefficaces feront l'objet de recommandations. Quant aux contrôles jugés efficaces, nous devrions nous assurer de leur permanence par test de validité de ceux plus pertinents.

Les différentes assertions d'audits que nous allons utiliser seront des critères auxquels doit répondre l'information financière pour qu'elle soit régulière et sincère.

Ces assertions sont :

a. Existence :

Toutes les factures portées dans les comptes (charges, produits, immobilisations, stocks, créances et dettes doivent être justifiés par des documents ayant une force probante (factures, reçus etc.) ; aucune transaction ne doit faire l'objet de double comptabilisation.

b. Evaluation :

Le calcul arithmétique des différents montants sur la facture doit correspondre au montant comptabilisé. Pour les achats, le total de la facture doit réellement correspondre au produit du

prix unitaire de l'article acheté par la quantité. Pour les ventes, le total de la facture doit réellement correspondre au produit du prix unitaire de l'article vendu par la quantité.

c. Mesure :

Le montant comptabilisé doit être celui porté sur la facture.

d. Exhaustivité :

Toutes les factures doivent être comptabilisées.

e. Rattachement :

Toutes les factures comptabilisées doivent être rattachés à l'exercice contrôlé (respect du principe de séparation des exercices).

Pour couvrir ces assertions, nous avons mis en œuvre les diligences suivantes :

- vérifier que les toutes les factures significatives sont justifiées et que la même facture n'est pas comptabilisée deux fois (deux écritures portant la référence ou le net d'une même facture,...) ;
- vérifier systématiquement que le calcul arithmétique donnant le montant net de la facture est correct ;
- s'assurer que le montant de la facture est cohérent avec celui comptabilisé ;
- faire des contrôles croisés entre compte de dettes et de charges, entre compte de créance et compte de produits pour se convaincre que les dettes et créances trouvent leur contre partie respectivement dans les comptes charges et de produits ;
- s'assurer que les factures comptabilisées ne concernent que l'exercice contrôlé.

f. Droits et obligations

Il s'agira de voir si les actifs et passifs se rapportent à l'entité à une date donnée. Le critère de propriété signifie que les actifs qui apparaissent au bilan de l'entreprise lui appartiennent vraiment (non pas par exemple fait l'objet d'un contrat de crédit-bail) ou correspondent à des objets réellement acquis. Ce critère s'applique aussi aux passifs qui doivent correspondre à des obligations effectives de l'entreprise à une date donnée.

g. Présentation

Les informations doivent être présentées, classées et décrites selon le référentiel comptable applicable.

3.2.3.5. Le benchmarking

Selon McArthur (2008 : 1), le benchmarking sert donc avant tout à améliorer l'efficacité opérationnelle d'une activité ou d'un processus en recherchant les meilleures pratiques d'exécution.

Notre travail consistait aussi à faire du benchmarking afin de proposer un guide au cabinet. Il était donc important de rechercher des informations dans les cabinets concurrents, les confronter afin de tirer la meilleure méthode possible.

Conclusion

Le manuel de procédures d'assistance comptable est un document d'une grande importance pour les cabinets. C'est le référentiel qui retrace les informations sur les procédures d'organisation comptable. L'assistance comptable est considérée pour le cabinet CM Afrique comme un centre de chiffre d'affaires. Par conséquent une procédure claire et précise des différentes tâches est nécessaire. A ce titre la définition du modèle d'analyse facilitera la conception du manuel à travers les différentes étapes.

Conclusion première partie

Le manuel de procédures d'assistance comptable est un document qui sert à l'exécution des travaux de révision comptable particulièrement dans le cadre des cabinets. Il permet de remédier aux défaillances constatées dans l'exécution des tâches et permet un transfert de connaissance en cas de rotation du personnel. La rotation du personnel (le turn-over) étant un mal qui touche le plus souvent la plupart des cabinets doit être maîtrisé à travers cet outil car en cas de vacances de postes les nouveaux ou débutants pourraient s'inspirer des pratiques sans grandes difficultés.

Nous mettrons en pratique les différentes phases dans la deuxième partie à travers l'évaluation des risques et des opérations liés aux travaux d'assistance comptable.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

**Deuxième partie : CONCEPTION ET ELABORATION DU
MANUEL DE PROCEDURES D'ASSISTANCE COMPTABLE
POUR CM AFRIQUE**

Introduction deuxième partie

L'élaboration d'un manuel de procédures nécessite au préalable une prise de connaissance générale de l'entreprise. Nous passerons en revue la méthodologie de réalisation des missions d'assistance comptable du cabinet de la phase préparatoire (lettre de mission, programme de travail, moyens pour la réalisation des travaux) à la phase de réalisation (réception et traitement des pièces comptables jusqu'à l'élaboration de livrables).

Dans cette partie nous présenterons dans un premier temps le cabinet CM Afrique, ensuite nous ferons une description et une évaluation de l'existant qui se matérialisera par l'identification et l'évaluation des risques liés aux travaux d'assistance comptable. Nous terminerons cette partie par la conception et l'élaboration de procédures adaptées aux travaux de révision comptable.

Chapitre 4 : Présentation de CM Afrique

Introduction

CM Afrique est un cabinet qui évolue dans le secteur de la profession libérale au Burkina Faso. Il est situé au cœur de la ville de Ouagadougou et évolue dans plusieurs domaines. C'est un jeune cabinet doté d'un effectif composé de jeune diplômé au service des clients.

Dans ce chapitre nous aborderons uniquement le cadre théorique de la présentation de CM Afrique à travers ses missions, ses consultants, son domaine d'intervention, son approche, ses valeurs et sa structure organisationnelle.

4.1. Historique et présentation

CM Afrique est un cabinet de Conseil en management, d'Audit, d'Assistance Comptable et d'Etudes. La désignation du sigle CM est Consultants en Management. C'est une entreprise individuelle inscrite régulièrement au Burkina Faso.

Le goût du risque, du savoir faire et le désir de travailler pour son propre compte sont à l'origine de sa création.

Crée en 2001, le cabinet est composé du directeur général et de nombreux collaborateurs ayant des compétences diverses et variées.

4.2. Missions

Dans un contexte international de plus en plus complexe, difficile et marqué par la mondialisation, aucune organisation ne doit rester dans l'isolement. Il appartient donc à chaque entreprise de se positionner en véritable agent de développement, en conduisant avec efficacité la mission qui lui est propre, en anticipant ses besoins et ses offres et en maîtrisant de façon totale ses processus.

CM Afrique regorge de consultants dotés de connaissances et d'expériences fortes et variées en management. Il se donne comme vocation d'accompagner les entreprises des secteurs privé et public, les administrations, les projets, les associations et toute autre organisation dans la conception, le déroulement et la gestion de leurs processus internes et externes.

4.3. Les consultants

Les intervenants ont de nombreuses références tant au Burkina Faso qu'à l'étranger, dans des entreprises allant des «*start-up companies*» aux plus grands groupes industriels et commerciaux.

Ils ont fait preuve de leur compétence dans des domaines spécifiques techniques comme la comptabilité, la gestion financière, la stratégie d'entreprise, le management, l'audit et le conseil juridique et fiscal.

4.4. Domaine d'intervention

L'offre est en évolution permanente. Elle est adaptative et s'appuie sur une palette large de compétences s'exprimant dans les champs suivants :

4.4.1. Activité de Conseil en management

Par cette activité, le cabinet accompagne ses clients dans la résolution de questions touchant à toutes les fonctions de l'entreprise.

Son intervention, s'appuyant sur l'utilisation de plusieurs méthodes mais spécifiquement applicables à chaque type d'activité, sont circonstanciées, motivées et le conduit à la mise à nu et à l'appréciation des problèmes qui minent les entreprises.

L'offre de services en Conseil en management se décompose comme suit :

- stratégie et optimisation organisationnelle,
- développement des ressources humaines,
- ingénierie financière,
- mise en place d'outils de gestion financière,
- fiscalité,
- mise en place de systèmes informatiques.

4.4.2. Activité d'Audit

- audit social,
- audit fiscal,
- audit des ressources humaines,
- audit informatique,
- audit juridique,

- audit organisationnel,
- audit de la stratégie,
- audit des approvisionnements,
- audit des ventes.

4.4.3. Activité d'Etudes

- études de faisabilité et création d'entreprise,
- études marketing,
- rédaction de business plans,
- montage de dossiers d'agrément.

4.4.4. Activité Assistance Comptable

- tenir la comptabilité des clients,
- ouvrir leur comptabilité,
- arrêter et surveiller la comptabilité,
- redresser les comptabilités des entreprises,
- attester la régularité des états financiers de synthèse dont il arrête la comptabilité.

Outre les études ci-dessus énumérées, CM Afrique accompagne les organisations dans la rédaction de leurs statuts ou des autres actes constitutifs.

4.5. L'approche du cabinet CM Afrique

Le cabinet CM Afrique adopte une approche participative et repose sur quatre principes de base :

- connaissance approfondie de l'entreprise ;
- définition des objectifs et finalités de la mission ;
- appréciation de la personnalité et des motivations de chaque participant par interviews individuelles ;
- proposition de module de formation.

4.6. Les valeurs du cabinet

Dans le souci de conduire avec efficacité sa mission et faire aboutir les projets de ses clients, le cabinet allie les valeurs suivantes :

- professionnalisme ;

- compétence ;
- esprit d'équipe ;
- esprit d'initiative ;
- respect des engagements.

4.7. Structure organisationnelle

Le cabinet CM Afrique est piloté par le Directeur général aidé dans ses tâches par des collaborateurs.

Le cabinet intervient spécifiquement dans trois (4) domaines comme énoncé ci-dessus à savoir :

- activité de conseil en management,
- activité d'audit,
- activité d'Etudes,
- activités d'Assistance Comptable.

Ces différentes missions sont réparties comme suit conformément à l'organigramme (annexe I) :

- la Direction Générale : elle est compétente pour les missions d'audits ;
- le département ingénierie financière : il est compétent pour les missions d'Etudes ;
- le département management : il est compétent pour les missions de conseil en management. Mais il convient de préciser que ce département n'est pas tout à fait opérationnel. C'est le Directeur général qui s'en occupe ;
- le département Assistance Comptable : il est compétent pour les missions de révision comptable.

Toutes ces activités sont supervisées par le Directeur général.

Conclusion

A travers ce chapitre, nous avons pu présenter CM Afrique de façon succincte. Ainsi, dans la suite de notre étude nous examinerons les procédures actuelles du cabinet en matière d'assistance comptable afin de déceler les éventuels risques qui pourraient survenir. Ensuite, nous procéderons à la conception proprement dite du manuel de procédures pour une gestion efficace des missions d'assistance comptable.

Chapitre 5 : Description des procédures actuelles de la mission d'assistance comptable et évaluation de l'existant

Introduction

Dans la première partie de notre étude, nous avons signifié que le Département Assistance Comptable de CM Afrique était un centre de Chiffre d'affaires.

En effet, les recettes générées par cette activité sont moindres par rapport aux autres activités du cabinet mais l'importance de la demande permet de dégager un chiffre d'affaires important. Ce qui permet au cabinet de réaliser des économies d'échelles.

Au regard donc de la multiplicité constante des demandes d'assistance comptable, le Directeur Général du cabinet a estimée nécessaire d'élaborer un manuel de procédures appliqué à la réalisation des missions d'assistance comptable. Le manuel de procédures à concevoir devra garantir une bonne tenue de cette fonction très vulnérable pour toute entreprise. Dans ce chapitre nous allons nous intéresser plus particulièrement à la description et à l'évaluation des procédures existantes afin d'en déceler les forces et les faiblesses, et trouver les dispositifs adéquats pour la maîtrise des risques identifiés, ce qui nous permettra par la suite de concevoir le manuel de procédures.

5.1. Description des procédures

5.1.1. La lettre de mission

La lettre de mission est rédigée par le Directeur Général et soumis au client. Cette lettre retrace les relations entre le cabinet et le client. Elle permet de connaître la nature de la mission (c'est-à-dire le type de mission) et de définir des méthodes d'approche pour la réalisation des travaux.

Quant à la signature de la lettre de mission, elle est portée à la signature du mandat (le client) et le mandataire (l'Expert Comptable ou le Comptable Agréé). Cette lettre est rédigée par le cabinet en l'occurrence le Directeur Général et celui-ci se charge de le soumettre au client.

Après avoir été mandaté, le professionnel (l'Expert Comptable ou le Comptable Agréé) à accès aux données pour la réalisation de la mission. Il définit les moyens pour la réalisation de la mission.

5.1.2. Moyens pour la réalisation des travaux

Pour réaliser des missions d'assistance comptable pour un client, le cabinet cerne l'entreprise dans son ensemble. Cette connaissance passe par une maîtrise du domaine d'activité, le secteur dans lequel elle œuvre. Après avoir pris connaissance du dossier de l'entreprise, le cabinet se fixe un programme de travail et définit les outils qui lui permettront de réaliser convenablement la mission.

5.1.2.1. Le programme de travail

Le programme de travail est élaboré par le chef de mission et validé par le chef de département avant d'être communiqué aux assistants qui participeront à la mission. Le programme de travail définit les objectifs à atteindre. Le programme permet de lister les contrôles à exécuter.

5.1.2.2. Plan comptable et logiciel

Le cabinet utilise le plan comptable général des entreprises. Le dépliant SYSCOA/OHADA est un outil de travail.

Les différents numéros de compte sont introduits dans le logiciel par le Directeur Général pour faciliter l'enregistrement des opérations. Pendant l'enregistrement des opérations, les assistants créent des comptes pour les besoins de l'activité.

Le cabinet utilise le logiciel SAGE COMPTABILITE pour les traitements (enregistrements de toutes les opérations). Le tableur EXCEL permet le calcul des salaires, la mise à jour des immobilisations ainsi que le calcul des dotations aux amortissements et des provisions. Ces travaux sont réalisés en extra comptable par le Chef du Département Assistance Comptable pour permettre les rapprochements et les contrôles contradictoires.

Après cette phase s'annonce la réalisation des missions.

La seconde phase est relative à la réalisation des travaux d'assistance comptable.

Dans cette étape, nous parlerons des différentes missions citées ci-dessus.

5.1.3. Les missions d'élaboration des états financiers

Cette mission repose sur l'élaboration et la mise en forme des états financiers du client. Le traitement quotidien des opérations en amont est exécuté par ce dernier jusqu'à l'édition du journal avant inventaire.

A partir de cette étape, la mission du cabinet commence. Le Directeur Général récupère le journal avant inventaire et la balance des comptes chez le client, organise les travaux d'inventaire avec le Chef de Département. Ces diligences seront traitées dans la mission relative à l'externalisation de la comptabilité par le client. Dans les travaux d'inventaire le cabinet procède aux différentes régularisations (activité menée par le Chef de mission et supervisée par le Chef de Département), passe les écritures comptables de fin de clôture (activités menées par les assistants), édite le journal après régularisation (activité menée par le Chef de Département) et élabore les états financiers à partir de la table de conversion (logiciel créé pour l'élaboration des états financiers).

5.1.4. Les missions de conseil sur le plan fiscal, comptable et sur le remplissage des déclarations fiscales.

Cette mission consiste à faire des missions d'assistance fiscale auprès des clients par le remplissage des liasses fiscales. Pour ce cas, deux types de clients sont assistés. Les clients soumis au régime normal d'imposition et ceux soumis au réel simplifié d'imposition. Les déclarations fiscales et sociales sont relatives au Chiffres d'affaires, à la TVA, à l'IUTS à la TPA et au prélèvement à la source etc.

Les clients soumis au réel normal d'imposition sont assistés mensuellement et ceux du réel simplifié le sont trimestriellement (ces activités sont menées par les assistants et contrôlées par le Directeur Général). Aussi des conseils en cas de besoin leur sont donnés par le Directeur Général pour la tenue de leur comptabilité. Les déclarations sont faites sur la base des informations financières et comptables communiquées par le client.

5.1.5. Les missions d'externalisation de la comptabilité du client

Cette mission est la plus complète. Elle englobe les deux missions élaborées ci-dessus. Le manuel de procédures que nous allons élaborer dans le chapitre 6 se rapportera à cette mission. Les différentes actions menées dans ce type de mission sont décrites comme suit :

5.1.5.1. Traitements préliminaires ou quotidiens

a. Collecte des informations et pièces comptables

Le client met à la disposition du cabinet CM Afrique les pièces comptables et toutes les informations nécessaires pour le traitement. Les assistants se chargent de collecter ces pièces comptables et informations pour la réalisation des travaux.

Les pièces comptables se composent généralement de pièces justificatives de caisses, de banques, et des factures d'achat et de vente.

b. Classement et affectation de numéro des pièces comptables

Après la réception des pièces comptables, les assistants procèdent aux classements.

