PN-ACJ-216
105610

MODULE DE FORMATION: LA GESTION DES CAISSES POPULAIRES MANUEL DU GERANT

PAR COUTILIEN PIQUION
NOVEMBRE 1999

Development Alternatives, Inc.
USAID/Haiti Contract 521-0256-C-00-5059-00/521-C-00-95-00059-00

Office of Economic Growth

Program for the Recovery of the Economy in Transition (PRET)
Project Number 5124

Lauren Mitten
PRET Project Administrator
Development Alternatives, Inc.
7250 Woodmont Avenue, Suite 200
Bethesda, MD 20814
T: (301) 215-6651
F: (301) 718-7968

PROGRAMME POUR LA RELANCE DE L'ECONOMIE EN TRANSITION
PRET/DAI

MODULE DE FORMATION :

LA GESTION DES CAISSES POPULAIRES

MANUEL DU GERANT

Novembre 1999
Port-au-Prince, Haïti
Numéro du Contrat : 521-0256-C-00-5059

SOMMAIRE

A- ORGANISATION GENERALE D'UNE CAISSE POPULAIRE

- Structure Type d'une Caisse Populaire
- Le Gérant dans l'Organigramme de la Caisse
- Le Gérant et les autres Organes de la Caisse
- Le rôle du Gérant

B- DESCRIPTION DE TACHES

- Les responsabilités du Gérant
- Les fonctions du Gérant

C- DE LA COMPTABILITE

- Définition de la comptabilité
- Qu'est –ce qu'un système comptable ?
- Qu'est-ce qu'un plan comptable ?
- Eléments constitutifs d'un système comptable d'une Caisse Populaire
- Présentation des différents documents et pièces justificatives d'une caisse populaire

D- PARTS SOCIALES

- Définition
- Souscription et Libération de Parts sociales ;
- Retrait de Parts sociales
- Rémunération de Parts sociales
- Gestion de Parts sociales
- Comptabilisation de Parts sociales (Ventes, Retrait et Solde des Parts pour 8 membres)
- Etat des Résultats de la Caisse
- Bilan de la Caisse

E- EPARGNE DES MEMBRES

- Définition
- Type d'Epargne
- Gestion des Epargnes
- Comptabilisation des Epargnes
- Transactions d'Epargne (6 membres)
- Etat des Résultats de la Caisse
- Bilan de la Caisse

F- LE CREDIT

- Définition
- Conditions d'octroi de Crédit
- Gestion du Crédit
- Transactions de Crédit (5 membres)
- Etat des Résultats de la Caisse
- Bilan de la Caisse

G- TRANSACTIONS DE CAISSE

- Paiement de Salaires
- Autres transactions de Caisse
- Parts Sociales
- Epargnes
- Crédit

H- ETATS FINANCIERS

- Etats des Résultats
- Bilan Mensuel

I- OUTILS DE CONTROLE

A- ORGANISATION GENERALE D'UNE CAISSE POPULAIRE

Structure type d'une Caisse Populaire

L'organisation d'une Caisse Populaire est la même ou qu'elle se trouve. Le caractère démocratique de sa structure détermine sa force et facilite l'admission des personnes engagées à la réussite de l'entreprise.

Parler de Caisse Populaire ou de coopérative tout simplement revient à citer quatre organes administratifs :

- Le Comité de crédit
- Le Comité d'éducation
- Le Conseil d'administration
- Le Comité de surveillance

Ces organes sont appelés à conduire la Caisse vers son objectif principal, qui est de répondre aux besoins de ses membres et à ceux de la communauté, comme le précise l'article 16 du décret-loi du 2 avril 1981. Les membres composant chaque comité sont élus par l'Assemblée Générale des Sociétaires (la plus grande instance) et sont tenus d'exécuter les décisions de l'Assemblée sous peine d'être sanctionnés lors des prochaines élections. Les Comités sont interdépendants et se rapportent tous à l'Assemblée Générale. Cependant, le Conseil d'Administration joue le rôle de coordonnateur des activités de la Caisse et s'assure de la bonne marche de toutes les activités.

