

RAFFORT SUR LA COMPTABILITE

DE D<sup>e</sup> ORINFOR

## 1. PRINCIPES ET PROCEDURES COMPTABLES APPLIQUES

### 1.1. LE PLAN COMPTABLE

Le Plan Comptable de l'ORINFOR s'inspire en gros du Plan Comptable "OCAM". Il a été élaboré en 1982, année où l'Office a essayé de faire ses premiers états financiers après 9 ans d'existence.

### 1.2. IMMOBILISATIONS

#### 1.2.1 Valeurs Brutes

L'Office ignore la valeur de certains de ses immobilisations. Surtout celles qui ont été reçues gratuitement. Les immobilisations achetées sont enregistrées au prix d'achat.

#### 1.2.2 Amortissements

Les amortissements des immobilisations sont calculés selon les taux linéaires suivants:

- Immeubles : 5%
- Matériel de transport : 25%
- Équipement technique : 5% - 10%
- Machines de bureau : 10%
- Mobilier : 10%

### 1.3. STOCKS

Les stocks sont valorisées au prix d'achat ou par méthode FIFO (First In First Out).

### 1.4. PROCEDURES COMPTABLES

L'Office tient une comptabilité à partie double avec les documents suivants:

- Livre de Banque et Effets émis en circulation
- Livre de Caisse et comptes de Frais de Personnel
- Livre des Fournisseurs et des Crédoiteurs Divers
- Livre des Clients et Facturations Diverses

Ces livres constituent des sortes de Journaux-Grand-Livres à partir desquels vont s'élaborer les balances, comptes d'exploitation, tableau de passage et bilan.

La comptabilité tient également un grand-livre sous forme de fiches dont l'usage reste secondaire.

.../...

2. NOTES ET RECOMMANDATIONS SUR LE SYSTEME  
ET PROCEDURES COMPTABLES

2.1. LE PLAN COMPTABLE

Le Plan Comptable devra être conforme au Plan Comptable National au niveau des Comptes Principaux et être adapté aux besoins de l'Office au niveau des comptes divisionnaires.

Le compte principal 41-Clients pourrait par exemple être subdivisé en comptes divisionnaires suivants :

41.0 - Clients Secteur Public

410.01 PRESIREP

410.02 MINIJEUCCOOP

410... ..

41.1 - Clients Secteur Religieux

411.01 Cathédrale St Michel

411.02 E.P.R.

411... ..

41.2 - Clients Secteur Privé

412.001 .....

412.... ..

Cette disposition mettrait ainsi en évidence la dette du secteur public, religieux ou privé envers l'Office; des mesures de recouvrement peuvent être prises selon les cas.

Nous avons aussi constaté que certains comptes, notamment les Comptes Clients et les Comptes Fournisseurs, changent de numéro tous les ans. Cette habitude doit être abandonnée car elle complique sans raison le suivi des comptes.

La comptabilité de l'Office a l'habitude de distinguer les Fournisseurs de l'exercice (compte 40) des Fournisseurs de l'exercice précédent (compte 040). A notre avis cette procédure alourdit inutilement la comptabilité. Si l'Office a l'habitude de payer ses fournisseurs par ordre d'ancienneté, la classification peut se faire dans un registre approprié. Il n'y a que les numéros des comptes de gestion (classe 6, 7 et 8) dont il faut précéder d'un "0" pour souligner le caractère de "Hors-Exploitation" le cas échéant.

2.2. LE CONTROLE INTERNE

Nous avons constaté que les contrôles de la Caisse Principale et des Caisses Secondaires sont rares.

.../...

Ce n'est pas assez que les contrôles des Centres Régionaux d'Information (C.R.I.) se fassent une fois par an, que la Caisse de la Sous-Section Ventes et Abonnements n'ait connu aucun contrôle depuis 1981.

Nous recommandons de contrôler régulièrement les Caisses (au moins une fois par mois). Nous vous proposons en annexe une formule de contrôle caisse.

Certains vendeurs de journaux (crieurs) deviennent malhonnêtes et disparaissent sans rembourser. Ces gens doivent être poursuivis. En tout cas la comptabilité doit être en courant et comptabiliser ces dettes des crieurs à partir des situations hebdomadaires établies par la Sous-Section Ventes et Abonnements.

Les facturations se font à plusieurs bureaux différents : Caisse Régie pour les messages radiodiffusés, Ventes et Abonnements (des journaux), Section Ciné-Photo pour la vente de photographies (épreuves) et la location de films et SECOMAV pour les travaux d'impression. La comptabilité ou de préférence un autre service de contrôle (à créer) devrait suivre de près pour s'assurer que :

- tout a été facturé
- toutes les factures ont été reçues par la comptabilité
- toutes les factures ont été envoyées aux Clients

Certaines formules utilisées pour percevoir l'argent (cartes d'annonces, tickets de cinéma, etc...) doivent être contrôlées soigneusement. Par exemple un rapprochement doit être régulièrement établi entre les cartes d'annonce livrées, utilisées, disponibles et l'argent perçu.