Elles sont classées chronologiquement par date dans des classeurs et par journal. On rencontre les journaux suivants :

- journal de caisse généralement identifié par le code CAI ;
- journal de banque identifié par le code BQ ;
- journal de vente identifié par le code VT ;
- journal d'achat identifié par le code ACH ;
- journal des opérations diverses identifié par le code OD ;
- le journal des reports à nouveau identifié par le code RAN.

Un numéro d'ordre est affecté à chaque pièce pour faciliter les recherches et les contrôles.

Cette étape est très nécessaire avant toute imputation.

c. Création de journaux et saisie des pièces comptables

Les assistants créent des dossiers de chaque client. La création des dossiers commence par le remplissage de la fiche de renseignement sur l'activité du client suivi de son adresse. L'exercice comptable est précisé. Après cette étape, intervient la création des différents journaux (caisse, banque, achat, vente, opérations diverses). Une fois ces journaux créés la saisie des pièces comptables s'effectue en impactant les comptes appropriés.

d. La mise à jour du fichier des immobilisations

Un fichier des immobilisations existe pour répertorier les immobilisations acquises. Ce fichier permet le suivi quotidien des immobilisations. Il est tenu par le Chef de Département Assistance Comptable.

5.1.5.2. Travaux d'analyses des soldes

L'analyse des soldes se fait périodiquement (mensuellement, trimestriellement, semestriellement, annuellement) en fonction de l'organisation mise en place. Cette analyse consiste à justifier les soldes d'un compte donné. Elle se fait généralement à l'aide de :

- divers rapprochements (bancaires, chiffre d'affaires, salaire etc.),
- pointage etc.

a. L'analyse du solde du chiffre d'affaires par rapprochement.

Le chiffre d'affaires est le montant total des ventes à la fin d'une période donnée. Le solde des comptes ventes doit correspondre au chiffre d'affaires déclaré aux impôts. De ce fait l'analyse du solde de ce compte se fait par rapprochement des factures de ventes, d'avoirs et des déclarations fiscales du chiffre d'affaires. Le Chef de Département est chargé de la justification de ces soldes.

b. L'analyse du solde des salaires par rapprochement

L'analyse du solde de ce compte se fait par rapprochement des livres de paie et des déclarations sociales (CNSS) et fiscales (IUTS et TPA).

Il est mené par le Chef du Département Assistance. Le rapprochement consiste à faire le pointage entre le grand livre édité et les déclarations CNSS et IUTS.

Au terme de cette partie, il ressort que la collecte des informations et pièces comptables est la première phase de réalisation des travaux sur le terrain. Elle est suivie par un classement approprié et une numérotation des pièces comptables afin de faciliter leur enregistrement dans les journaux auxiliaires. Après cette étape, commencent les enregistrements des opérations et des différents contrôles. Ce dernier consiste à vérifier la conformité entre les enregistrements et la bonne application des règles comptables.

5.1.5.3. Travaux de contrôle et centralisation mensuels

Ces régularisations concernent le compte caisse, la centralisation des salaires et le compte banque. En ce qui concerne le compte banque, le principe de régularisation consiste à faire le rapprochement bancaire comme énoncé dans le point relatif à l'analyse des soldes.

Dans un premier temps nous aborderons la régularisation du compte caisse et dans un second temps la centralisation des salaires. Pour le compte caisse, l'objectif est de vérifier si l'existant réel en caisse est conforme au compte caisse tenu par l'entreprise puis procéder aux régularisations. Cette tâche est effectuée par les assistants.

La centralisation des salaires

La centralisation des salaires est une tâche qui intervient à la fin de chaque mois. A cette date, le Directeur Général coordonne les activités de traitement des salaires de ses clients en attribuant les tâches et en les contrôlant. Les assistants sont amenés à mettre à jour les tableaux récapitulatifs d'analyse des salaires (le bulletin de paie, et le registre de paie). Le bulletin de salaire est établi après traitement effectué sur le salaire de chaque employé. A partir de ce bulletin de paie, le personnel employé est payé. Le registre de paie est le récapitulatif de toutes les informations qui figurent sur les bulletins de paie de tous les travailleurs. Ce document sert à la comptabilisation des salaires. Le journal des opérations diverses est celui qui sert à enregistrer la paie. Seule l'écriture de règlement (le paiement du salaire net) est comptabilisée dans le journal de caisse ou dans le journal de banque. Après cette étape, intervient les déclarations CNSS, IUTS et TPA.

5.1.5.4. Les déclarations ou diligences fiscales et sociales

a. La déclaration de la cotisation sociale (selon le code de la sécurité sociale Burkinabé)

La déclaration de la cotisation sociale concerne la cotisation de 5,5% pour retraite de l'employé et la cotisation patronale de 16%. La liquidation de la cotisation de l'employé et de la charge patronale est sous la responsabilité de l'employeur. La déclaration à la CNSS se fait par trimestre au plus tard le 15 du mois suivant le trimestre pour les entreprises employant moins de 20 employés et par mois au plus tard le 15 du mois suivant le mois en cours pour les entreprises employant plus de 20 personnes. Elle se fait sur des imprimés de déclarations.

Le reversement de la cotisation s'enregistre en soldant le compte 431 par le crédit d'un compte de trésorerie. A la fin de l'exercice comptable, le solde du compte 431 non réglé figure au passif du bilan sous forme de dette sociale. Toutes les déclarations sont effectuées par les assistants et contrôlées le Chef de mission et le Chef de Département Assistance Comptable.

b. La déclaration TPA et IUTS (selon le code des impôts au Burkina)

Ces deux taxes sont déclarées et reversées au plus tard le 10 du mois suivant le mois en cours. En guise d'illustration la déclaration du mois de janvier est reversée au plus tard le 10 février.

L'IUTS est calculé pendant le traitement des salaires. Le calcul se fait à partir d'un barème appelé barème de l'IUTS. La déclaration se fait sur la base du registre de paie mis à jour pendant la centralisation des salaires. Quant à la TPA, elle est calculée sur le salaire imposable de chaque employé. Ces informations se trouvent également sur le registre de paie. Le calcul de la TPA est de 3%.

En cas de retard de paiement les pénalités suivantes sont encourues :

- ✓ 60 jours après le délai légal, l'entreprise doit payer 25% par mois ou fraction de mois de retard
- ✓ plus de 60 jours après l'expiration du délai légal l'entreprise paie 100% de pénalité.

Les comptes 447 (Etat impôts retenus à la source pour l'IUTS) et 4421 (Impôts et taxes d'Etat pour la TPA) sont soldés en contrepartie d'un compte de trésorerie pour le reversement. Il convient de signaler qu'en fin d'exercice le solde de ces comptes non réglés figure au passif du bilan sous forme de dettes fiscales.

c. La déclaration des prélèvements

Le prélèvement à la source est un acompte sur l'Impôt sur les Sociétés (IS). Sa déclaration est mensuelle et se fait au plus tard le 10 du mois suivant le mois en cours. Les assistants calculent les prélèvements sur le total de la facture d'achat ou de vente TTC.

d. La déclaration du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est déclaré périodiquement aux impôts. Il est soumis à un minimum de perception (IMF) s'élevant à 0,5% du chiffre d'affaires en régime de droit commun.

L'IMF doit être au moins égal à 1 000 000 FCFA par an pour les contribuables relevant du régime du bénéfice du réel normal d'imposition et au moins égal à 300 000 FCFA pour les contribuables relevant du régime du bénéfice du réel simplifié d'imposition. Le reversement de l'IMF intervient au plus tard le 20 de chaque mois suivant le mois en cours pour les contribuables du RNI et au plus tard le 20 de chaque trimestre suivant le trimestre en cours pour les contribuables du RSI.

L'IMF est enregistré au débit du compte 441 par le crédit d'un compte de trésorerie.

e. Déclaration et comptabilisation de la TVA à reverser

La TVA à reverser se calcule en faisant la différence entre la TVA facturée et la TVA récupérable.

La TVA facturée est obtenue sur le chiffre d'affaires mensuel, trimestriel etc. Celle récupérable est obtenue sur les achats. A la fin de chaque mois les assistants déclare aux impôts la TVA des clients soumis au réel normal d'imposition (RNI). Pour les entreprises soumises au réel simplifié d'imposition (RSI) la déclaration se fait après chaque trimestre. Cette déclaration intervient au plus tard le 20 du mois suivant pour les entreprises du RSI et le 20 du trimestre suivant pour les entreprises du RSI. En guise d'illustration, la TVA du mois de juillet est déclarée au plus tard le 20 août. Le calcul de la TVA à reverser dégage deux résultats : soit un résultat positif ce qui est une TVA due ; soit un résultat négatif ce qui est un crédit de TVA qui signifie que l'Etat doit à l'entreprise. L'enregistrement comptable se fait en débitant le compte 4441 pour la TVA due et en créditant le compte de trésorerie pour le reversement. Pour le crédit de TVA il est reportable sur les prochains mois et viendra en déduction sur les TVA dues jusqu'à l'éponger.

5.1.5.5. Les travaux d'inventaire ou diligences d'inventaire

Les travaux d'inventaire commencent généralement le 31 décembre et se terminent le 28 février de l'année suivante pour les entreprises soumises au BNC et le 30 avril de l'année suivante pour les entreprises soumises à l'Impôt sur les Sociétés (IS) qui est en même temps la date limite du dépôt des bilans aux impôts. Pendant cette période, on procède d'abord à l'établissement de la balance avant inventaire avant d'aborder les travaux d'inventaires.

a. L'établissement du journal d'inventaire

Le journal d'inventaire correspond au journal des opérations diverses. Il enregistre à cette date les écritures de régularisations permettant de mettre la comptabilité en harmonie avec la réalité.

b. Établissement de la balance après régularisation

Après la comptabilisation des écritures de régularisation, le grand livre des comptes est élaboré et sert à l'établissement de la balance après régularisation. Cette démarche est la procédure d'élaboration des balances. Le grand livre après son établissement est édité par le Chef de Département pour s'assurer que toutes les écritures de régularisations ont été bien passées. Si la vérification du grand livre est conforme aux écritures, la balance après régularisations est éditée et servira à remplir la table de conversion.

c. La table de conversion

La table de conversion sert à élaborer les états financiers. C'est un logiciel conçu par le cabinet à cet effet. Elle est remplie manuellement par le Chef de Département et les informations se déversent dans les états financiers.

5.1.5.6. Elaboration des livrables

Les états financiers concernent le bilan, le compte de résultat, le tableau financier des ressources et des emplois et les états annexés.

Les états financiers sont générés automatiquement à partir de la table de conversion.

5.1.5.7. La déclaration de l'IS ou du BNC

La déclaration de l'IS et des Bénéfices Non Commerciaux (BNC) est une obligation fiscale.

Cette déclaration est également élaborée au plus tard le 28 février de l'année suivante pour les contribuables soumis au BNC et 30 avril de l'année suivante pour les contribuables soumis à l'IS.

La déclaration se fait sur des fiches de déclaration fournie par l'administration fiscale. L'établissement de la liasse doit aboutir à la déclaration de l'impôt dû. Pour les différents calculs, l'impôt dû est obtenu à partir de la formule suivante :

On a d'abord le résultat fiscal qui est = résultat comptable + les réintégrations – les déductions. De ce résultat, on applique un barème composé de taux progressifs.

Pour le BNC par exemple, le bénéfice est déterminé par tranche successive comme suit :

Tableau 1 : Barème du BNC applicable en FCFA

	Taux appliqué	Montant par tranche	cumul
0 à 500 000	10%	50 000	50 000
500 001 à 1000 000	20%	100 000	150 000
1 000 001 et plus	27,5%		

Source : « La réforme fiscale 2010 » et la loi de finances 2011 (article 50)

Après la description des procédures existantes, nous allons procéder à leur évaluation.

5.2. Évaluation des procédures existantes

Sur la base des procédures décrites, nous allons procéder à l'identification et à l'analyse des risques liés à ces procédures. Cette analyse se matérialisera par l'examen des forces et faiblesses des dispositifs mis en place et nous distinguerons les dispositifs de contrôle pour gérer les risques.

5.2.1. Identification et analyse des risques

L'identification et l'analyse des risques s'est faite à travers le questionnaire de contrôle interne et la grille de séparation de tâches.

Nous allons procéder à un recoupement des tâches en activités afin d'identifier les risques liés chaque activités. Le tableau ci-dessous fait ressortir les différents regroupements.

Tableau 2 : Regroupement des tâches en activités

Opérations	tâches
Traitement des opérations quotidiennes ou préliminaires	Collectes des informations et pièces comptables
	Classement et affectation des numéros des pièces comptables
	Imputations des pièces comptables
	Création des journaux de saisie pour chaque opération
	Saisie des pièces comptables
	Création des journaux auxiliaires
	Édition des brouillards de saisie, du grand livre, vérification et analyses des comptes
	Mise à jour du fichier des immobilisations
Travaux d'analyses des soldes	Analyse du compte banque
	Analyse du solde du chiffre d'affaires
	Analyse du solde du compte charge de personnel
	lettrage
Travaux de contrôle et centralisation mensuels	Régularisation du compte caisse
	Centralisation des salaires
Déclarations ou diligences fiscales ou sociales	Déclaration de la cotisation sociale
	Déclaration de la TPA et de l'IUTS
	Déclaration des prélèvements
	Déclaration du chiffre d'affaires
	Déclaration et comptabilisation de la TVA à reverser
Les travaux d'inventaire et élaboration des livrables	Inventaire physique ou extra-comptable
	Établissement du journal d'inventaire
	Établissement de la balance après régularisation
	Production des états financiers
	Déclaration de l'IS ou du BNC
	Note de synthèse

Source : Nous-mêmes

A travers ce tableau, l'identification des différents risques se fera comme suit :

5.2.1.1. Identification et analyse des risques liés aux opérations de traitement quotidiennes

Tableau 3 : Identification et analyse des risques liés aux opérations quotidiennes

Tâches	Objectif	Risques constatés	Impacts	Mesures alternatives
Collectes des informations et pièces comptables	S'assurer de l'exhaustivité des informations et pièces comptables transmises par le client	1. Perte d'information non détectées 2. non transmission des pièces comptables dans les délais	Informations incomplète. Impossibilité pour le Département Assistance Comptable de réclamer les factures reçues des clients en cas de retard. Absence de recettes ou de charges dans l'évaluation du résultat	non
Classement et affectation des numéros des pièces comptables	S'assurer que toutes les pièces ont fait l'objet de classement dans les chronos appropriés	3. erreur dans le paramétrage du logiciel	Dissimilation de l'information financière et comptable	oui
Imputations des pièces comptables	S'assurer que toutes les pièces comptables ont fait l'objet d'imputation	4. Erreur d'imputation sur les montants et sur les comptes 5. non exhaustivité des informations comptables traduites dans les comptes	Existence de montant et compte non conforme	oui
Édition des brouillards de saisie, du grand livre, vérification et analyses des comptes	S'assurer de la concordance entre le brouillard de saisie, le grand livre et les pièces comptables	6. erreur de saisie	Absence d'image fidèle	Non
Mise à jour du fichier des immobilisations	S'assurer que le fichier des immobilisations est systématiquement mis à jour après chaque achat et codifié	7. confusion comptable entre les dépenses d'investissement et les dépenses de fonctionnement	Augmentation des charges de gestion et solde du compte immobilisation erroné	non

Source : Nous-mêmes

Au regard de ce tableau les risques suivants ont été identifiés : perte d'information, erreurs d'imputation et de classement, présence d'immobilisation n'ont répertorié, omissions d'opération etc.

5.2.1.2. Les risques liés aux opérations des travaux d'analyses des soldes

Nous analyserons ici les différentes tâches susceptibles d'avoir des risques et nous ferons apparaître ces risques.

Tableau 4 : Identification et analyse des risques liés aux opérations des travaux d'analyses des soldes

Tâches	Objectif	Risques constatés	Impacts	Mesures alternatives
Analyse du compte banque	S'assurer de la concordance entre le solde du relevé bancaire et le solde du compte banque client tenu par la cabinet à la fin de chaque mois	8. Mauvaise maîtrise de la trésorerie, appréciation tardive des « impasses » de trésorerie	Manque à gagner pour le client	non
Analyse du solde du chiffre d'affaires	S'assurer de la concordance entre le total des comptes individuels de clients et le solde du compte collectifs clients	9. écarts inexplicables entre le solde total de la balance individuelle des clients et le solde du compte collectif des clients	Mauvais suivi des comptes clients	non
Analyse du compte charge de personnel	S'assurer de la conformité entre le livre de paie, le registre de paie et le compte personnel	10. règlement de montant indus aux employés	Situation financière erronée	non

Source : Nous-mêmes

Les risques encourus par cette activité sont entre autres les redressements fiscaux et sociaux et une présentation de patrimoine non exhaustive.