Pour les opérations quotidiennes de la Caisse, l'Assemblée Générale donne mandat à son Président de nommer un Gérant, personne responsable de la bonne marche de l'Institution. De concert avec le Président, le Gérant choisit ses collaborateurs.

Le Gérant dans l'organigramme de la Caisse

Le Gérant est un employé de la Caisse Populaire engagé par le Conseil d'Administration. Il reçoit et exécute les directives émanant du Conseil, représenté le plus souvent par son Président.

Compte tenu de l'importance de sa fonction, il s'avère indispensable qu'il possède les compétences qu'exige le poste. Autour de lui vont tourner toutes les opérations de la Caisse. Il ne représente pas les Comités, mais il est supposé maîtriser ce qui constitue le fond de leurs activités. Il est la personne contact pour toutes les instances de la Caisse, et spécifiquement il est tenu d'informer les membres de toutes les activités concernant le fonctionnement de la Caisse. Fort de tout cela, son recrutement effectif se fera au terme d'un processus rigoureux d'appels de candidatures, de tests pratiques et d'interviews.

Après avoir franchi ces étapes à la satisfaction du Conseil d'Administration, une description claire et précise de ses tâches devra lui être remise, en s'assurant qu'il la comprend dans les moindres détails. Il faut enfin préciser avec lui toutes conditions d'engagement, de rétribution et/ou d'indemnisation avant son entrée en fonction. Sa satisfaction à ce niveau peut le dynamiser et en un rien de temps les résultats escomptés pourront être obtenus.

Le Gérant et les autres organes de la Caisse

Le Gérant, bien que relevé du Conseil d'Administration, travaille en étroite collaboration avec le Comité d'éducation, le Comité de surveillance et le Comité de crédit. Chaque organe, pour l'élaboration de son plan d'action, a besoin d'un certain nombre de paramètres tels : le nombre de sociétaires, la fréquence des visites, les besoins des sociétaires et usagers en formation et en crédit, etc. Autant d'éléments que le gérant devrait pouvoir donner aux responsables de ces organes. Cependant, ce privilège ne doit à aucun moment déboucher sur des cas d'insubordination, en ce sens que les ordres

d'exécution doivent venir du Conseil d'Administration. Il demeure entendu que le Comité de surveillance, organe représentant les yeux des sociétaires, peut choisir d'effectuer à n'importe quel moment un contrôle des fichiers, des registres, des pièces justificatives ; et à cela, le Gérant doit se soumettre sans ambages.

Rôle du Gérant

Le Gérant a pour rôle d'appliquer strictement les obligations et les droits définis dans sa description de tâches. Pour cela, il harmonise les rapports entre les sociétaires et la caisse et il conforte le Conseil d'Administration. Il doit créer une ambiance de travail qui stimule tous ses compagnons de bureau, et ceux qui fréquentent la Caisse doivent éprouver un grand plaisir à y être.

L 'Importance du Gérant dans la Caisse Populaire dénote l'obligation pour celui-ci d'avoir une bonne maîtrise des activités de la Caisse. Au regard des responsables et des fonctions du Gérant, il est impérieux de recruter quelqu'un avec de bonnes notions en comptabilité, ayant une compréhension claire du fonctionnement du crédit et les vertus de l'épargne tant pour le sociétaire que pour l'Institution.

Puisque la maximisation des chances de réussite représente l'idéale de tout responsable d'entreprise, il convient de rappeler que mieux le Gérant est instruit dans les domaines connexes à son champ d'activités, mieux il aidera à l'expansion et au succès de l'Institution. Et pour éviter tout équivoque, l'encadrement du Gérant et sa formation dans les moindres détails s'avèrent nécessaires.

B- DESCRIPTION DE TACHES

Les responsabilités du Gérant

Le Gérant doit toujours s'assurer que :

- ✓ Les livres auxiliaires des sociétaires sont tenus à jour ;
- ✓ Les comptes concernés par la totalité des opérations développées par la caisse populaire reflètent la réalité ;
- ✓ Les rapports périodiques de synthèse sont produits pour faciliter la prise de décision à tous les niveaux.