### 2.3. SYSTEME COMPTABLE

Le système comptable de l'Office s'inspire du système classique mais les balances et autres tableaux comptables sont obtenus à partir du journal et non du grand livre. Ce procédé rend accessoire la tenue du grand-livre avec comme conséquences :

- les comptes ne sont pas à jour
- difficultés de trouver des justificatifs aux soldes du bilan (par exemple Clients et Fournisseurs) et des soldes de gestion.
- le principe de "partie double" n'est pas rigoureusement respecté.

Il est positif que la comptabilité ait déjà senti le problème : la mise-à-jour des comptes Clients et Fournisseurs est actuellement en cours. Cet effort doit être poursuivi et étendu à tous les comptes : analyse des soldes, confirmation par les tiers concernés, etc...

Nous avons constaté que le bilan au 31.12.1983 abuse des signes négatifs. Il faut savoir qu'il n'y a que 3 cas où le signe négatif est autorisé :

- 1) Compte 12 - Report à Nouveau (perte)
- 2) Compte 72 - Destockage
- 3) Compte 0875 - Résultat (perte)

### 3. NOTES SUR LES COMPTES

#### 3.1. COMPTE 13.00 - FOND DE RENOUVELLEMENT D'EXPLOITATION

Ce compte se trouve à l'actif du bilan au 31-12-1983 avec un solde de 6.976.792 FRW. Il s'agit de réparations d'une importance telle que l'on a jugé nécessaire de constater l'augmentation des actifs concernés. Mais un cas pareil n'exige pas l'usage du compte "13-Correction des valeurs d'actif" qui constate au passif la contrepartie d'une augmentation d'un actif en cas de réévaluation. Comme dans le cas de l'ORINFOR, il s'agit de constater des réparations et non des réévaluations, le compte d'actif peut jouer directement avec le compte fournisseur ou un compte de trésorerie.

#### 3.2. VALEURS IMMOBILISEES

La comptabilité ignore la valeur de certaines immobilisations reçues gratuitement. Il est intéressant que la valorisation des bâtiments a été déjà effectuée par les experts du MINITRAPE. La valeur des installations techniques pourra être connue avec le concours des experts de la DEUTSCHEWELLE.

Mais le problème ne devrait pas se poser pour les machines vieilles de plus de dix ans. Etant totalement amorties (au taux de 10% et plus), ces dernières peuvent figurer au bilan au franc symbolique.

Cependant il convient de souligner qu'à part les Terrains et les Valeurs Incorporelles tout autre valeur immobilisée doit être amortie. Les taux d'amortissement recommandés par le MINIFINECO doivent être respectés :

- 5% : Bâtiments en matériaux durables
- 10% : Bâtiments en matériaux non durables

- 10% : Mobilier et matériel fixe (machines)
- 15% : Mobilier de bureau et de magasin
- 33,3% : Matériel roulant et petit outillage

### 3.3. COMPTES DE STOCKS

Il est regrettable que les inventaires aient été négligés. Même si la Section Gestion et Approvisionnement assure la gestion du stock en inventaire permanent, la Comptabilité doit s'occuper directement du comptage physique des biens au moins à la fin de l'année pour que le bilan reflète réellement la situation de l'Office à cette date. Un stock "négatif" (magasin outils) tel qu'apparaît le bilan au 31-12-83 est évidemment absurde.

### 3.4. VALEURS REALISABLES A COURT TERME

#### Comptes Clients

Le compte 410-Clients figure, après le compte 41 (débitéur de 8.085.064,, à l'actif du bilan avec un solde créditeur de 362.400 FRW. S'il s'agit des avances ou acomptes reçus, ils doivent figurer au passif du bilan.

#### Compte 4210-Prêt pour construction

Comme il s'agit de prêts à plus d'un an, il faut les comptabiliser plutôt en valeurs immobilisées : compte 25-Prêts et autres créances à Long et Moyen Terme.

#### Compte 4230-Rémunérations dues au Personnel

Il s'agit normalement d'un compte du passif. Il est étonnant de le rencontrer à l'actif du bilan au 31-12-83 avec un solde débiteur de 9.945 alors que le même compte se retrouve au passif avec un solde créditeur de 33.548.

### 3.5. COMPTES DE CAPITAUX

#### 10-Capital

L'Office a fonctionné pendant plusieurs années sans bilan. En 1982, le Chef Comptable s'est débrouillé pour élaborer un bilan dont le capital a été calculé comme différence entre l'actif et le passif. Comme les comptes n'étaient pas à jour, il est certain que le chiffre de 382.086.319 FRW ne soit pas près de la réalité.

Le Compte 2560-Dépôts et Cautions (solde débiteur : 100.000)

Ce compte enregistre normalement les dépôts et cautions payés par l'entreprise.

Mais comme il s'agit des sommes plutôt recues, il faut créditer les comptes 17 (à plus d'un an) ou 46 (à moins d'un an).