5.2.1.3. Identification et analyse des risques liés aux travaux de contrôles et centralisation mensuelle

Le risque susceptible d'être constaté dans les travaux de contrôles et de centralisation mensuels se présente comme suit :

Tableau 5 : Identification et analyse des risques liés aux travaux de contrôles et centralisation mensuels

Tâches	Objectif	Risques constatés	Impacts	Mesures alternatives
Régularisation du compte caisse	S'assurer de la conformité entre le solde théorique de la caisse et le solde physique	11. absence d'arrêté mensuel de la caisse et de non établissement d'un PV de caisse	Solde du compte caisse erroné	non

Sources : nous-mêmes

5.2.1.4. Les risques liés aux déclarations fiscales ou sociales

Nous avons identifié un seul risque dans cette opération il se présente comme suit :

Tableau 6 : Identification et analyse des risques liés aux déclarations fiscales ou sociales

Tâches	Objectif	Risques constatés	Impacts	Mesures alternatives
Déclarations diligences fiscales ou sociales	S'assurer que les déclarations fiscales et sociales ont été correctement remplies et concordent avec les soldes comptables	12. paiement d'amendes et de pénalités pour retard de déclaration	Augmentation des charges de gestion	non

Source : Nous-mêmes

Le risque lié à cette activité est un redressement susceptible d'être infligé au client en cas de présentation d'informations erronées ou de retard de déclaration.

5.2.1.5. Les risques liés aux travaux d'inventaire et élaboration des livrables

Nous présenterons dans le tableau ci-dessous les risques liés aux travaux d'inventaire et à l'élaboration des livrables et déclaration de l'impôt sur le résultat.

Tableau 7 : Identification et analyse des risques liés aux travaux d'inventaire et élaboration des livrables

Tâches	Objectif	Risques constatés	Impacts	Mesures alternatives
Inventaire physique ou extra comptable	S'assurer de l'inventaire physique de toutes immobilisations et des stocks des clients	13. incertitude sur le montant comptable des immobilisations présenté dans le bilan	Information financière erronée	non
Production des états financiers	S'assurer que les états financiers sont réguliers, sincères et présentent une image fidèle des comptes, du patrimoine et de la situation financière du client	14. non prise en compte de certaines opérations significatives	Sincérité des comptes entachés	non

Source : nous-mêmes

Après l'identification et analyse des différents risques associés aux tâches, nous procéderons à une classification des risques identifiés et à une évaluation du contrôle interne.

5.2.2. Évaluation du contrôle interne

Pour évaluer le contrôle interne, nous apprécierons l'efficacité du dispositif de contrôle interne mis en place par le cabinet CM Afrique.

5.2.2.1. Analyse du contrôle interne

L'analyse du contrôle interne consiste à tester la permanence des contrôles jugés efficaces lors de l'élaboration de la Feuille d'Analyse des Contrôles (FAC), puis à porter une appréciation générale sur le système de contrôle interne.

Le test consiste à vérifier le respect permanent des procédures de contrôle jugées efficaces. Le résultat de ce test détermine le niveau de risque associé aux différentes procédures énumérées et conditionne l'étendue des travaux à réaliser.

Les contrôles que nous allons tester sont ceux jugés « efficaces » au niveau de la FAC. Les tests sont réalisés sur un échantillon dont le nombre d'individus est représentatif de l'ensemble de la population. Quant aux contrôles non satisfaisant ils seront systématiquement rejetés et donc ne feront pas l'objet de test.

A l'issue des tests, nous procéderons à l'évaluation du contrôle interne proprement dite. Ainsi, la Feuille d'Analyse des Contrôles se présente comme suit :

Tableau 8 : Feuille d'Analyse des Contrôles (FAC)

Objectif : Comment s'assure-t-on que :	Contrôles mis en place	Par qui est effectué le contrôle ?	Evaluation préliminaire du risque	Evaluation préliminaire des contrôles
Les créances clients sont réelles et exigibles	Circularisation des clients	Les assistants	Risque de créance irrécouvrable ou incertaine	Efficace à tester
Les immobilisations présentées dans le bilan existent-elles physiquement ?	Participation à l'inventaire physique des immobilisations	Le Chef de Département Assistance Comptable	Risque de perte d'immobilisation ou immobilisation vétuste ou obsolète présente dans le bilan	Efficace
Existe-il un logiciel bien paramétré ?	Processus de validation des saisies	Tous les collaborateurs (assistants à chef de Département)	Risque de présentation des informations erronées	Inefficace
Trésorerie : existence des disponibilités	Un état de rapprochement bancaire établi périodiquement?	Chef de mission	Risque d'appréciation tardive des impasses de trésorerie	Efficace à tester
1. Existence Existe-il souvent des règlements de montant indus aux employés ?	Rapprochement entre les bulletins de paie et les registres de paie	Chef de mission	Risque de perte de patrimoine	Efficace
Existe-il un arrêté mensuel de la caisse et de non établissement d'un PV de caisse ?	Participation à l'inventaire physique de caisse	Chef de Département et Chef de mission	Risque de perte de patrimoine et appréciation tardive des impasses de trésorerie	Efficace
Que le client est couvert contre le risque de	Mise en place d'un dispositif d'alerte pour	Chef de Département	Risque de paiement d'amende et de pénalités	Inefficace

	paiement d'amendes et de pénalités pour retard de déclaration ?	aviser les assistants des échéances fiscales			
	Existe-il des erreurs de saisie	Processus de validation des saisies	Chef de mission et Chef de Département	Risque de présentation d'information erroné	Efficace
2. Exhaustivité	Toutes les factures transmises au cabinet sont-elles traitées ?	Rapprochement entre les registres de dépenses et de recettes tenu par le client et les factures réceptionnées	Chef de Département Assistance Comptable	Risques de pertes de documents de la clientèle	Efficace
	Les pièces comptables sont-elles transmises dans les délais ?	Rapprochement entre les dates de réception et les dates programmées pour le traitement	Chef de mission	Risque de non respect des dates de dépôts des documents fiscaux et sociaux	Efficace
3. Rattachement	Les dépenses et les recettes sont celles de l'exercice concerné ?	Revue analytique des comptes de charges et de produits	Chef de mission	Risques de présentation d'états financiers erronés.	Efficace
4. Evaluation	Les factures sont-elles comptabilisées pour les bons montants ?	Processus de validation de toute fiche d'écritures initiée	Chef de Département et Chef de mission	Risque de comptabilisation de factures pour des montants erronés	Efficace
5. Mesure	Les factures sont comptabilisées sur le bon compte et pour les bons montants ?	Processus de validation de toute fiche d'écritures initiée et revue analytique des comptes	Chef de Département Assistance Comptable	Risque de comptabilisation de factures dans des comptes inappropriés	Efficace
6. Droits et obligations	Tous les éléments d'actif et de passif sont-ils traduits dans les comptes ?	Revue des contrats, des conventions, des statuts et textes de	Directeur Général et le Chef de Département	Risque de présentation des états financiers non sincères et ne reflétant pas l'image fidèle du patrimoine de	Efficace

		portée juridique ou fiscale		l'entreprise	
7. Présentation et information en annexe	Les différents comptes mouvementés sont présentés conformément aux règles et principes comptables ?	Bonne maîtrise et correcte application du référentiel en vigueur	Directeur Général, Chef de Département Assistance Comptable et Chef de mission	Non respect des principes comptables en vigueur	Efficace

Source : nous-mêmes

A travers le tableau ci-dessus, on remarque que la plupart des contrôles qui doivent être mis en œuvre sont des contrôles que nous pouvons jugés efficaces. Parmi ceux-ci, nous avons choisis de tester deux contrôles pour nous assurer de leur application. Ce test nous permettra de savoir si les contrôles sont efficaces ou inefficaces.

a. Test 1 : les créances clients sont-elles réelles et exigibles ?

Nous allons prendre un échantillon de 5 clients du cabinet (les mandats) et faire nos tests

Tableau 9 : état récapitulatif des clients circularisés

Entreprises assistées par CM Afrique	Gros clients des entreprises assistées	Clients circularisés	Evaluation du Contrôle	Recommandations
A	9	1	Inefficace	Circularisé tous les clients et conférer procédures PO/CMA/DAC-02
B	7	3	Efficace	Circularisé tous les clients et conférer procédures PO/CMA/DAC-02
C	6	0	Inefficace	Circularisé tous les clients et conférer procédures PO/CMA/DAC-02
D	21	10	Inefficace	Circularisé tous les clients et conférer procédures PO/CMA/DAC-02
E	5	0	Inefficace	Circularisé tous les clients et conférer procédures PO/CMA/DAC-02
Total	48	14		

Source : Nous-mêmes

Sur un total de 48 gros clients des entreprises assistées par CM Afrique, il ressort 14 clients circularisés soit un taux de 29,17%. Selon notre approche, les contrôles seraient efficaces si les taux de circularisation atteignent au moins 60%. On peut donc en déduire que les contrôles effectués s'avèrent inefficaces et non réguliers.

b. Test 2 : Trésorerie, existence de disponibilité

Nous allons toujours garder l'échantillon des 5 clients du cabinet et voir si des états de rapprochement bancaires sont établis mensuellement.

Tableau 10 : test de vérification des états de rapprochement bancaire

Clients assistés par CM Afrique	Domiciliation bancaire	Période auditée	Nombre de fois rapprochement bancaire effectué	Période effectué	Evaluation du Contrôle	recommandations
A	BOA	Janvier à juin	2	Janvier et février	inefficace	Confer procédures PO/CMA/DAC-02
	ECOBANK	Janvier à juin	1	janvier	inefficace	Confer procédures PO/CMA/DAC-02
B	BIB	Janvier à juin	0	-	inefficace	Confer procédures PO/CMA/DAC-02
	Banque Atlantique	Janvier à juin	0		inefficace	Confer procédures PO/CMA/DAC-02
C	BOA	Janvier à juin	1	Janvier	inefficace	Confer procédures PO/CMA/DAC-02
	BIB	Janvier à juin		janvier	inefficace	Confer procédures PO/CMA/DAC-02
D	BIB	Janvier à juin	6	Janvier à juin	Efficace	Confer procédures PO/CMA/DAC-02
	ECOBANK	Janvier à juin	6	Janvier à juin	Efficace	Confer procédures PO/CMA/DAC-02
	SGBB	Janvier à juin	6	Janvier à juin	Efficace	Confer procédures PO/CMA/DAC-02
	BICIA-B	Janvier à juin	6	Janvier à juin	Efficace	Confer procédures PO/CMA/DAC-02
E	BIB	Janvier à juin	0	Janvier à juin	inefficace	Confer procédures PO/CMA/DAC-02

Source : nous-mêmes

Sur la base d'une revue de six mois, nous avons constaté une régularité des états de rapprochements bancaires du client D. Pour les autres clients, les états de rapprochement bancaires ne sont pas établis régulièrement.

A travers l'analyse des deux tableaux, nous pouvons déduire que les contrôles inefficaces sont plus importants que ceux qui sont efficaces. Par conséquent, notre manuel de procédures devra s'appesantir sur les contrôles inefficaces afin d'améliorer les dispositifs actuels.

Mais pour des raisons pédagogiques, nous allons étendre l'élaboration des procédures à toutes les 5 activités de la mission d'assistance comptable c'est à dire de la phase de traitement quotidienne à la phase d'élaboration des livrables afin de disposer d'un manuel complet faisant ressortir toutes les tâches liées à une mission de révision comptable.

5.2.2.1. Evaluation des procédures

a. Evaluation des procédures de traitement des opérations quotidiennes

Le traitement des opérations des clients est constaté le plus souvent à la fin de chaque année. Pendant cette période, les clients apportent les pièces comptables dans des chronos. Les agents chargés de la saisie se retrouvent face à des centaines de pièces comptables. Le risque de manipulation des comptes est très élevé car il y a cumul de fonctions incompatibles. L'analyse de la grille de séparation des tâches a permis de constater que les assistants font la réception, les imputations, la saisie, les analyses de compte et la régularisation du compte caisse pendant cette même période. Pourtant, les normes comptables, principalement les dispositions de l'article 15 de l'acte uniforme portant organisation et Harmonisation des comptabilités des entreprises stipulent que « l'organisation comptable doit assurer :

- un enregistrement exhaustif au jour le jour, et sans retard des informations de base ;
- le traitement en temps opportun des données enregistrées ;
- la mise à la disposition des utilisateurs des documents requis dans les délais légaux fixés pour leur délivrance ».

b. Evaluation des procédures des travaux d'analyses des soldes

L'analyse des soldes n'est pas systématiquement effectuée après les périodicités retenues car le cabinet est confronté au respect du dépôt des bilans qui est au plus tard le 28 février pour les entreprises soumises au régime simplifié d'imposition et au 30 avril pour les entreprises soumises au régime normal d'imposition. Ce souci du respect des dates de dépôt simplifie les travaux d'analyses des soldes et expose le cabinet à des risques d'erreurs non couverts par le contrôle. Un échantillon de 100 pièces enregistrées a permis lors de l'analyse des comptes de détecter 10 factures mal imputées. La démarche d'analyse a consisté à prélever des factures dans les chronos et sur la base des numéros affectés aux pièces, nous avons édité le brouillard de saisie afin de faire un rapprochement.

Le contrôle consistait à vérifier d'une part, les montants imputés dans le logiciel comparativement aux factures et d'autres parts, les numéros de comptes qui ont été impactés.

c. Evaluation des procédures de contrôles et centralisation mensuels

La principale force de la fonction de contrôles et de centralisation de salaire est que toutes ces activités sont coordonnées par le Directeur Général. Ces différents contrôles se font à partir des logiciels créés à cet effet et qui permettent de faire des contrôles croisés.

d. Evaluation des procédures de déclarations fiscales ou sociales

Les déclarations fiscales sont élaborées par les assistants et validées directement par le Directeur Général. Lorsque la confiance s'installe, ce dernier laisse ces activités à l'appréciation des assistants. Il peut avoir risque de collusion entre l'assistant et le client qui pourrait souhaiter que l'assistant déclare une partie des informations aux fins de payer moins d'impôts. Aussi, il n'existe pas de dispositif d'alerte pour prévenir systématiquement les assistants de l'approche des périodes de déclarations. Or un oubli expose le client au paiement de pénalités et peut avoir un impact sur la collaboration future des deux parties.

e. Evaluation des procédures liées aux travaux d'inventaire et élaboration des livrables

Les travaux d'inventaire et élaboration des livrables regroupent les inventaires physiques, les écritures de régularisation, la production des états financiers et la déclaration de l'impôt sur le bénéfice. Les inventaires physiques ne sont pas toujours constatés. Or l'article 42 du même acte uniforme précise que « à la clôture de chaque exercice, l'entreprise doit procéder au recensement et à l'évaluation de ses biens, créances et dettes à leur valeur effective du moment, dite valeur actuelle.

La valeur actuelle est une estimation du moment qui s'apprécie en fonction du marché et de l'utilité de l'élément pour l'entreprise.

L'utilité de l'élément pour l'entreprise est à déterminer dans le cadre de la continuité d'exploitation ou d'utilisation, telle que définie à l'article 39, ou le cas échéant, dans l'hypothèse de non-continuité ».

Ainsi, les inventaires sont obligatoires. Et l'estimation des charges que nous avons constatées se fait de façon arbitraire sans base réelle.

Quant à la production des états financiers, elle est générée à partir d'une table de conversion. Cette table est remplie manuellement à partir de la balance après régularisation. Cela comporte un risque celui de se tromper.

5.2.3. Classification et évaluation des risques

L'évaluation des risques repose sur deux éléments fondamentaux que sont : la probabilité d'occurrence de l'évènement et l'impact ou les conséquences de cet évènement. Ainsi, nous procéderons à une hiérarchisation des risques apparus d'une part ; et d'autre part, à un état des lieux des forces et faiblesses du système.

5.2.3.1. Classification des risques

Nous procéderons ici, à l'évaluation de la probabilité de survenance et de l'impact de chacun des risques identifiés.

a. Evaluation des risques selon la probabilité de survenance

Chaque élément fait objet de pondération qui diffère en fonction des caractéristiques de chaque évènement.

b. Détermination de la convention de mesure de la probabilité d'occurrence

La convention nous permettra de quantifier les scores des risques identifiés sur la base des résultats d'audit. Cette convention a été élaborée non seulement en tenant compte des bonnes pratiques de gestion mais également des niveaux de réalisation.

Tableau 11 : échelle de mesure de la probabilité d'occurrence

Cote	Niveaux intitulés	Commentaires
1	Quasiment impossible	Il est quasiment impossible que le risque se réalise
2	Peu probable	Il existe peu de chance que le risque se réalise
3	probable	Il est certain que le risque se réalise
4	Quasiment certain/avéré	Il est quasiment avéré que le risque se réalise

Source : nous-mêmes

A partir de ce tableau, et conformément à cette convention, nous allons produire le tableau ci-dessous en faisant ressortir la probabilité de survenance de chacun des risques identifiés.