Les fonctions du Gérant

Dans le cadre de ses fonctions en cours d'exercice, le gérant est plus précisément chargé :

- ✓ D'établir les pièces justificatives relatives à toutes opérations réalisées par la caisse avec ses sociétaires, ses responsables et son personnel ;
- ✓ De vérifier l'exactitude des pièces justificatives présentées pour des opérations réalisées avec la caisse populaire, par des sociétaires ou personnes extérieures ;
- ✓ D'assurer le classement et la conservation de toutes pièces justificatives d'opérations ;
- ✓ D'enregistrer toutes les opérations réalisées par les sociétaires avec la caisse populaire dans les différents fichiers individuels détenus à la caisse ;
- ✓ D'exécuter les opérations de dépenses autorisées par les responsables de la Caisse ;

- ✓ D'effectuer les décaissements de Prêts au bénéfice des sociétaires en appliquant strictement les conditions de prêts arrêtées par les responsables de la Caisse Populaire ;
- ✓ D'assurer la vente aux sociétaires de toutes fournitures utiles, aux tarifs fixés par les responsables de la Caisse Populaire ;
- ✓ D'enregistrer toutes les opérations réalisées par la caisse dans ses livres comptables ;
- ✓ D'assurer la sécurité des disponibilités conservées par la Caisse Populaire ;
- ✓ De proposer aux responsables de la Caisse les opérations de placement et de transfert de fonds utiles à une meilleure gestion ;
- ✓ De fournir aux sociétaires les informations facilitant les opérations qu'ils souhaitent réaliser avec la caisse ;
- ✓ D'aider les sociétaires à remplir les formulaires et documents destinés aux responsables de la caisse ;
- ✓ De faciliter tout contrôle que souhaite réaliser le Comité de surveillance ;
- ✓ D'informer dans le plus bref délai les responsables de toutes anomalies observées dans quel que soit le domaine ;
- ✓ D'assurer la sauvegarde des archives de la caisse ;
- ✓ De veiller à l'utilisation des stocks et à son réapprovisionnement ;
- ✓ De veiller au maintien en bon état des matériels et mobiliers de la caisse ;

C- DE LA COMPTABILITE

Comptabilité : Définition & son Importance

La comptabilité est un système d'information permettant de saisir et d'enregistrer, en terme monétaire, les opérations d'une entreprise, quelle que soit sa nature. Les opérations saisies peuvent être obtenues sous des formats spécifiques des rapports.

Dans le cas de la caisse populaire, la comptabilité joue un rôle très important puisqu'elle facilite le maintien d'une gestion adéquate, augmentant ainsi les possibilités de réussite de la caisse d'une part et d'autre part, aide à évaluer le rendement de l'institution et oriente toute prise de décision. Elle est l'outil indispensable dont les responsables ont besoin pour gérer efficacement la caisse. Les informations qu'elle génère sont utiles à toutes les personnes intéressées dans les affaires de la caisse : les administrateurs, les divers comités, les membres, les autorités de tutelle, les bailleurs de fonds et le grand public.

Qu'est-ce qu'un système comptable ?

On entend par système comptable l'ensemble des pièces justificatives, de registres, de la charte de comptes, de formulaires, d'états financiers, de procédures définissant le mode de comptabilisation ou d'enregistrement des opérations. Une opération commence quand on établit une pièce justificative et finit à la présentation des états financiers, à savoir le bilan et l'état des résultats. Les divers éléments constituant le système comptable de la Caisse Populaire seront présentés et expliqués en détail dans les sections suivantes.

Qu'est-ce qu'un Plan comptable ?