3.6. COMPTES DE TIERS (Passif)

Compte 40-Fournisseurs

La Comptabilité de l'Office a l'habitude de distinguer les Fournisseurs de l'Exercice (compte 40) des Fournisseurs de l'Exercice précédent (compte 040). A notre avis cette procédure alourdit inutilement la comptabilité.

Si l'Office a l'habitude de payer ses fournisseurs par ordre d'ancienneté, la classification peut se faire dans un registre approprié.

Il n'y a que les numéros des comptes de gestion (classe 6, 7 et 8) dont il faut précéder d'un "0" pour souligner le caractère de "Hors-Exploitation".

Compte 46-Créditeurs et Débiteurs Divers

Une confusion existe entre le compte 40-Fournisseurs et le compte 46-Créditeurs et Débiteurs Divers. Il ne faut penser au compte 46 qu'en dernier lieu. En effet le Plan O.C.A.M. dit que "le compte 46 enregistre toutes les créances et toutes les dettes non affectables aux comptes des classes 1, 2, 4 ou 5".

Comptes à régulariser (n° 473)

Le compte 473 -Comptes à régulariser était débiteur de 6.540 FRF au 31.12.83. Ce montant correspond aux remboursements effectués par l'Office en faveur de certains de ses agents. Ce montant ne peut alors constituer ni un actif, encore moins un passif pour l'Office. Il aurait fallu créditer d'abord les personnes intéressées pour solder leur compte au remboursement.

Par ailleurs, il faut savoir que les comptes de régularisation -Comptes 47 et 48- ont pour rôle d'assurer le principe de rattachement des produits ou des charges à leur exercice propre et non pour constater des erreurs de comptabilisation.

3.7. COMPTES FINANCIERS

Compte 56-Banque

La comptabilisation des opérations bancaires est alourdie par la création des comptes :

- 56 100 : Chèques et Ordres de virement à encaisser
- 56 200 : Effets émis en circulation
- 56 400 : Effets reçus en circulation
- 56 500 : Mandats reçus à encaisser

Ces comptes sont rendus nécessaires par le fait que la comptabilité attend l'extrait bancaire pour enregistrer l'opération au compte banque.

Ainsi le solde du compte banque n'a pas de grande signification dans la mesure où les recettes et les dépenses en cours, non encore comptabilisées par les banques ne sont pas considérées. Nous recommandons de comptabiliser les opérations bancaires directement sur le compte banque et de faire des rapprochements bancaires périodiques (mensuels).

#### Compte 56700-Crédits Documentaires

Ce compte est créditeur de 4.908.852 FRW. Il faut procéder à l'analyse de ce compte car le solde de ce compte n'est jamais créditer. En effet, il ne peut dépenser plus qu'il n'a reçu.

#### Compte 57-Caisse

Le solde du compte caisse est de 165.171 FRW au Bilan alors que dans le livre de caisse, le solde à la même date est de 363.284 FRW. La différence de 198.113 FRW doit être justifiée.

### 3.8. COMPTES DE RESULTAT

Conformément au Plan Comptable National (cfr J.O. n° 006/FIN 10.07 du 22 juin 1983) les comptes de Résultat doivent ressortir les soldes caractéristiques de Gestion (voir Annexe n° 2 du même J.O.). Il faut remarquer que le compte 870 -Résultat Net à Affecter est la synthèse des soldes des comptes précédents. Et il va sans dire que le dernier solde caractéristique de gestion est le seul compte de Résultat à figurer au bilan.

Il est anormal que le bilan au 31-12-83 comporte à la fois les comptes de Résultats suivants :

84 Moins-value de cession	: -	1.071.086
85 Rés. Net Après Amortissement	:	15.562.184
087 Rés. en Attente d'Affectation	:	3.305.455

.../...

4. PROPOSITION D'UN PROGRAMME DE TRAVAIL  
JUSQU'AU 31 MARS 1984

Les mesures suivantes pourraient commencer avec le mois de janvier pour préparer déjà les réformes ultérieures :

- Contrôles réguliers de toutes les caisses
- Vérification de tous les documents relatifs aux Caisses : cartes d'assurances, tickets de cinéma, carnets de reçus etc....
- X - Inventaires de toutes les factures émises par les unités : Caisse Régie, Ventes et Abonnements, SECOMAV, Ciné-photo
- X - Vérifier si toutes les factures ont été expédiées aux clients
- X - Analyses des soldes des comptes Clients et Fournisseurs
- X - Confirmations des soldes des comptes de tiers
- X - Mise-à-jour du Plan Comptable
- de long* - Mise-à-jour des fiches de toutes les comptes du Grand Livre.

La Centrale Comptable et Organisation (Volet Comptabilité et Audit) est disponible pour l'élaboration comme des réformes comptables et de gestion financière nécessaires pendant le mois d'Avril. Les mois suivants verraient alors l'introduction et le suivi de ces réformes pour arriver à une comptabilité claire avec l'année 1985.

Fait à Kigali, le 10 janvier 1985

Straton SERANYAMBO

Peter KOERNER

Annexes :

1. Formulaire "Contrôle des caisses"
2. Programme de Coopération 1985