Tableau 12 : Evaluation de la probabilité de la survenance des risques

Risques	Cote	Probabilité
1. Perte d'informations non détectées	3	probable
2. non transmission des pièces comptables dans les délais	2	Peu probable
3. erreur de paramétrage du logiciel	2	Peu probable
4. erreur d'imputation sur les montants et sur les comptes	3	probable
5. non exhaustivité des informations comptables traduites dans les comptes	2	Peu probable
6. erreur de saisie	4	Quasiment certain
7. confusion comptable entre les dépenses d'investissements et les dépenses de fonctionnement	3	probable
8. mauvaise maîtrise de la trésorerie, appréciation tardive des « impasses de trésorerie	4	Quasiment certain
9. écarts inexplicables entre le solde de la balance individuelle des clients et le solde du compte collectif des clients	4	Quasiment certain
10. Règlement de montant indus aux employés	1	Quasiment impossible
11. absence d'arrêté mensuel de la caisse et de non établissement d'un PV de caisse	4	Quasiment certain
12. Paiement d'amendes et de pénalités pour retard de déclaration	2	Peu probable
13. incertitude sur le montant comptable des immobilisations présenté dans le bilan	3	probable
14. non prise en compte de certaines opérations significatives (provisions)	3	probable

Source : nous-mêmes

c. Evaluation de l'impact des risques

L'évaluation de la gravité des risques (impact) consiste à déterminer les conséquences potentielles de la survenance du risque afin de déterminer le niveau d'impact.

Tableau 13 : convention d'échelle de mesure de l'impact des risques

Classe d'impact	Niveaux intitulés	Commentaires
4	Très grave	Dégradation de la qualité des travaux atteinte aux objectifs du client, à la collaboration et mise en cause de la compétence du professionnel comptable.
3	Grave	Conséquences modérées des effets du risque, mais peuvent faire objet de traitement progressif
2	Peu grave	Conséquences moins graves peut faire l'objet de correction
1	inoffensif	Conséquences tolérables sur l'exploitation

Source : nous-mêmes

Ainsi, nous avons le tableau ci-après, retraçant les risques et le niveau de leur impact sur le cabinet

Tableau 14 : Evaluation de l'impact des risques

Risques	cote	catégorie
1. Perte d'informations non détectées	4	Très grave
2. non transmission des pièces comptables dans les délais	3	grave
3. erreur de paramétrage du logiciel	2	Peu grave
4. erreur d'imputation sur les montants et sur les comptes	3	grave
5. non exhaustivité des informations comptables traduites dans les comptes	3	grave
6. erreur de saisie	4	Très grave
7. confusion comptable entre les dépenses d'investissements et les dépenses de fonctionnement	3	grave
8. mauvaise maîtrise de la trésorerie, appréciation tardive des « impasses de trésorerie	4	Très grave
9. écarts inexplicables entre le solde de la balance individuelle des clients et le solde du compte collectif des clients	4	Très grave
10. Règlement de montant indus aux employés	4	Très grave
11. absence d'arrêté mensuel de la caisse et de non établissement d'un PV de caisse	4	Très grave
12. Paiement d'amendes et de pénalités pour retard de déclaration	4	Très grave
13. incertitude sur le montant comptable des immobilisations présenté dans le bilan	4	Très grave
14. non prise en compte de certaines opérations significatives (provisions)	4	Très grave

Source : nous-mêmes

5.2.3.2. Hiérarchisation des risques

a. La hiérarchisation des risques selon la probabilité d'occurrence

La hiérarchisation des risques se fera en fonction de la criticité. Nous procéderons d'abord à la hiérarchisation des risques selon la probabilité d'occurrence et ensuite selon de la gravité de survenance (impact). Cette hiérarchisation se fera de façon décroissante. C'est à dire les risques les plus critiques aux risques les moins critiques.

Tableau 15 : hiérarchisation selon la probabilité d'occurrence

Risques	Cote	Probabilité
6. erreur de saisie	4	Quasiment certain
11. absence d'arrêté mensuel de la caisse et de non établissement d'un PV de caisse	4	Quasiment certain
8. Mauvaise maîtrise de la trésorerie appréciation tardive des « impasses » de trésorerie	4	Quasiment certain
9. Ecart inexplicables entre le solde de la balance individuelle des clients et le solde du compte collectif des clients	4	Quasiment certain
1. Perte d'informations non détectées	3	probable
13. incertitude sur le montant comptable des immobilisations présenté dans le bilan	3	probable
14. Non prise en compte de certaines opérations significatives	3	probable
7. Confusion comptable entre les dépenses d'investissements et les dépenses de fonctionnement	3	probable
4. Erreur d'imputation sur les montants et sur les comptes	3	probable
12. Paiement d'amendes et de pénalités pour retard de déclaration	2	Peu probable
2. non transmission des pièces comptables dans les délais	2	Peu probable
5. non exhaustivité des informations comptables traduite dans les comptes	2	Peu probable
3. Erreur dans le paramétrage du logiciel	2	Peu probable
10. Règlement de montant indus aux employés	1	Quasiment impossible

Source : nous-mêmes

b. Hiérarchisation des risques selon le degré d'impact

Cette hiérarchisation est disposée dans le tableau suivant :

Tableau 16 : hiérarchisation des risques selon le degré d'impact

Risques	Cote	Probabilité
13. Incertitude sur le montant comptable des immobilisations présenté dans le bilan	4	Très grave
14. Non prise en compte de certaines opérations significatives (provisions)	4	Très grave
12. Paiement d'amendes et de pénalités pour retard de déclaration	4	Très grave
6. erreur de saisie	4	Très grave
1. Pertes d'informations non détectées	4	Très grave
8. Mauvaise maîtrise de la trésorerie, appréciation tardive des « impasses » de trésorerie	4	Très grave
11. absence d'un arrêté mensuel de la caisse et de non établissement d'un PV de caisse	4	Très grave
10. Règlement de montant indus aux employés	4	Très grave
9. Ecart inexplicables entre le solde de la balance individuelle des clients et le solde du compte collectif des clients	4	Très grave
3. Erreur de paramétrage du logiciel	4	Très grave
4. Erreur d'imputation sur les montants et sur les comptes	3	grave
5. non exhaustivité des informations comptables traduites dans les comptes	3	grave
7. Confusion comptable entre les dépenses d'investissements et les dépenses de fonctionnement	3	grave
2. non transmission des pièces comptables dans les délais	3	grave

Sources : nous-mêmes

Cette dernière étape nous permet d'élaborer la matrice des risques, qui définira clairement les risques en fonction de la probabilité de survenance et de leur impact.

Graphique 2 : matrice des risques

Probabilité de survenance	Degré de réalisation de l'impact du risque			
	inoffensif	Peu grave	grave	
Quasiment certain/avéré				6. erreur de saisie ; 11. absence d'arrêté mensuel de la caisse et de non établissement d'un PV de caisse 8. mauvaise maîtrise de la trésorerie, appréciation tardive des impasses de trésorerie; 9. écarts inexpliqués entre le solde de la balance individuelle des clients et le solde du compte collectif des clients
probable				4. Erreur d'imputation sur les montants et sur les comptes; 7. confusion comptable entre les dépenses d'investissements et les dépenses de fonctionnement
Peu probable				2. non transmission des pièces comptables dans les délais ; 5. non exhaustivité des informations comptables traduites dans les comptes
Quasiment impossible				10. règlement de montant indus aux employés
	inoffensif	Peu grave	grave	Très grave

Source : nous-mêmes.

Les niveaux d'appréciation du risque sont les suivants :

	mineur
	modéré
	Elevé
	Critique

Cette matrice nous permet d'avoir une idée des risques auxquels le cabinet est exposé. Ainsi, il ressort de cette matrice que la majorité des risques est concentrée aux niveaux élevés et critique.

Tous ces risques identifiés feront l'objet de dispositifs de maîtrise appropriés (annexe 5).

5.2.4. Synthèse de l'évaluation effectuée

Les évaluations précédentes ont permis de faire ressortir les forces et les faiblesses des différentes activités. Nous avons pu à travers la feuille d'analyse des contrôles, mettre en exergue les assertions d'audit et les différents intervenants afin de voir les failles des dispositifs mis en place. Ces points seront corrigés et les acteurs seront précisés. Nous verrons qui fait quoi à chaque niveau de traitement et comment les intervenants chargés des contrôles devront s'y prendre pour assurer les supervisions afin d'éviter le moins de risques possible.

Il ressort de ces analyses que la plupart des contrôles effectués ne sont pas réguliers. En principe, le manuel de procédures qui sera élaboré devra s'appuyer sur les insuffisances des contrôles relevés. Pour des raisons pédagogiques nous élaborerons un manuel complet intégrant toutes les activités relatives à une mission d'assistance comptable (de la phase de traitement quotidien à la phase d'élaboration des livrables).

Conclusion

Le dispositif de contrôle interne tel qu'il existait, n'était pas efficace et le professionnel comptable ne pouvait pas se baser sur ces procédures pour réaliser convenablement sa mission d'assistance comptable.

A travers cette évaluation, nous pensons qu'elle contribuera à améliorer les dispositifs de contrôle interne en vue d'atteindre les objectifs fixés par le cabinet CM Afrique. Sur cette base, le chapitre suivant sera élaboré en nous basant sur les pratiques d'organisation comptable communément admises.

Chapitre 6 : Orientations et présentation du manuel de procédures d'assistance comptable

Introduction

Cette partie de l'étude sera consacrée aux aspects liés à l'orientation, à la présentation du manuel et les directives concernant sa mise en œuvre. Elle couronne le déroulement de la mise en œuvre de la démarche pour l'élaboration des missions d'assistance comptable. Dans cette phase nous ferons ressortir les différentes étapes et les acteurs qui interviennent à chaque niveau du processus de la réception des pièces comptables à l'élaboration de la note de synthèse.

6.1. Orientation du manuel de procédures

La définition des objectifs et du contenu du manuel a été fait de commun accord avec le Directeur Général et le Chef du Département Assistance Comptable. Ils ont été mis en collaboration car ils seront responsables de la qualité du contrôle interne et de l'actualisation du manuel en cas de besoin.

6.1.1. Objectifs du manuel de procédures

Le manuel doit permettre de disposer d'un document qui soit en adéquation avec les prescriptions statutaires et réglementaires, les principes généraux d'organisation en application des recommandations du Directeur Général et du Chef de Département Assistance Comptable. Ainsi, la formalisation de cette procédure devra s'appuyer sur les prescriptions du SYSCOA en matière d'organisation et reposer sur l'analyse du niveau quantitatif et qualitatif des informations et pièces comptables afin de permettre au cabinet de :

- 1) coordonner ses activités dans un cadre administratif fluide, rapide et simple
- 2) gérer ses activités dans le cadre du SYSCOA (suivi opérationnel, enregistrement comptable, contrôle des restitutions) ;
- 3) fiabiliser la saisie, le traitement et le stockage des informations d'ordre comptable et financier.

Ce manuel devrait permettre aux différents acteurs de s'imprégner rapidement d'une source d'information exhaustive sur les procédures d'assistance comptable en matière de révision comptable.

6.1.2. Contenu et forme du manuel de procédures

Le manuel de procédures que nous allons concevoir comportera les objectifs de chaque procédure, les objectifs du contrôle interne et la description de chacune des procédures. Il comportera les fiches suivantes :

- des fiches introductives, elles présenteront ce qu'est le manuel de procédures ;
- des fiches d'organisation, elles présenteront les informations générales sur les procédures ;
- des fiches procédures, elles présenteront le contenu des aspects de la méthodologie d'assistance comptables ;
- des fiches documents d'exploitation, elles constituent des documents à utiliser de manière pratique à divers stade de la procédure.

Pour l'architecture de la forme, les différentes fiches du manuel de procédures, auront un code rappelant leur référence principale.

6.2. Présentation du manuel de procédures

CM Afrique Consultant en Management pour l'Afrique	MANUEL DES PROCEDURES	REF : 1 PO/CMA/DAC
	ASSISTANCE COMPTABLE	Mise à jour : Octobre 2011
	Index de la procédure	

PROCEDURE	INDEX
Traitements des opérations quotidiennes	PO/CMA/DAC-01
Travaux d'analyses des soldes	PO/CMA/DAC-02
Travaux de contrôle et centralisation mensuels	PO/CMA/DAC-03
Déclarations ou diligences fiscales ou sociales	PO/CMA/DAC-04
Travaux d'inventaire et élaboration des livrables	PO/CMA/DAC-05

6.2.1. Procédure de traitement des opérations quotidiennes

CM Afrique Consultant en Management pour l'Afrique	MANUEL DES PROCEDURES	REF : 2 PO/CMA/DAC-01
	ASSISTANCE COMPTABLE	Mise à jour : Octobre 2011
	Traitement des opérations quotidiennes ou préliminaires	

Objectifs de la procédure :

Décrire la méthodologie utilisée dans le traitement de l'information comptable : de la réception des pièces comptables à leur saisie.

Objectifs du contrôle interne :

La procédure doit donner l'assurance que :

- les informations et pièces comptables collectées ont fait l'objet d'imputation ;
- ces informations et pièces comptables sont fiables, correspondent à la réalité et reflètent la nature de l'activité de l'entreprise cliente ;
- les pièces de dépenses et d'encaissement ont été autorisées ;
- les immobilisations comptabilisées sont celle dont l'entreprise cliente est propriétaire et uniquement celles-là (à l'exclusion des immobilisations louées ou prêtées).

CM Afrique Consultant en Management pour l'Afrique	MANUEL DES PROCEDURES	REF : 3 PO/CMA/DAC-01
	ASSISTANCE COMPTABLE	Mise à jour : Octobre 2011
	Traitement des opérations quotidiennes ou préliminaires	

Opérations	Intervenants	étapes	Tâches à exécuter	Support (s) ou fait(s) générateurs
Collectes des informations et pièces comptables	Chef de Département Assistance comptable	1	- collecte les informations (sur les créances clients et les dettes fournisseurs, les en-cours de prêt à travers les tableaux d'amortissement des prêts, etc.) et réceptionne les pièces comptables composées de pièces de caisses, de banque, des factures d'achat et de vente.	Facture, pièces justificatives d'encaissement et de décaissement
		2	- s'assure de l'exhaustivité des informations et pièces comptables collectées	
		3	- analyse ces informations et transmet celles qui sont valides par cahier aux assistants pour Classements d'abord et ensuite pour affectation de numéro.	

Classement et affectation de numéro des pièces comptables	Assistants Comptables	4 5 6 7	<ul style="list-style-type: none"> - réceptionnent les pièces comptables - procèdent a leur classement de façon chronologique par date dans les classeurs et par journal - attribuent un numéro à chaque pièce pour faciliter son identification en cas de recherche - transmettent au Chef de mission pour imputation sur les pièces comptables 	Pièces comptables et classeurs
Imputation des pièces comptables et création des journaux de saisie et des journaux auxiliaires	Chef de mission	8 9	<ul style="list-style-type: none"> - Procède aux imputations sur les pièces comptables en se référant au plan comptable propre à chaque entreprise - crée les journaux de saisie et au besoin des journaux auxiliaires et transmet les pièces aux assistants comptables pour saisie dans les journaux appropriés 	Journaux comptables et plan comptable
Saisie des pièces comptables	Assistants Comptables	10 11	<ul style="list-style-type: none"> - saisissent les pièces dans les journaux appropriés - informe le chef de mission de la fin des saisies pour vérification et contrôle 	Journaux comptables
Édition des brouillards de saisie, du grand livre, vérification et analyses des comptes	Chef de mission	12 13 14 15	<ul style="list-style-type: none"> - édite les écritures comptables - s'assure de la cohérence et de la conformité des opérations introduites dans le logiciel sur la base du plan comptable et des règles comptables communément admises (principes comptables etc.) - contrôle les différents comptes mouvementés à travers les pièces et documents comptables - transmet au Chef de Département dans un parapheur pour validation 	Brouillard, grand livre et pièces comptables
	Chef de Département Assistance Comptable	16 17	<ul style="list-style-type: none"> - reçoit les différents contrôles effectués - s'assure de la démarche et de la cohérence et procède à la validation et donne l'ordre au chef de mission de mettre à jour le fichier des immobilisations 	Brouillard et grand livre
Mise à jour du fichier des immobilisations	Chef de mission	18 19 20	<ul style="list-style-type: none"> - active le fichier des immobilisations et le met à jour si des achats d'immobilisations sont constatés. - codifie l'immobilisation pour faciliter son identification - donne le numéro aux assistants immatriculer le bien 	Fichier de suivi des immobilisations
	Assistants Comptables	21	<ul style="list-style-type: none"> - Font le déplacement chez le client pour immatriculer l'immobilisation 	Code d'immatriculation

6.2.2. Procédures des travaux d'analyses des soldes

CM Afrique Consultant en Management pour l'Afrique	MANUEL DES PROCEDURES	REF : 4 PO/CMA/DAC-02
	ASSISTANCE COMPTABLE	Mise à jour : Octobre 2011
	Travaux d'analyse des soldes	

Objectifs de la procédure :

Décrire le procédé d'analyse des soldes à travers les rapprochements divers et les procédures de lettrage en suivant la méthodologie de contrôle en la matière.