Le plan comptable de la caisse est un recueil présentant la liste ordonnée des comptes à utiliser pour l'enregistrement des opérations ainsi que leurs règles et leurs modalités de fonctionnement. Il peut être révisé selon l'évolution des activités et selon les besoins de la

caisse. Ce recueil comprend les aspects suivants : le numéro de compte, la description du compte et le type du compte. Dans le cadre de ce manuel et pour le besoin des exercices, une liste non exhaustive de comptes sera retenue. Il s'agit des comptes suivants :

ACTIF

L'actif représente ce que l'entreprise possède et ce qui lui est dû.

1022 Coffre-fort
1024 Caisse
1026 Petite Caisse
1300 Porte feuille de crédit

PASSIF

Le passif fait apparaître ce que l'entreprise doit

4100 Epargne des Membres
5100 Avoir des Membres

REVENUS

Les revenus constituent la rémunération de la Caisse Populaire pour les services qu'elle rend à ses membres.

6100 Intérêts sur prêts
6236 Intérêts sur DAT
6410 Frais d'études de dossier
6710 Droits d'inscription
6720 Ventes de fournitures

DEPENSES

Les dépenses représentent les frais encourus et engagés par la Caisse Populaire.

7110 Intérêts sur Epargne

7305 Salaires

7315 ONA

7350 Activités Sociales

Numéro du compte : Ce sont des chiffres choisis conventionnellement pour identifier le compte et la classe à laquelle il appartient.

Description du compte : C'est le titre du compte lequel définit ce a quoi il sera servi.

Type de compte : C'est l'identification de la catégorie d'appartenance du compte, c'est-à-dire s'il s'agit d'un compte de bilan, de l'état des résultats, etc.

Eléments constitutifs d'un plan comptable d'une Caisse Populaire

Dans le plan comptable d'une Caisse Populaire, on retrouve généralement les comptes financiers, les comptes de portefeuille, les comptes d'immobilisation, comptes de capitaux propres, les comptes créditeurs, les comptes de produits et les comptes de charges. Dans le jargon comptable, on parle de débiter ou de créditer un compte. L'opération Débit peut augmenter la valeur d'un compte ou qu'elle peut la diminuer. C'est le cas également pour l'opération Crédit. Les débits affectant les compte d'actif et les comptes de charge augmenter la valeur de ces comptes, alors que les crédits les diminuent. Les crédits affectant les comptes de passif et de revenus augmentent la valeur de ces comptes, alors que les débits les diminuent.

Les comptes de la caisse peuvent être regroupés en quatre grandes rubriques :

I-) Les comptes d'actif, qui sont :

- ✓ L'actif à court terme
- ✓ L'actif à long terme

II-) Les comptes de passif qui regroupent

- ✓ Le passif à court terme
- ✓ Le passif à long terme

III-) Les comptes de capitaux propres communément appelés <Avoir des Membres>

IV-) Les comptes de revenus et de dépenses

Actif à court terme

Les actifs sont des biens appartenant à l'institution et qui ont une durée de vie inférieure ou égale à 12 mois. L'actif à court terme comprend :

- ❖ L'Encaisse, regroupant :
  - Caisse
  - Petite Caisse
  - Les comptes de Banque
  - Les comptes d'épargne de l'Institution
- ❖ Les placements, dont les principaux sont :
  - Les Dépôts à terme et les Bons ;
  - Le Portefeuille de Crédit ;
  - Les dépôts de Garantie qui sont des fonds donnés en garantie pour bénéficier d'un service ;

- Les Avances aux employés ;
- Les comptes à recevoir qui représentent les créances de la caisse ne provenant pas du portefeuille de crédit ;

Actif à long terme

Les comptes long terme enregistrent les biens ou valeurs destinés à rester durablement sous la même forme dans la Caisse Populaire et qui ne disparaissent pas dans avant 12 mois d'utilisation. Un inventaire détaillé des immobilisations doit être dressé par la caisse au moins à la fin de chaque exercice. Les comptes d'immobilisations doivent comprendre toutes les immobilisations corporelles ou incorporelles existant dans la caisse et certains sont assortis de comptes d'amortissement accumulé. On peut citer :

- Fournitures de bureau
- Matériels de bureau
- Amort. accumulé Matériels de bureau
- Aménagements
- Amort. accumulé Aménagements
- Terrain
- Immeuble

Passif à court terme et à long terme

Les Passifs à court terme représentent des obligations de la caisse envers des tiers, ce que la Caisse doit. Ces obligations doivent être payées dans moins de 12 mois, et les passifs à long peuvent être payés au delà de 12 mois. Ce sont :

- Fournisseurs
- Epargne ordinaire
- Epargne en garantie

- Autres dépôts reçus des membres ou des tiers
- Intérêts à payer
- Comptes à payer tels : (ONA, Congé, Boni, Assurances, IRI, etc....)