Objectifs du contrôle interne :

Les procédures mises en place doivent permettre de s'assurer :

- du caractère vraisemblable du solde du compte banque à travers les rapprochements bancaires (extrait du relevé bancaire et du compte banque) ;
- du contrôle des comptes des frais financiers et produits financiers sur les opérations de banque ;
- du caractère vraisemblable du chiffre d'affaire à travers les rapprochements entre solde du compte, les déclarations du chiffre d'affaires aux impôts et les factures ;
- du caractère vraisemblable de la paie à travers des rapprochements des livres de paie et des déclarations sociales et fiscales.

CM Afrique Consultant en Management pour l'Afrique	MANUEL DES PROCEDURES	REF : 5 PO/CMA/DAC-02
	ASSISTANCE COMPTABLE	Mise à jour : Octobre 2011
	Travaux d'analyses des soldes	

Opérations	Intervenants	étapes	Tâches à exécuter	Support (s) ou fait(s) générateurs
Analyse du solde du compte Banque par rapprochement bancaire	Chef de Département Assistance Comptable	1	- Fait le point des différentes banques ou sont domiciliés les clients - transmet cet état à l'agent de liaison pour qu'il les récupère au niveau de ces banques	État des comptes banques
		2		
	Agent de liaison	3	- récupère les relevés bancaires auprès des différentes banques et le transmet au Chef de département Assistance Comptables par le biais de la secrétaire par cahier de transmission	Relevés bancaire

	Chef de Département Assistance Comptable	4 5 6	- réceptionne les relevés bancaires - s'assure que tous les relevés ont été mis à sa disposition - ouvre chaque relevés bancaire analyse la situation du compte en remplissant son tableau de bord et le transmet au chef de mission pour rapprochement avec le compte banque tenu par le cabinet.	Relevés bancaire
	Chef de mission	7 8 9 10 11 12 13 14	- réceptionne les différents relevés bancaires - édite le grand livre des différents comptes banque du client concerné - procède au rapprochement - fait un pointage des opérations qui concordent dans le grand livre et le relevé bancaire - ajoute les opérations manquantes au débit et au crédit de chaque compte à partir du solde final de chaque compte - reporte les erreurs ou omissions dans les colonnes appropriées - s'assure de l'équilibre entre les soldes des deux états de façon opposés - édite l'état de rapprochement bancaire et le soumet au Chef de Département pour validation	Grand livre, état de rapprochement bancaire
	Chef de Département Assistance Comptable	15 16 17	- reçoit l'état de rapprochement bancaire - vérifie l'égalité des deux soldes de façon opposée - appose son visa et transmet au Chef de mission pour enregistrements des mouvements non comptabilisés	état de rapprochement bancaire
	Chef de mission	18 19 20	- réceptionne l'état de rapprochement - établis les fiches d'imputation en marquant au débit et au crédit les comptes à impacter et les différents montants - transmet cet état aux assistants comptables pour saisie dans le journal de banque	Fiche d'imputation
	Assistants comptables	21 22	- reçoivent les fiches d'imputation et procèdent aux saisies dans le journal de banque - édite le grand livre de banque et le transmet au chef de mission	Journal de banque
	Chef de mission	23 24	- s'assure du solde banque et du relevé - s'assure de la conformité des comptes enregistrés	Grand livre
Analyse du solde du Chiffre d'affaires par rapprochement	Chef de mission	25 26 27 28	- édite le grand livre du compte vente de marchandises et des comptes clients - s'assure de l'exhaustivité des saisies - fait un rapprochement entre le grand livre, les pièces comptables de vente, d'avoirs et les déclarations fiscales - transmet l'analyse de ce solde au Chef de Département Assistance Comptable dans un parapheur	Liasse fiscale de déclaration du chiffre d'affaire, grand livre
	Chef de Département Assistance Comptable	29 30 31	- reçoit l'état de l'analyse des comptes - vérifie la conformité entre les fiches de déclaration fiscale du chiffre d'affaires et le solde du grand livre se rapportant au chiffre d'affaires - ordonne les assistants de circulariser les gros clients grâce à une liste préétablie	État analyse de solde
	Assistants	32	Procèdent à la circularisation de tous les gros clients	Liste des gros clients
Analyse du solde des salaires par rapprochement	Chef de mission	33 34 35	- édite le grand livre des comptes personnel, cotisation sociale et autres impôts à la source et procède à un rapprochement entre ces deux derniers compte et les déclarations CNSS et IUTS - vérifie les calculs de la CNSS en appliquant le taux de 21,5% sur le solde du compte personnel édité et s'assure que ce montant correspond à la sommes des montants figurant sur la déclaration sociale - transmet ces états au chef de Département pour validation	Déclaration sociale et fiscale, grand livre
	Chef de Département Assistance Comptable	36	- s'assure de la conformité entre les comptes cotisations sociales et fiscales et les montant sur les déclarations sociales et fiscales et procèdent à la validation des résultats en apposant son visa sur les états comptables	Brouillard et grand livre, fiches de déclaration

6.2.3. Procédures des travaux de contrôle et de centralisation mensuels

CM Afrique Consultant en Management pour l'Afrique	MANUEL DES PROCEDURES	REF : 6 PO/CMA/DAC-03
	ASSISTANCE COMPTABLE	Mise à jour : Octobre 2011
	Travaux de contrôle et de centralisation mensuels	

Objectifs de la procédure :

Décrire la procédure de régularisation et d'inventaire du compte caisse ainsi que le calcul et la centralisation des salaires.

Objectifs du contrôle interne :

La procédure mise en place doit permettre de s'assurer :

- du caractère vraisemblable du solde du compte caisse à travers un rapprochement de l'existant réel et du solde théorique de la caisse ;
- de la conformité entre le livre de paie et le tableau récapitulatif de paie (tableau extra comptable).

CM Afrique Consultant en Management pour l'Afrique	MANUEL DES PROCEDURES	REF : 7 PO/CMA/DAC-03
	ASSISTANCE COMPTABLE	Mise à jour : Octobre 2011
	Travaux de contrôle et centralisation mensuels	

Opérations	Intervenants	étapes	Tâches à exécuter	Support (s) ou fait(s) générateurs
Régularisation du compte caisse	Chef de mission	1	- édit le brouillard du compte caisse et va chez le client en compagnie des assistants pour inventaire physique de la caisse	Brouillard de caisse, fiche d'inventaire de caisse
		2	- chez le client le chef de mission demande au caissier d'arrêter le compte caisse	
		3	- procède a un comptage physique liquidités et des bons	
		4	- demande aux assistants d'inscrire sur des fiches de caisse les quantités inventoriées	
	Assistants comptables	5	- inscrivent sur les fiches de caisse les quantités inventoriées	fiche d'inventaire de caisse
		6	- dresse le solde du compte caisse	
		7	- compare ce solde du compte caisse au solde théorique figurant sur le brouillard de caisse	
		8	- transmet cet état de rapprochement au chef de mission	
	Chef de mission	9	- fait un PV de caisse signé par le caissier, les assistants et lui même	PV de caisse
		10	-recherche par la provenance des écarts en cas de différence de solde	
		11	- si le solde est défavorable, il constate un mali et s'il est favorable il constate un boni	

		12	- la différence sera traitée en fonction des procédures de caisse du client.	
		13	- fait le point de toutes ces informations et le soumet au chef de département pour visa	
	Chef de Département Assistance Comptable	14	- prend connaissance du PV de caisse et ordonne le traitement comptable en fonction des procédures de caisse du client	PV de caisse
		15	- transmet l'état au chef de mission pour imputation des écarts	
	Chef de mission	16	- établit les fiches d'imputation par le débit et crédit des comptes appropriés et transmet cet état aux assistants comptable pour saisie	Fiche d'imputation
	Assistant comptable	17	- enregistre dans le journal de caisse les écritures de régularisations proposées par le Chef de mission	Journaux comptable
		18	- pour les malis le compte 831 « charges HAO est constatées » au débit par le crédit du compte caisse	
		19	- pour les bonis, le compte caisse est débité par le crédit du compte 841 « produits HAO constatés »	
		20	- édite après saisie du brouillard de caisse et du grand livre pour le chef de mission	
	Chef de mission	21	-s'assure de la conformité entre le solde physique de caisse et le solde du grand livre de caisse du client	Grand livre et brouillard de caisse et l'inventaire physique
		22	- transmet au Chef de Département pour observation	
	Chef de Département Assistance Comptable	23	- s'assure de la conformité entre le solde physique de caisse le grand livre et les écritures de régularisation constatés sue le brouillard de caisse et appose son visa	État de rapprochement du compte caisse
Centralisation des salaires	Chef de Département	24	- met à jour des tableaux récapitulatifs d'analyse des salaires (le bulletin de paie et le registre de paie)	Tableau de suivi des salaires
		25	-transmet ces états au Directeurs Général pour observation	
	Directeur Général	26	-s'assure des montants entre le registre de paie et les bulletins de paie	Registre de paie et bulletin de paie
		27	- appose son visa et transmet l'état au chef de département pour comptabilisation	
	Chef de Département	28	- reçoit l'état du DG et transmet au Chef de mission pour imputation s	Registre de paie et bulletin de paie
	Chef de mission	29	- procède aux imputations comptables sur les fiches d'imputation par : débit du compte 661 par le crédit des comptes 422, 431 et 447	Fiche d'imputation
		30	- pour le paiement des salaires selon qu'il s'agisse du billetage ou par banque : débit 422 et crédit 571 caisse ou 521 banque	
		31	- transmet la fiche d'imputation au assistant comptable pour saisie dans le journal des opérations diverses pour les salaires et le salaire net dans le journal de caisse ou de banque	
	Assistants Comptables	32	- saisissent les fiches d'imputation dans les journaux appropriés	Fiche d'imputation
		33	- transmet les états au Chef de mission pour contrôle	
	Chef de mission	34	-contrôle la conformité des enregistrements et le fait validé par le Chef de Département	Fiche d'imputation
	Chef de Département	35	- Valide les opérations	Fiche d'écriture
		36	- appose son visa sur les pièces éditées	
		37	-ordonne le remplissage des déclarations fiscales et sociales	

6.2.4. Procédures de déclaration ou diligences fiscales et sociales

CM Afrique Consultant en Management pour l'Afrique	MANUEL DES PROCEDURES	REF : 8 PO/CMA/DAC-04
	ASSISTANCE COMPTABLE	Mise à jour : Octobre 2011
	Déclaration ou diligences fiscales et sociales	

Objectifs de la procédure :

Décrire le mode de calcul des cotisations sociales (employé et employeur) et les différents impôts (TPA, IUTS, les prélèvements, l'IMF, TVA) tout en respectant les délais prescrits pour leurs déclarations.

Objectifs du contrôle interne :

S'assurer que :

- toutes les déclarations sociales (cotisation employé de 5,5% et cotisation employeur de 16%) ont été bien effectuées et transmises dans les délais à la CNSS ;
- toutes les déclarations fiscales (TPA, IUTS, prélèvement, IMF, TVA) ont été bien élaborées et transmises dans les délais.

CM Afrique Consultant en Management pour l'Afrique	MANUEL DES PROCEDURES	REF : 9 PO/CMA/DAC-04
	ASSISTANCE COMPTABLE	Mise à jour : Octobre 2011
	Déclaration ou diligences fiscales ou sociales	

Opérations	Intervenants	étapes	Tâches à exécuter	Support (s) ou fait(s) générateurs
Déclaration des cotisations sociales et fiscale	Chef de mission	1	- tient un tableau de suivi des déclarations sociales et fiscales	Fiches de déclaration
		2	- veille au respect de la date limite de déclaration	
		3	- interpelle les assistants comptables pour le remplissage des déclarations sociales et fiscales	
	Assistants comptables	4	- remplissent les fiches de déclarations fiscales et sociales (composées de : déclaration CNSS, TPA et IUTS, déclarations des prélèvements, du Chiffre d'affaires et de la TVA) et le soumettent au Chef de mission pour vérification.	Fiches de déclaration
	Chef de mission	5	- s'assure que toutes les fiches ont été bien remplies	Fiches de déclaration
6		- s'assure que les montants déclarés sont ceux qui figurent dans le bulletin de paie de chaque agent		
7		- s'assure que les montants déclarés sont ceux qui ont été		

		8	comptabilisés - transmet au chef de Département pour observation	
	Chef de Département Assistance Comptable	9	- vérifie que les lignes des déclarations ont été bien respectées	Fiches de déclaration
		10	- s'assure que la TVA a été bien déclarée conformément à la liasse	
		11	- fait le point des différents états élaborés	
		12	- joint des chèques ou des espèces à chaque situation en cas de besoin et les transmet à l'agent de liaison pour dépôt à la CNSS et aux divisions fiscales concernées	
	Agent de liaison	13	- Réceptionne les différents états ainsi que les chèques ou les espèces et les déposes dans les structures habilitées.	Fiches de déclaration
		14	- Renvoie les récépissés de dépôt et les reçus et les transmet au Chef de Département Assistance Comptable	
	Chef de Département	15	- Réceptionne les récépissés de dépôt et les reçus de versement et les transmet au Chef de mission pour suivi	Récépissé de dépôt et reçus
	Chef de mission	16	- remplit son tableau de suivi pour les états réglés	Tableau de bord, fiche d'imputation
		17	- procède à l'imputation des pièces reçus et les transmet aux assistants pour paiement	
	Assistants Comptables	18	- procèdent aux saisies des reçus dans le journal de banque ou de caisse. Pour la TVA, le compte 4441 est débité par le crédit du compte banque ou caisse	Journaux de saisies

6.2.5. Procédures des travaux d'inventaire et élaboration des livrables

CM Afrique Consultant en Management pour l'Afrique	MANUEL DES PROCEDURES	REF : 10 PO/CMA/DAC-05
	ASSISTANCE COMPTABLE	Mise à jour : Octobre 2011
	Travaux d'inventaire et élaboration des livrables	

Objectif de la procédure:

Ce document décrit :

- les diligences relatives aux travaux d'inventaire en partant des inventaires physiques des immobilisations et des stocks aux autres régularisations (amortissements, provisions, charges constatées d'avance, produits à recevoir, produit constaté d'avance et charges à payer) ;
- le procédé d'élaboration des états financiers à partir d'une génération automatique suivi des vérifications appropriées à partir d'un questionnaire pour s'assurer de la qualité ;
- le mode de calcul et de déclaration de l'impôt sur les bénéfices dans le respect des délais prescrits par l'administration fiscale.

Objectifs du contrôle interne :

Les procédures relatives aux travaux d'inventaire doivent permettre de s'assurer que :

- toutes les opérations non justifiées par des pièces justificatives mais donnant une vue exhaustive des mouvements de l'entreprise ont été enregistrées ;
- les différents stocks et immobilisations détenues par l'entreprise ont été inventoriés et connus avec exactitude ;
- les états financiers ont été bien élaborés ;
- les états financiers sont réguliers, sincère et reflètent l'image fidèle des comptes, du patrimoine et la situation financière du patrimoine de l'entreprise cliente ;
- les calculs et déclarations des impôts sur le bénéfice ont été bien effectués et transmis dans les délais à l'administration fiscale.

CM Afrique Consultant en Management pour l'Afrique	MANUEL DES PROCEDURES	REF : 11 PO/CMA/DAC-05
	ASSISTANCE COMPTABLE	Mise à jour : Octobre 2011
	Travaux d'inventaire et élaboration des livrables	

Opérations	Intervenants	étapes	Tâches à exécuter	Support (s) ou fait(s) générateurs
Inventaire physique ou extra comptable	Chef de Département Assistance Comptable	1	- Élabore un programme de travail	Programme de travail
		2	- édite l'état théorique des immobilisations et des stocks	
		3	- procède à leur localisation	
		4	- affecte le Chef de mission et l'équipe d'inventaire sur le terrain pour recenser les immobilisations et les stocks - fournit des fiches de recensement à l'équipe et les oriente	
	Chef de mission	5	- pilote la mission d'inventaire	PV d'inventaire
		6	- fait recenser les immobilisations et les stocks	
		7	- compare à l'état théorique	
		8	- dresse un procès verbal et le transmet au Chef de Département	
	Chef de Département Assistance Comptable	9	- vérifie la qualité des travaux, fait des tests de contrôle et valide	PV d'inventaire
		10	- fait le point des bonis et des malis d'inventaire constatés, le fait approuvé par les responsables de l'entreprise cliente et ordonne les écritures de régularisations	
Établissement du journal d'inventaire	Chef de mission	11	- prend connaissance des observations et des régularisations à effectuer	Fiche d'imputation
		12	- procède aux imputations sur les fiches d'imputation et le transmet aux assistants comptables pour enregistrement	
	Assistants comptables	13	- saisissent les écritures de régularisations dans le journal des opérations diverses	Journal d'inventaire

		14	- éditent le journal d'inventaire et le soumettent au Chef de mission	
Balance après régularisation et élaboration des livrables	Chef de mission	15	- prend le journal d'inventaire	Balance après régularisation
		16	- s'assure que toutes les écritures de régularisation ont été enregistrées (provision, amortissement, les corrections d'erreurs etc.)	
		17	- édite la balance après régularisation pour l'élaboration des livrables	
		18	- remplit le logiciel de génération automatique des états financiers (la table de conversion) à partir de la balance après régularisation	
		19	- soumet la synthèse des travaux au Chef de Département pour contrôle	
	Le Chef de Département Assistance Comptable	20	- reçoit les états financiers et procède à une vérification à partir du questionnaire de vérifications des états financiers pour s'assurer que les états sont fiables et respectent l'image fidèle du patrimoine du client.	Questionnaire de vérification des états financiers
21		- soumet ces états au Directeur Général pour approbation		
	Le Directeur Général	22	- procède à un dernier contrôle pour s'assurer de la conformité et de la régularité des états produits et ordonne la déclaration de l'IS ou du BNC	Questionnaire de vérification des états financiers
Déclaration de l'IS ou du BNC	Les Assistants comptables	23	- font les déclarations de l'IS ou du BNC sous la base des informations contenues dans les livrables et le soumettent au Chef de mission	Liasses fiscales
	Chef de mission	24	- contrôle le remplissage des liasses fiscales en suivant les indications sur les liasses et les informations contenues dans les livrables	BAV
		25	- élabore le bordereau d'avis de versement et le soumet au Chef de Département	
Note de synthèse	Chef de Département	26 27 28	- vérifie les liasses et le bordereau d'avis de versement - élabore le chèque pour le paiement d'impôt en cas de bénéficiaire - élabore la note de synthèse ou d'accompagnement pour le client et le soumet au DG	Note de synthèse
	Le Directeur Général	29	- Valide les travaux par sa signature sur les états financiers qui sont élaborés en 4 exemplaires (1 pour le cabinet, 1 pour le client, 2 pour les divisions fiscales du client)	
		30	- répartit les états financiers pour chaque destination et les remet à l'agent de liaison pour la distribution	
	Agent de liaison	31	- distribue les courriers dans chaque destination et ramène les bordereaux et les récépissés de versement signés des impôts et le transmet au Chef de mission	Etats financiers
	Chef de mission	32	- remplit son tableau de suivi	Reçus de versement, fiche d'imputation
		33	- procède aux imputations comptables sur les pièces apportées et les transmet aux assistants pour comptabilisations dans le logiciel au titre de l'exercice comptable de N+1	
	Assistants comptables	34	- enregistre les fiches d'imputation dans le logiciel de l'exercice comptable de N+1 le soumet au chef de mission pour contrôle.	Journaux de saisie

6.3. Recommandations

A la fin de la conception du manuel de procédures d'assistance comptable, il serait souhaitable d'adresser des recommandations aux différents acteurs notamment le Directeur Général et le Chef du Département Assistance Comptable.

6.3.1. Recommandations à l'endroit de la Direction Générale

L'assistance comptable étant une activité où l'on rencontre souvent des secteurs spécifiques, il serait important d'actualiser le manuel de procédures en fonction de ses évolutions. Aussi, nous avons souligné que l'objectif du manuel doit s'appuyer sur les prescriptions du SYSCOA. En effet, le manuel devra s'adapter en fonction de nouvelles procédures d'organisations en matière comptable et sur les prescriptions des référentiels comptable en vigueur. Cette mise à jour pourrait aussi être motivée par des réaménagements dans le cabinet, des changements dans le but d'améliorer les procédures existantes et permettre d'assurer l'efficacité des procédures.

6.3.2. Recommandations à l'endroit du Département Assistance Comptable

Le Chef du Département étant le responsable de l'activité opérationnelle en matière d'assistance comptable, doit veiller au respect des normes et principes comptables. Il doit particulièrement veiller :

- à la mise à jour systématique du fichier des immobilisations,
- à la codification de chaque immobilisation,
- à l'inventaire physique des immobilisations, des stocks et de la caisse,
- au suivi des déclarations et des paiements des impôts par les clients,
- à l'exhaustivité des informations et pièces comptables transmises par les clients,
- à un suivi quotidien de la comptabilité des clients.

Conclusion

Le manuel de procédures conçu pour le cabinet CM Afrique, spécifiquement pour les missions d'assistance comptable permettra à chaque acteur d'avoir une idée précise de ces tâches et une meilleure circulation des flux et de traitement de l'information financière et comptable.

CONCLUSION GENERALE

CESAG
BIBLIOTHEQUE

Au regard des activités du Département Assistance Comptable, il est important de mettre en place un manuel de procédures d'assistance comptable. Ce manuel permettra de minimiser les risques car les niveaux de responsabilité et de contrôle sont maintenant clairement définis. La production des informations financières et comptables est essentielle pour une bonne gestion de l'entreprise et également pour les besoins des utilisateurs (impôt, banquier, fournisseurs, investisseurs et tiers). Pour cela une mauvaise présentation ou une mauvaise tenue de la comptabilité peut influencer la fiabilité de l'information comptable et financière.

Nous avons eu comme mission au cabinet CM Afrique pendant notre passage de proposer une méthodologie d'assistance comptable qui œuvrera à l'épanouissement des entreprises et au développement de CM Afrique.

Ce stage pratique nous a permis d'acquérir des notions sur le fonctionnement des cabinets ainsi que sur la vie professionnelle.

La comptabilité demeure un élément indispensable dans la gestion des entreprises. Sa finalité est de donner l'information fiable aux dirigeants d'entreprise pour les prises de décisions, aux services fiscaux et aux partenaires externes. C'est pourquoi si elle est mal tenue ou si elle est absente, les entreprises seront confrontées à des difficultés internes et externes.

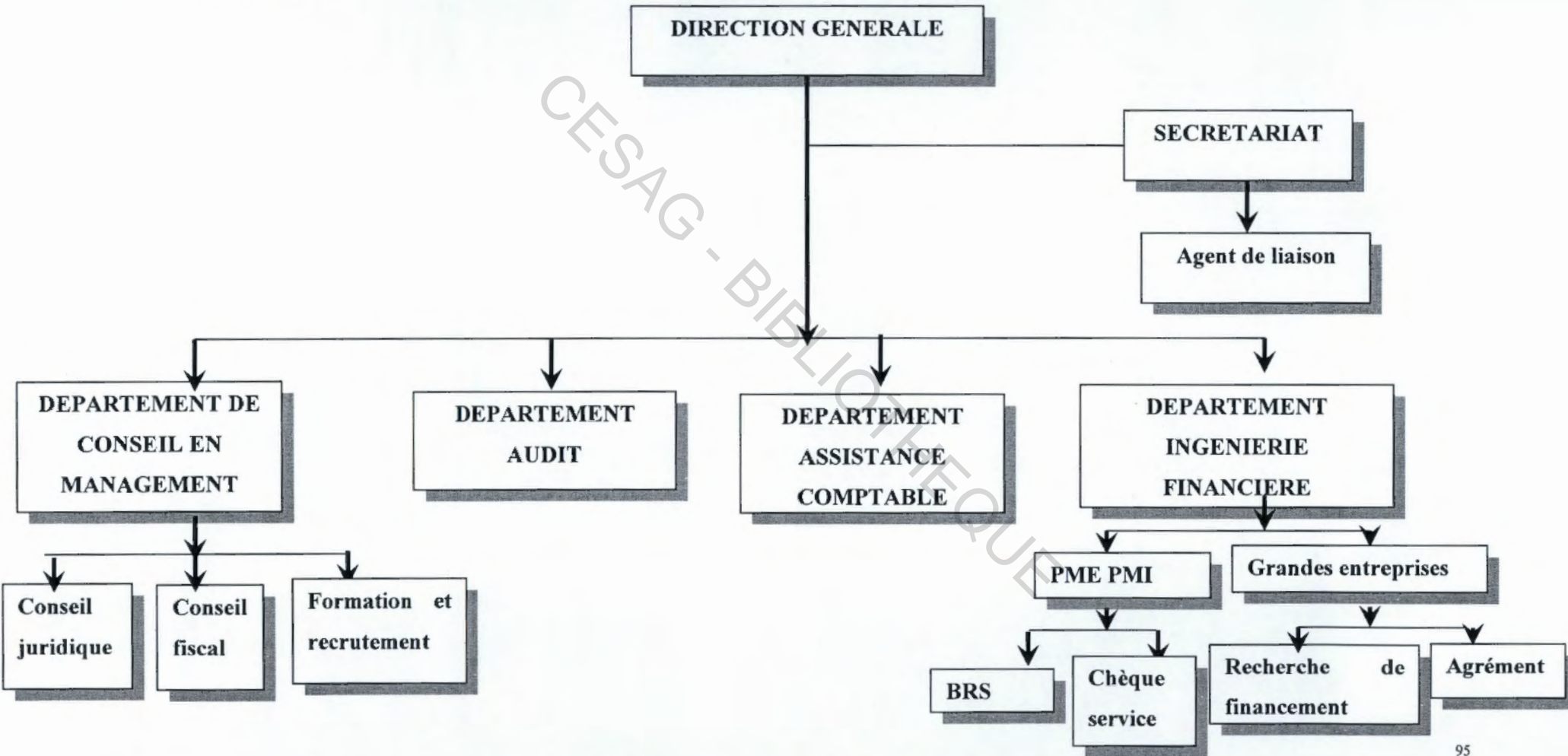
Le département Assistance Comptable de CM Afrique accompagnera les entreprises à mieux tenir leurs comptabilités et à présenter des états financiers fiables.

La démarche méthodologique mise en place pour exécuter les missions pourrait être applicable à d'autres cabinets car les fondements juridiques et les normes déontologiques sont les mêmes dans tous les cabinets membre de l'ONECCA. Elle est susceptible de modification en fonction de la complexité des missions. Nous pensons que cette procédure permettra de mener à bien les missions qui seront assignées au département.

Cependant, au terme de notre travail nous ne pouvons pas affirmer avoir tout vu et tout écrit pendant notre séjour au cabinet CM Afrique, mais nous pensons avoir proposé un document cadre qui pourra servir de guide pour les missions d'assistance comptable. Si celui-ci est en étroite adéquation avec la philosophie et les perspectives de développement des dirigeants.

CESAG - **ANNEXES** - BIBLIOTHEQUE

ANNEXE N°1 : Organigramme de CM Afrique



ANNEXE N°2 : Questionnaire de contrôle interne

QUESTIONNAIRE DE contrôle INTERNE	ENTITE Département Comptable	Assistance	FOLIO
	RUBRIQUES		

Objectifs : s'assurer que la méthodologie actuelle permet d'élaborer des états financiers fiables

Questions	oui	non	Commentaires
Les informations et pièces comptables sont-elles systématiquement transmises au cabinet pour traitement?			
Les numéros affectés aux pièces comptables sont-ils donnés par le logiciel?			
Toutes les informations et pièces comptables font-elles l'objet d'imputation?			
Tous les comptes sont-ils systématiquement analysés à la fin des travaux de saisie?			
Les immobilisations achetées sont-elles systématiquement codifiées et le fichier des immobilisations est-il mis à jour?			
Les rapprochements bancaires sont-ils effectués mensuellement?			
Existe - t'il un arrêté de la caisse notifié par un PV de caisse?			
Les déclarations fiscales et sociales sont-elles transmises dans les délais?			
Un inventaire physique des stocks et des immobilisations est-il effectué à la fin de chaque année?			
Existe-il un questionnaire de vérification des états financiers produits?			

Source : nous-mêmes

ANNEXE 3 : Questionnaire de vérification des états financiers

Client :	Objet : Questionnaire de contrôle des états financiers	CM Afrique
Exercice :		
Fait par :		Adresse :
Date :		
Revu par :		
Date :		

Ce questionnaire est rédigé pour servir de guide des travaux de vérification des états financiers. Il s'agit de contrôles de cohérence entre le bilan, le compte de résultat, le tableau financier des ressources et des emplois et l'état annexé d'une part et les données non chiffrées contenues dans l'état annexé d'autre part, afin de limiter les risques de présentation d'états financiers erronés ou incomplets.

Conformément à l'article 8 du droit comptable, « les états financiers annuels comprennent le Bilan, le Compte de résultat, le Tableau financier des ressources et des emplois, ainsi que l'Etat annexé.

Ils forment un tout indissociable et décrivent de façon régulière et sincère les événements, opérations et situations de l'exercice pour donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de l'entreprise.

Ils sont établis et présentés conformément aux dispositions des articles 25 à 24 ci après, de façon à permettre leur comparaison dans le temps, exercice par exercice, et leur comparaison avec les états financiers annuels des autres entreprises dressées dans les mêmes conditions de régularité, de fidélité et de comparabilité ».

Ce questionnaire est à utiliser dans le cadre des missions de Comptable Agréé, d'Expertise comptable, d'audit comptable et financier et de commissariat aux comptes pour le contrôle des états financiers présentés selon le système normal.

Il comprend les parties suivantes :

- ✓ Liste des composantes des états financiers
- ✓ Contrôle des informations de la fiche d'information et de renseignement divers (FIRD)
- ✓ Contrôles de cohérence des données chiffrées
- ✓ Vérifications des informations chiffrées et non chiffrées contenues dans l'état annexé à l'exception des tableaux 1 à 13

Nom

Date

Signature

Chef de mission

Chef du Département
Assistance Comptable

Directeur Général
CM Afrique

	initiales	✓ Oui	=	X=Non	Observations
A. Liste des composantes des états financiers					
Les états financiers présentés comportent-ils les éléments suivants :					
▪ la page de couverture					
▪ la page des conditions de recevabilité					
▪ la table des codes					
▪ la table des codes des activités économiques					
▪ les trois (3) pages de la FIRD					
▪ les quatre (4) pages du bilan ▪ les quatre (4) du compte de résultat					
▪ les quatre (4) pages du TAFIRE					
▪ les deux (2) pages des règles et méthodes comptables de l'Etat annexé (A)					
▪ les huit (8) pages des informations complémentaires relatives au bilan et au compte de résultat de l'Etat annexé (B)					
▪ les deux (2) pages des informations spécifiques de l'Etat annexé (C)					
▪ la page relative aux sociétés (D) de l'Etat annexé					
▪ les quatre (4) pages des informations d'importance significative de l'Etat annexé (II)					

<ul style="list-style-type: none"> les 13 tableaux du système normal de l'Etat annexé 				
--	--	--	--	--

	initiales	✓ Oui	=	X=Non	Observations
--	-----------	----------	---	-------	--------------

B. contrôle information de la FIRD

1. Contrôle de la forme :

La FIRD est elle présentée conformément au format officiel ?					
--	--	--	--	--	--

2. Contrôle du contenu :

<p>Les informations données dans la FIRD sont-elles réelles, récentes et conformes à notre dossier permanent et la balance auditée (pour la page 2/3) ?</p> <p>NB : faire conformer ces informations par les responsables dans le cadre d'une mission de présentation des comptes.</p>					
---	--	--	--	--	--

	initiales	✓ Oui	=	X=Non	Observations
--	-----------	----------	---	-------	--------------

C. contrôle de cohérence des données chiffrées

1. Contrôle arithmétique :

<p>Dans le cas où les états financiers ne sont pas établis par le cabinet CM Afrique, les éléments suivants sont-ils arithmétiquement bien calculés :</p>					
<ul style="list-style-type: none"> Les rubriques du bilan 					
<ul style="list-style-type: none"> Le total du bilan (actif et passif) 					
<ul style="list-style-type: none"> Les soldes intermédiaires du compte de résultat 					
<ul style="list-style-type: none"> Les éléments calculés du TAFIRE 					