FONDS PRORES ou Avoir des Membres

Les Fonds propres de la caisse se composent du Capital Social (ensemble de parts sociales libérées), des subventions reçues, de surplus accumulés, du surplus de la période et des réserves constituées.

Les Charges / Dépenses

Dans ces comptes sont inscrites toutes les dépenses effectuées pour la caisse. Il est conseillé d'ouvrir un compte pour chaque type de charges, ce pour avoir une idée des postes les plus coûteux et éventuellement définir dans quel sens agir pour les diminuer.
Ex : Salaires, Frais de transport, intérêts, etc.

Les Produits / Revenus

Ce sont tous les revenus générés par les ressources qui se rapportent à l'exploitation et à l'exercice en cours. En fin d'exercice, ils peuvent faire l 'objet de régularisation. L'ouverture d'un compte par type de revenus est aussi souhaitée pour apprécier les activités génératrices d'intérêts substantiels.
Ex : Intérêts sur prêts, Droits d'entrée, intérêts sur placements, etc.

Le bilan de la Caisse

Le bilan est un rapport qui présente la situation financière de la caisse à un moment donné. Il permet de savoir si la caisse est dans une situation inquiétante à ce moment-là.

Il est recommandé aux responsables de la caisse de préparer au moins une fois par mois ce rapport. Le bilan comprend d'une part les biens possédés par la caisse, à savoir :

- ✓ L'argent de la caisse ;
- ✓ L'argent en banque ;
- ✓ Les montants que doivent les membres ;
- ✓ Les biens ou actifs tangibles de la caisse

Et d'autre part :

- ✓ L'argent que la caisse doit à ses membres et/ou à d'autres personnes ;
- ✓ Les fonds dont dispose la caisse et qui lui assurent une certaine sécurité, c'est-à-dire les fonds propres ou avoir des membres.

Toutes les opérations réalisées par la caisse ont un impact direct sur un ou plusieurs postes du bilan. Cet impact est positif dans la mesure où il permet d'augmenter la richesse de la caisse ; il est négatif s'il appauvrit la caisse. L'objectif de tout gestionnaire est d'arriver à augmenter la richesse de son entreprise. Ainsi la gestion du bilan de la caisse doit être avisée. Pour y arriver, les responsables doivent disposer de certains points de repère et analyser aussi souvent que possible les indices ou ratios calculés au tableau des indicateurs de performance et tableaux de bord.

A la page suivante, nous présentons un modèle de bilan de la caisse et **en annexes ____ et ____ un tableau des indicateurs de performance et tableau de bord.**

Caisse Populaire de : _____

Bilan

Au : _____

Actif	Mois Précédent	Mois Actuel	Variation
Actif Court Terme			
1026 Petite Caisse			
1024 Caisse			
1022 Coffre-Fort			
1052 Banque			
1300 Prêts			
1301 Moins: Provisions			
Prêts, net			
Total Actif Court Terme			
Actif Long Terme			
3010 Terrain			
3020 Immeuble			
3030 Matériels de Bureau			
3035 Fournitures de Bureau			
3040 Matériels Informatiques			
3090 Autres			
Total Actif Long Terme			
Actif Total			