<ul style="list-style-type: none"> ▪ les éléments calculés de l'état annexé 					
2. contrôle des éléments N-1 :					
Les éléments N-1 du Bilan, du Compte de résultat, du TAFIRE et des tableaux 1, 2, 4 et 9 de l'état annexé sont-ils conformes aux états financiers de l'exercice précédent					
3. Rapprochement Bilan/Etat annexé :					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ les lignes AA à AZ du bilan sont-elles concordantes avec le tableau 1 ? 					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ les lignes AA à AZ du bilan sont-elles concordantes avec le tableau 2 ? 					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ les provisions inscrites au bilan sont-elles concordantes avec le tableau 4 ? 					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ les créances inscrites au bilan (lignes AS, BH à BJ) sont-elles concordantes avec le tableau 6 ? 					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les dettes inscrites au bilan (lignes DA, DB, DC et DH à DM) sont-elles concordantes avec le tableau 7 ? 					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les lignes CB et CI du bilan sont-elles concordantes avec le tableau 9 ? 					
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les informations données dans les tableaux B3, B5, B7, et B9 D1 à D3 B1 et B3 					
	initiales	✓ Oui	=	X=Non	Observations
4. Rapprochement Bilan/ Compte de résultat :					
La ligne CI du bilan est –elle conforme à ligne UZ du compte de résultat ?					
5. Rapprochement Bilan/ TAFIRE :					

<ul style="list-style-type: none"> Les variations calculées sur les stocks, les créances et les dettes circulantes dans la détermination de la variation du BFE, correspondent-elles aux variations des lignes BC, BD, BE, BF, BH, BI, BJ, BU, DI, DJ, DK, DL, DM, DN et DU des bilans N et N-1 ? 					
<ul style="list-style-type: none"> Les lignes FU et FV du TAFIRE correspondent-elles à la différence entre les lignes BT et DT du Bilan ? 					
6. Rapprochement Compte de résultat / Etat annexé :					
<ul style="list-style-type: none"> la ligne RS du compte de résultat est-elle conforme au tableau 2 ? 					
<ul style="list-style-type: none"> les lignes SK et UK du compte de résultat sont-elles conformes au tableau 3 ? 					
<ul style="list-style-type: none"> les lignes RS, TS et SD du compte de résultat sont-elles conformes au tableau 4 ? 					
<ul style="list-style-type: none"> les lignes TI, UI, SQ, SR et UZ du compte de résultat sont-elles conformes au tableau 9 ? 					
<ul style="list-style-type: none"> les informations données dans les tableaux B11 et B12, A5 					
7. Rapprochement Compte de résultat/ TAFIRE :					
<ul style="list-style-type: none"> les lignes SA, SC, SL, SQ, SR, TT, UA, UE, UC, UL et UN du compte de résultat correspondent-elles au calcul de la CAFG du TAFIRE ? 					
<ul style="list-style-type: none"> l'EBE et la production immobilisée, dans le calcul de l'ETE, correspondent-ils aux lignes TQ et TF du compte de résultat ? 					
	initiales	✓ Oui	=	X=Non	Observations
8. Rapprochement TAFIRE/ 13 tableaux :					

<ul style="list-style-type: none"> Les FA, FB, FC et FD de la 2ème partie du TAFIRE (emplois) correspondent-elles aux mouvements « augmentations » du tableau 1 ? 				
<ul style="list-style-type: none"> Les lignes FA, FB, FC et FD de la 2ème partie du TAFIRE (ressources) correspondent-elles à la colonne D du tableau 4 d'une part et à la ligne UK du compte de résultat ? 				
<ul style="list-style-type: none"> La ligne FJ du TAFIRE « emplois » correspondent-elle au renvoi (1) en pied de page du tableau 7 ? 				
<p>9. Rapprochement 1^{ère} et 2^{ème} parties du TAFIRE :</p>				
<ul style="list-style-type: none"> La ligne FG de la 2ème partie correspond-t-elle à la ligne XC de la 1ère partie ? 				
<ul style="list-style-type: none"> La ligne FL de la 2ème partie correspond-t-elle aux dividendes et à la CAFG de la 1ère partie ? 				
<ul style="list-style-type: none"> La ligne FQ du TAFIRE « ressources » correspond-t-elle au renvoi (1) en pied de page du tableau 7 ? 				
<p>10. Equilibre du TAFIRE :</p>				
<ul style="list-style-type: none"> La ligne FT est-elle égale à ligne FW dans le sens opposée ? 				
<ul style="list-style-type: none"> Idem pour le N-1 				
<ul style="list-style-type: none"> Recalculer les FDR et les BFG pour N et N-1 et s'assurer de l'égalité suivante : Variation TN= Variation FDR – Variation BFG 				
<p><u>NB : faire attention au sens (emplois ou ressources) des résultats aussi bien au niveau de la 1^{ère} partie qu'au niveau de la 2^{ème} partie</u></p>				

	initiales	✓ Oui	=	X=Non	Observations
D. Autres contrôles de l'état annexé					
▪ Toutes les règles et méthodes comptables sont-elles indiquées ?					
▪ Ces règles et méthodes correspondent-elles à celles utilisées par la société ?					
▪ Si nous avons eu connaissance de circonstances exceptionnelles susceptibles de fausser la comparaison des états financiers de l'exercice avec ceux de l'exercice précédent, sont-elles indiquées dans l'état annexé à la page 22 ?					
▪ Les informations données sur les réévaluations à la page 22 sont-elles justifiées et bien documentées ?					
▪ Avons- nous obtenu toute la documentation relative aux engagements financiers donnés et reçus ?					
▪ Le relevé des engagements de la section O correspond-t-il à la page 23 de l'état annexé ?					
▪ Les engagements de retraite sont-ils évalués par le client ?					
▪ Sont- ils bien évalués conformément à la convention collective de travail ou à l'accord d'établissement signé avec le personnel ?					
▪ S'il existe des biens figurant à l'actif ou des créances faisant l'objet de la clause de réserve de propriété, sont-ils indiqués à la page 25 de l'état annexé ?					
▪ Toutes les filiales et participations sont-elles indiquées à la page 32 de l'état annexé ?					
▪ S'il existe des écarts de conversion, les informations demandées à la page 33 de l'état annexé sont-elles renseignées ?					
▪ S'il existe des pertes et gains de change, les informations demandées à la page 34 de l'état annexé sont-elles renseignées ?					
▪ S'il existe des impôts différés, sont-ils indiqués à la page 35 de l'état annexé ?					

Source : nous-mêmes

ANNEXE 4 : Grille de séparation des tâches

Fonction	Responsables concernés ou acteurs			
	Assistants comptables	Chef de mission	Chef DAC	Directeur Général
Collectes des informations et pièces comptables	X			
Classement et affectation des numéros des pièces comptables	X			
Imputations des pièces comptables	X	X		
Édition des brouillards de saisie, du grand livre, vérification et analyses des comptes	X	X	X	
Mise à jour du fichier des immobilisations			X	
Analyse du compte banque			X	
Analyse du solde du chiffre d'affaires			X	
Analyse du compte charge de personnel				X
Régularisation du compte caisse	X			
Diligences fiscales et sociales	X	X	X	
Inventaire physique et extra comptable			X	
Production des états financiers	X	X	X	X

Source : nous-mêmes

ANNEXE 5 : Dispositifs de maîtrise des risques*Tableau 17 : dispositifs de maîtrise des risques liés aux traitements des opérations quotidiennes*

Tâches	Dispositif de maîtrise	qualifications
Collectes des informations et pièces comptables	Effectuer le traitement des informations préliminaires chez le client	procédures
Classement et affectation des numéros des pièces comptables	Vérification de toutes les pièces réceptionnées classement dans les chronos appropriés	procédures
Imputations des pièces comptables	Vérification des imputations sur les pièces comptables, de l'objet de la dépense et du compte approprié	Système comptable
Édition des brouillards de saisie, du grand livre, vérification et analyses des comptes	rapprochement permanent entre le brouillard de saisie et le grand livre	Système comptable
Mise à jour du fichier des immobilisations	immatriculation de toutes les immobilisations et enregistrement systématique	Système comptable

Source : nous-mêmes*Tableau 18 : dispositifs de maîtrise des risques liés aux travaux d'analyses des soldes*

Tâches	Dispositif de maîtrise	qualifications
Analyse du compte banque	Etat de rapprochement bancaire périodique (mensuel)	Système comptable
Analyse du solde du chiffre d'affaires	Établissement de conformité entre le compte individuel client et le compte collectif et circularisation des gros clients	Système comptable
Analyse du solde du compte charge de personnel	- conformité entre le livre de paie et le registre de paie (contrôles croisés) - conformité entre la somme des IUTS et TPA dans les comptes et celle déclarée - conformité entre le solde du compte cotisation et le montant déclaré	Système comptable

Source : nous-mêmes

ANNEXE 5 : Dispositifs de maîtrise des risques*Tableau 19 : dispositifs de maîtrise des risques liés aux travaux de contrôle et centralisation mensuels*

Tâches	Dispositif de maîtrise	qualifications
Régularisation du compte caisse	Effectuer des inventaires de caisse de façon mensuelle à travers des fiches de caisse et des PV de caisse	procédures

Source : nous-mêmes*Tableau 20 : dispositifs de maîtrise des risques liés aux déclarations fiscales ou sociales*

Tâches	Dispositif de maîtrise	qualifications
Déclaration sociale et fiscale	Mise en place un dispositif d'alerte sur les ordinateurs permettant d'alerter les assistants aux dates indiquées ou multiplier la supervision - conformité entre la somme des IUTS et TPA dans les comptes et celle déclarée - conformité entre le solde du compte cotisation et le montant déclaré	procédures

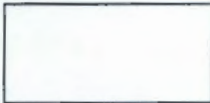





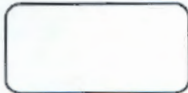

Source : nous-mêmes*Tableau 21 : dispositifs de maîtrise des risques liés aux travaux d'inventaire et élaboration des livrables*

Tâches	Dispositif de maîtrise	qualifications
Inventaire physique ou extra – comptable	Faire des inventaires physiques pour tous les clients	procédures
Production des états financiers	-Disposer d'un programme de vérification des états financiers produits -Disposer d'un logiciel intégré permettant la genèse des états financiers à partir de la balance générale des comptes.	procédures

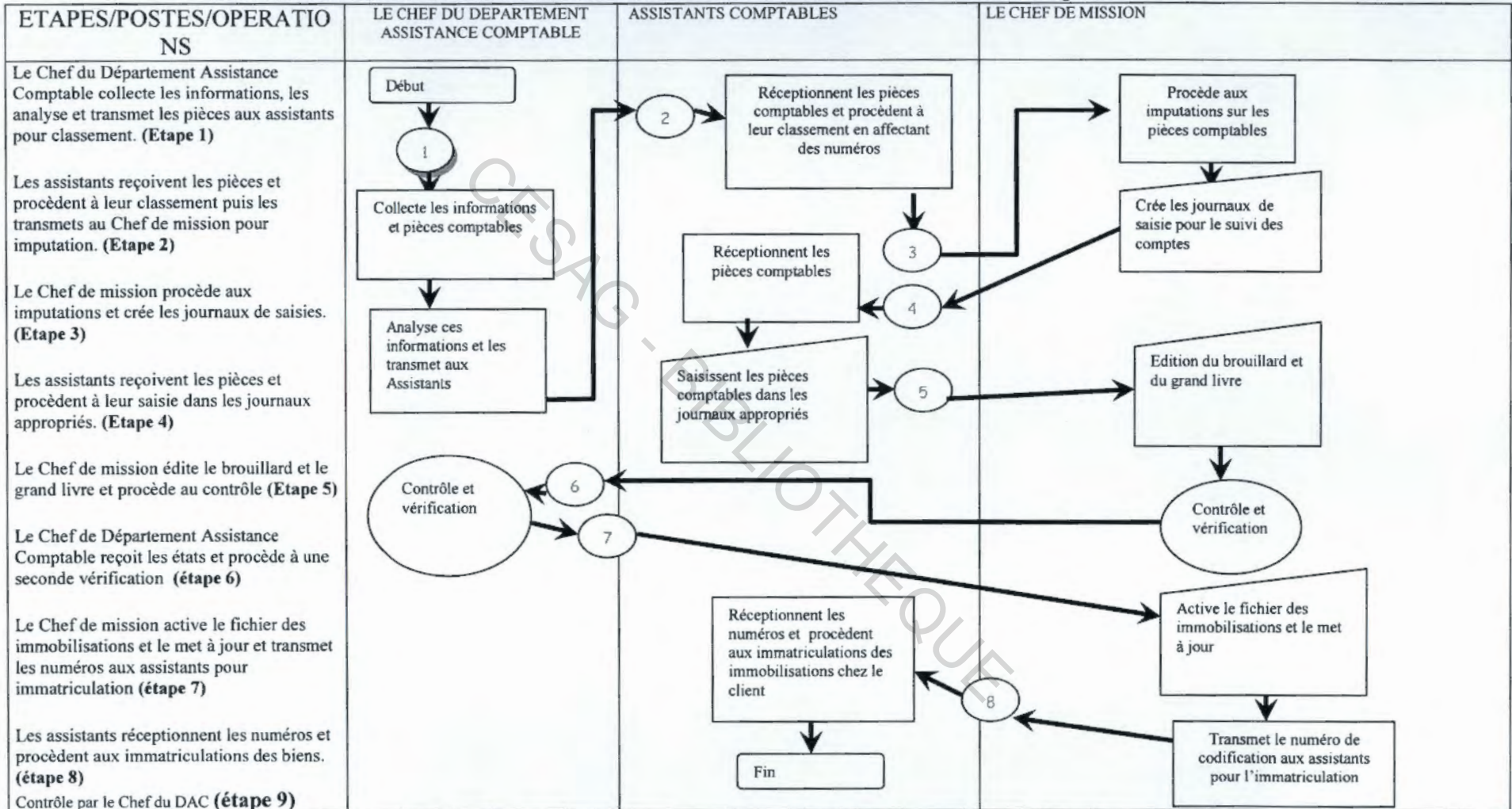
Source : nous-mêmes

ANNEXE 6: FLOWS CHARTS

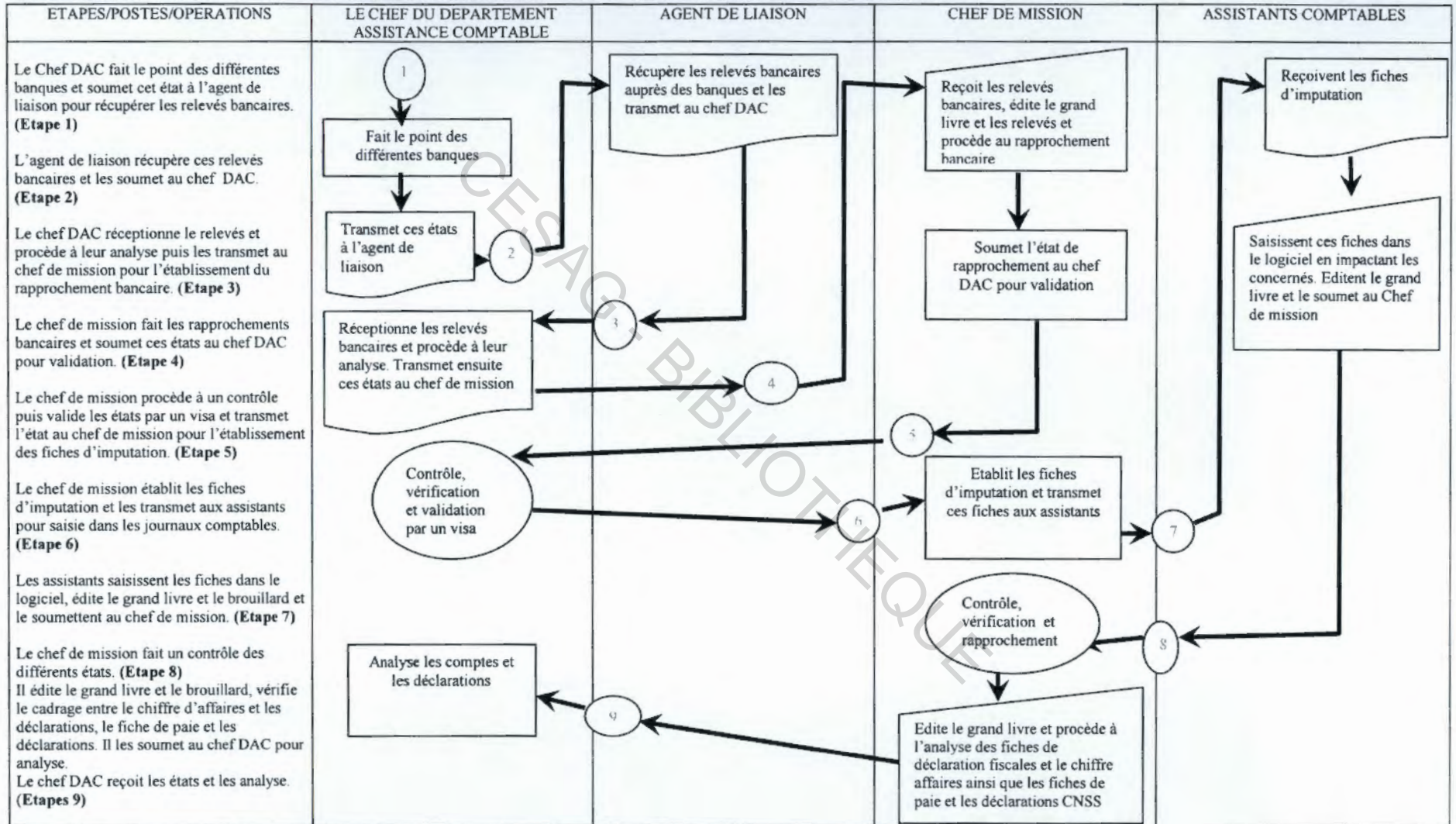
LEGENDE

SIGNIFIES	SIGNIFIANTS
	ACTIVITE MANUELLE
	ACTIVITE INFORMATISEE
	ACTIVITE HUMAINE MACHINE
	ETAPES
	CONTROLE ET VERIFICATION (SI BON ACCEPTE, SI NON REJETE)
	DOCUMENT
	DEBUT/FIN
	SUIVANT

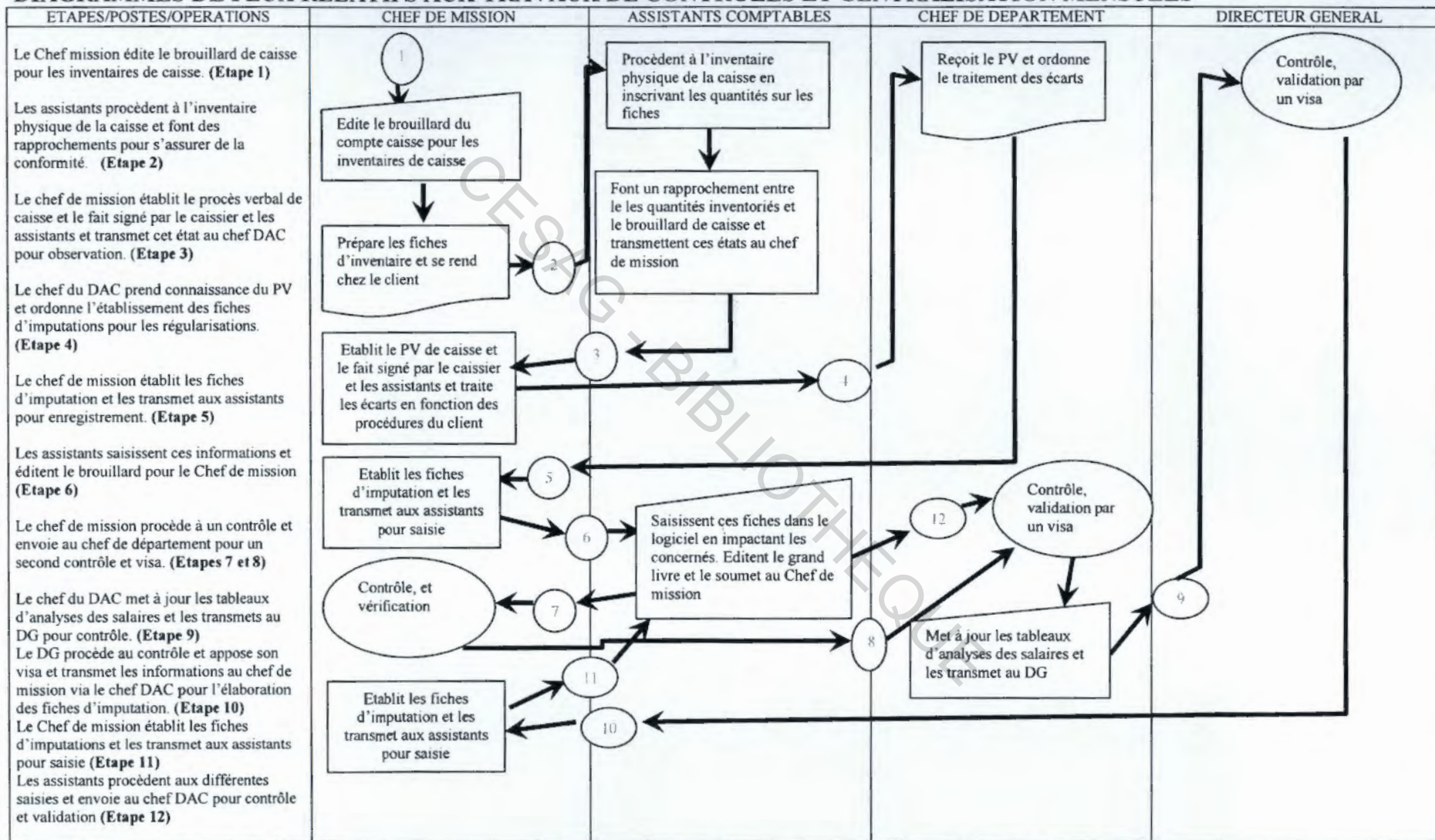
DIAGRAMMES DE FLUX RELATIF AU TRAITEMENT DES OPERATIONS QUOTIDIENNES



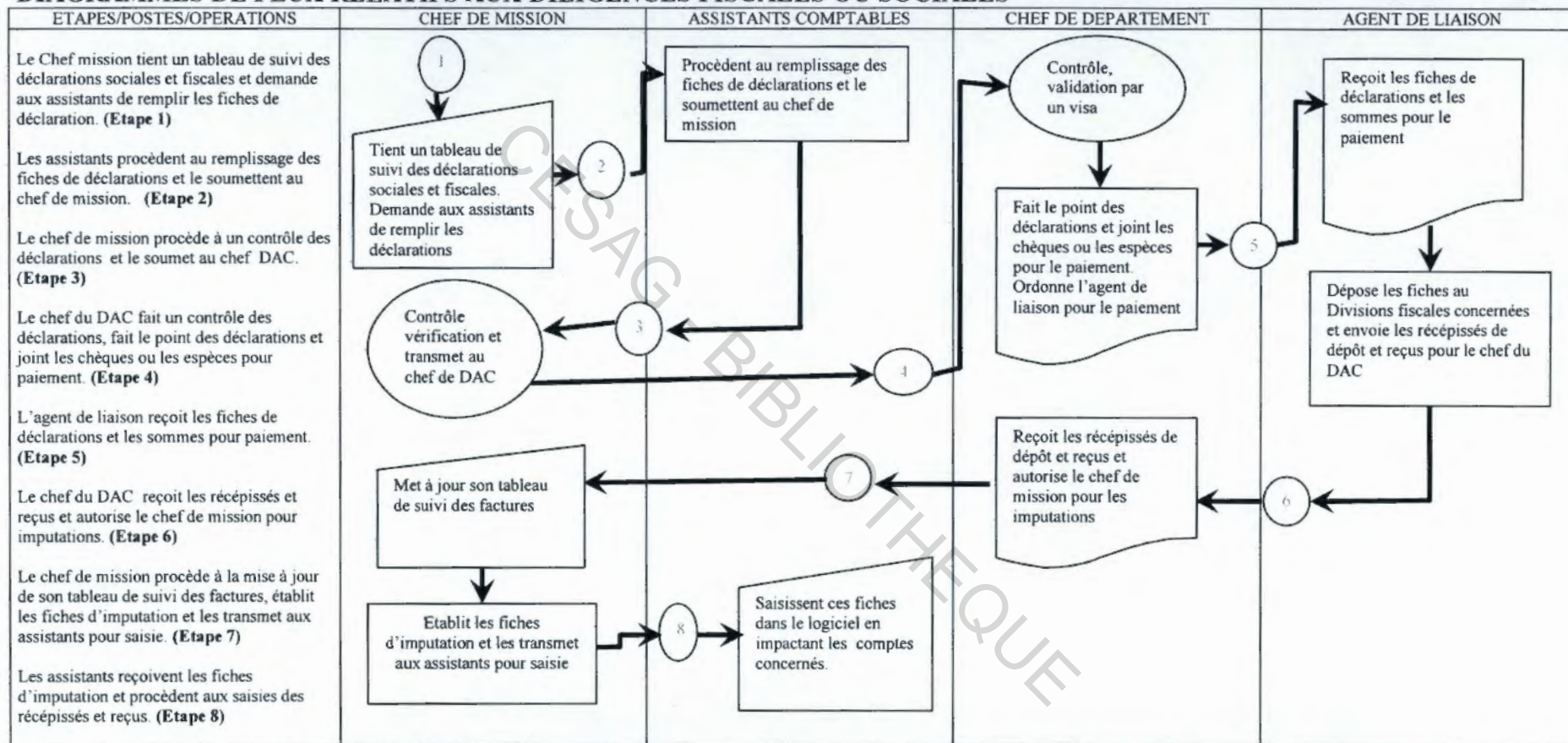
DIAGRAMMES DE FLUX RELATIFS AUX TRAVAUX D'ANALYSES DES SOLDES



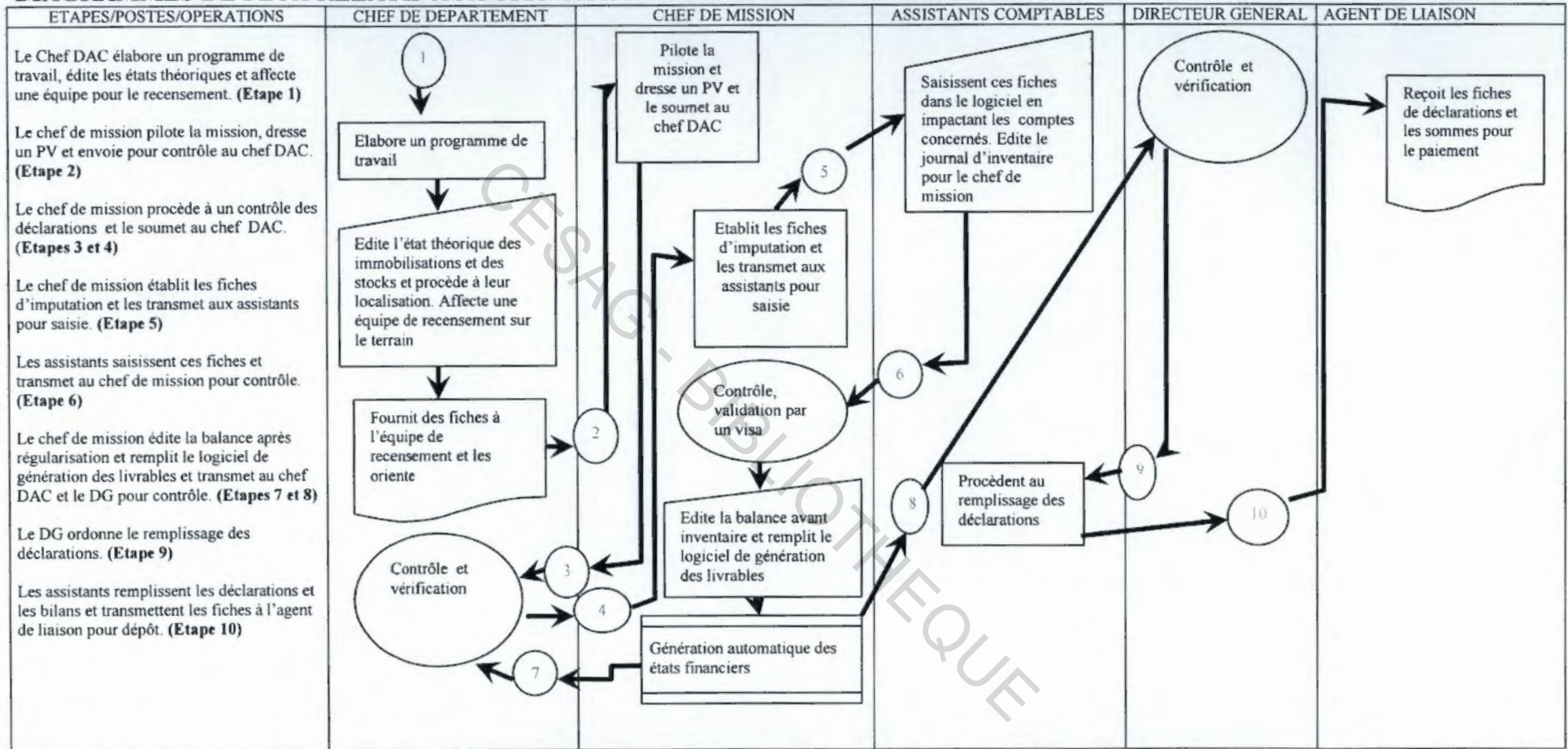
DIAGRAMMES DE FLUX RELATIFS AUX TRAVAUX DE CONTROLES ET CENTRALISATION MENSUELS



DIAGRAMMES DE FLUX RELATIFS AUX DILIGENCES FISCALES OU SOCIALES



DIAGRAMMES DE FLUX RELATIF AUX TRAVAUX D'INVENTAIRE ET ELABORATION DES LIVRABLES



CESAG - BIBLIOTHEQUE

BIBLIOGRAPHIE

- 1- AHOANGANSI, Evariste (2006), «*Audit et révision des comptes*», Editions MONDEXPERTS Abidjan, P229
- 2- BARRY, M «*AUDIT CONTROLE INTERNE : Procédures opérationnelles à mettre en place dans les entreprises des secteurs publics, Para- Public et privé*», 1^{ère} édition, Editions Sénégalaise d'imprimerie, Dakar, P166.
- 3- BARRY, M (2009), «*Audit Contrôle Interne*», 3^{ème} édition, Editions Sénégalaise d'imprimerie, Dakar, P5-211
- 4- COLLINS Lionel, Gérard VALIN, «*AUDIT ET CONTROLE INTERNE : Aspects financiers, opérationnels et stratégiques*», 4^e édition, Editions Dalloz, Paris, P35-100
- 5- COMBES, Jean-Emmanuel & al (1997) «*Audit financier et contrôle de gestion*» Publiunion, Paris, P17
- 6- DAYAN Armand & al (2004), «*Manuel de Gestion volume 1, 2ème édition*, Ellipses, Paris, P584-589
- 7- DECRET (N°2006-010), *PRES promulguant la loi 048 2005 du 20/12/2005, portant création d'un ordre National des Experts Comptables et des Comptables Agréés et réglementant les professions d'Expert Comptable, de Comptable Agréé et l'exercice du mandat de commissaire aux comptes*, Burkina Faso
- 8- DIRECTIVE (N°02/97/CM/UEMOA), *création d'un Ordre des Experts Comptables et des Comptables Agréés dans les états membres de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine*
- 9- GOVOEI, Bernard Dansou «*Precis de comptabilité générale*», 2^{ème} édition, Editions Etudis, Abidjan, P39-53
- 10- GRANDGUILLOT Béatrice et Francis (2010), *Comptabilité générale : principes généraux, opérations courantes et opérations de fin d'exercice*, 13^{ème} édition, Gualino Paris, P72
- 11- HERARD, Jacques (2003), «*Manuel d'organisation appliqué*», Dunod, Paris, P207-210

- 12- HENRY, Alain & al (2001), «*Rédiger les procédures de l'entreprise*», 2ème édition, Editions d'Organisation, Paris, P32-78-83
- 13- LEMANT, Olivier (1995), «*La conduite d'une mission d'audit interne*», 2ème édition, Dunod, Paris, P45
- 14- Loi (N°006-2010/AN), *portant modification du Code des Impôts Directs et Indirects et du monopole des tabacs, ensemble ses modificatifs*, Burkina Faso
- 15- Loi (N°008-2010/AN), *portant création d'un Impôt sur les Sociétés*, Burkina Faso
- 16- OHADA «*Traité et actes uniformes commentés et annotés*», 3e éditions
- 17- Oumar SAMBE, Mamadou Ibra DIALLO, «*Le praticien comptable*» 3ème édition, Editions comptable et juridique, P32
- 18- PIGE, Benoît (2001), «*Audit et contrôle interne*», Edition management & société P57-58
- 19- RENARD, Jacques (2007) «*Théorie et pratique de l'audit interne*», Edition d'Organisation, 6ème édition, Paris, P162-167
- 20- SAWADOGO Filiga Michel, «*Droit des entreprises en difficultés*»
- 21- SCHICK Pierre, «*Mémento d'audit interne : méthode de conduite d'une mission*», Dunod Paris, 2007
- 22- SYSCOA, «*plan comptable général des entreprises*», éditions Foucher -31 rue de fleurus, Paris
- 23- SYSCOA, «*guide d'application*», éditions Foucher -31 rue de fleurus, Paris
- 24- THAI, Nguyen (1999) «*le contrôle interne : mettre hors risques l'entreprise*», 1ère édition, Edition Harmattan, paris, P156
- 25- TORT Eric (2003), *Organisation et management des systèmes comptables : optimiser les leviers de la performance comptable*, Dunod, Paris, P6-12