Caisse Populaire de : _____

Bilan

Au : _____

Passif	Mois Précédent	Mois Actuel	Variation
Passif Court Terme			
4110 Epargne A vue			
4115 Epargne garantie			
4320 Intérêts A Payer sur Epargne			
4352 Intérêts A Payer sur Parts Sociales			
4205 Emprunt Court Terme			
4250 Fournisseurs			
Total Passif Court Terme			
Avoir des Membres			
5100 Capital Social			
5260 Réserves Accumulées			
5240 Surplus d'Apport			
5250 Trop-perçu (perte)			
Total Avoir des Membres			
Total Passif			

L'état des résultats de la caisse

L'état des résultats est le deuxième rapport que le gérant doit mettre à la disposition des responsables de la caisse. Ce rapport permet de savoir si la caisse gagne ou perd de l'argent et comprend également deux parties : les revenus réalisés par la caisse et les dépenses qu'elle effectue. La différence entre les deux permet de dégager un solde. Si ce dernier est positif, on parle alors de trop-perçu ; s'il est négatif, on parle de perte. L'objectif principal des responsables est d'œuvrer pour que la caisse dégage pour chaque exercice financier un trop-perçu, car c'est grâce à ce dernier que le Conseil d'Administration pourra solliciter à l'Assemblée l'autorisation de payer des ristournes aux membres, de faire des réserves.

Caisse Populaire de : _____

RESULTATS

Exercice terminé le : _____

Produits	**Mois Précédent**	**Mois Actuel**	**Variation**
6100 Revenus d'intérêts sur prêts			
6210 Revenus d'intérêts sur placements			
6410 Frais de dossiers			
6720 Vente de fournitures			
6135 Pénalités sur paiement en retard			
Total Produits			
Charges / Dépenses			
7305 Salaires			
7308 Frais de Transport			
7012 Intérêts sur Epargne			
7710 Différences de caisse & faux billet			
7610 Mauvaises Créances			
7590 Formation			
7595 Entretien & Réparation			
7412 Amortissement Immeuble			
7414 Amortissement Mobilier			
Total Charges & Dépenses			
Trop-perçu ou (Perte)			

Présentation des différents documents et pièces justificatives d'une Caisse Populaire

Une pièce justificative permet de remonter à une transaction quelle que soit sa date de réalisation et facilite les opérations de contrôle. Les informations se trouvant dans les pièces justificatives sont inscrites dans des documents de travail. Pour s'acquitter de sa tâche, le Gérant utilise les documents suivants :

- Reçu de caisse – recette ou Entrée en caisse

Pour chaque opération réalisée impliquant une entrée d'espèces à la Caisse Populaire, un reçu de caisse-recettes doit être établi. Ce reçu constitue la pièce justificative de l'opération effectuée. Ainsi les risques d'omission d'enregistrement des opérations d'entrée en espèces dans les autres documents tenus par la Caisse sont évités.

Ce reçu se présente en deux exemplaires dont l'original est remis à la personne ayant effectué l'opération et la copie précieusement conservée à la Caisse pour l'enregistrement dans les autres documents ainsi que pour tout contrôle éventuel.

Chaque reçu est prénuméroté pour permettre de suivre les séquences et reconstituer les transactions. Il reprend les mentions suivantes :

- Numéro du reçu
- Désignation de la Caisse Populaire
- Nom et Prénom de la personne concernée
- Numéro du sociétaire concerné (s'il s'agit d'un sociétaire)
- Montant en chiffres et en lettres
- Objet détaillé de l'opération
- Les rubriques qui sont affectées pour la transaction
- Signature autorisée de la Caisse

N.B) Nous recommandons de prénuméroter tous les reçus d'entrée en caisse. Nous suggérons d'utiliser le code **A** avant la séquence numérique, c'est-à-dire que les reçus d'entrée en caisse doivent commencer par la lettre A, par exemple A-0001, A-0003, A-0010.

Transactions de fin de journée

En fin de journée, le total des valeurs reçues pour chaque rubrique ou compte est porté sur une autre fiche d'entrée avec la dernière séquence comme numéro. C'est ce numéro qui sera porté au Livre de Caisse comme No. PJ. Toutes les fiches Entrée en Caisse seront classées par ordre numérique dans un seul bloc et par mois, de telle sorte qu'il sera possible de suivre les fiches émises au cours du mois. Les fiches annulées seront également gardées dans ce même bloc.

(voir modèle reçu de caisse à la page suivante)

❖ Reçu de caisse – déboursés ou Sortie en Caisse

Pour chaque opération réalisée impliquant une sortie d'espèces pour la Caisse, un reçu de caisse-déboursés doit être établi. Ce reçu constitue la pièce justificative de l'opération. Ainsi les risques d'omission d'enregistrement des opérations de sortie en espèces dans les autres documents tenus par la caisse sont évités.

Ce reçu se présente en deux exemplaires dont l'original est remis à la personne ayant effectué l'opération et la copie précieusement conservée à la caisse pour l'enregistrement dans les autres documents ainsi que pour tout contrôle éventuel.
Chaque reçu est numéroté et reprend les mentions suivantes :

- Numéro du reçu
- Désignation de la Caisse Populaire
- Nom et Prénom de la personne concernée
- Numéro du sociétaire (s'il s'agit d'un sociétaire)
- Montant en chiffres et en lettres
- Objet détaillé de l'opération
- Date de réalisation de l'opération
- Les rubriques qui sont affectées pour la transaction
- Signature du bénéficiaire

N.B) Nous recommandons de prénuméroter tous les reçus d'entrée en caisse. Nous suggérons d'utiliser le code **B** avant la séquence numérique, c'est-à-dire que les reçus de sortie en caisse doivent commencer par la lettre B, par exemple B-0001, B-0003, B-0010.

Transactions de fin de journée

En fin de journée, le total des valeurs reçues pour chaque rubrique ou compte est porté sur une autre fiche d'entrée avec la dernière séquence comme numéro. C'est ce numéro qui sera porté au Livre de Caisse comme No. PJ. Toutes les fiches Sortie en Caisse seront classées par ordre numérique dans un seul bloc et par mois, de telle sorte qu'il sera possible de suivre les fiches émises au cours du mois. Les fiches annulées seront également gardées dans ce même bloc.

(voir modèle reçu de caisse-déboursés à la page suivante)

N.B) Les fiches présentées jusqu'ici sont des documents internes à la Caisse Populaire. Cependant il existe d'autres pièces justificatives qui sont d'origine externe. On peut citer : les fiches de dépôt, les factures des fournisseurs, les reçus d'achat, les quittances de dette. Ces documents seront toujours annexés à la fiche interne lorsqu'il s'agit d'enregistrer une sortie de fonds. Le gérant aura toujours soin de mentionner sur le reçu Sortie de Caisse les informations capables d'aider le Comité de Surveillance ou tout autre auditeur à faire le rapprochement des dépenses effectuées.

❖ Le Registre quotidien ou Regis tou le jou

Toutes les opérations effectuées par les sociétaires ou usagers avec la caisse sont inscrites dans un document appelé « REGISTRE QUOTIDIEN »ou « Regis tou le jou ». Ce registre retrace les transactions d'épargne, de parts sociales, de prêts, d'intérêts perçus. Il permet de suivre au jour le jour l'évolution des opérations et met à la disposition des instances intéressées le solde des comptes : Capital social, Epargne, Prêts et Intérêts sur prêts et les transactions qui ont affecté ces comptes. Il est aussi recommandé de faire la mise à jour du registre sur une base journalière en vue du report des transactions au livre de caisse. Par contre, il ne fait pas mention d'autres transactions telles : salaires versés aux employés, dépenses quotidiennes, intérêts versés sur épargne, etc. Le registre comprend les rubriques suivantes :

- Dat : c'est la date de la transaction ;
- No P-J : le numéro de la pièce justificative qui peut être soit le numéro de reçu d'entrée en caisse ou le numéro de Sortie en caisse. Au moment de l'enregistrement des transactions, on doit tenir compte de la séquence des fiches ;
- No. Sos : numéro du sociétaire ;
- Non Ak siyati : le nom au complet du sociétaire ;
- Dwa dantre : le montant perçu en droits d'entrée ;
- Kapital Social
    a) Mete : vente de parts sociales
    b) Retire : retrait de parts sociales ;
    c) Balans : le solde en capital social

...

Toutes les transactions inscrites au niveau de ce registre vont modifier le solde des principaux comptes du bilan de la caisse, qui sont le capital social, l'épargne et les prêts.

Deux comptes de l'état des résultats seront également affectés, à savoir les revenus d'intérêts et les revenus sur droits d'entrée.

En fin de journée, on fait le total de toutes les transactions (au crayon) affectant chaque rubrique, puis on reporte les valeurs au Livre de Caisse

(Voir modèle Registre quotidien à la page suivante)

❖ Le livre de Caisse

Le livre de caisse enregistre au jour le jour toutes les opérations en espèces réalisées par la Caisse Populaire. Il permet de contrôler l'exactitude de l'encaisse physique détenue par la caisse. Un livre de caisse bien tenu facilite la gestion de la liquidité de la caisse de telle sorte que les responsables savent quand il faut aller à la banque soit pour renflouer la caisse, soit pour juguler tout dépassement de limite. Parallèlement au livre de caisse, le gérant peut tenir également un livre de coffre-fort, dans le cas ou un coffre serait utilisé par la caisse. Les transactions enregistrées au livre de caisse sont : Epargne, prêts, parts sociales et les dépenses diverses.
Dans le livre de caisse, on retrouve huit colonnes :

- ✓ La première « Dat » sert à inscrire la date de l'opération ;
- ✓ La deuxième « Detay operasyon-yo » pour expliquer la nature de la transaction ;
- ✓ La troisième « N0.P.J. » pour enregistrer le numéro de la pièce justificative ;
- ✓ La quatrième pour enregistrer le numéro du compte sur lequel la transaction est effectuée, s'il s'agit d'un débit ;
- ✓ La cinquième pour enregistrer le numéro du compte sur lequel la transaction est effectuée, s'il s'agit d'un crédit ;
- ✓ La sixième pour enregistrer le montant des entrées de fonds ;
- ✓ La septième pour enregistrer le montant des sorties de fonds ;
- ✓ La huitième indique le solde du compte Caisse.

Sur une base journalière, toutes les transactions enregistrées dans le Registre journalier sont totalisées et reportées ensuite dans le Livre de caisse. Les reçus Entrée en caisse et Sortie de caisse seront utilisées, avec les séquences respectives. Pour chacune des transactions, la colonne Balans sera mise à jour. Ainsi on aura tous les jours le solde des valeurs en caisse, solde qui sera contrôlé et vérifié par le gérant.
(Voir modèle livre de caisse à la page suivante)

❖ Le livre de banque

Toutes les opérations de la caisse qui nécessitent le recours à ses comptes de banque sont consignées dans un document appelé « Livre de banque ». Ainsi, à tout moment, les dirigeants savent de combien ils disposent en banque. Dans ce livre, on enregistre tous les dépôts et retraits faits sur le compte de banque. Les dépôts proviennent des excédents de caisse, des crédits que la caisse populaire bénéficie sur des prêts reçus ou des virements. Les retraits sont pour décaisser des prêts aux membres ou aux autres institutions, pour rembourser des emprunts contactés auprès d'autres institutions, pour alimenter la caisse. Le compte de banque peut être un compte d'épargne ou un compte courant. Les procédures relatives aux sorties de fonds devraient être élaborées par les dirigeants.

La Caisse doit tenir autant de livres de banque qu'elle a de comptes distincts auprès d'une ou de plusieurs banques et toute opération par banque doit être reportée dans le registre de banque approprié. Les transactions que l'on retrouve dans le livre de banque sont : les dépôts et retraits effectués a la banque, les intérêts et les frais passés sur le compte de la caisse a la banque.

(Voir modèle Livre de banque à la page suivante)

❖ Le carnet de sociétaire et le carnet d'Epargne

La personne ayant choisi de déposer de l'argent à la Caisse doit recevoir un carnet justifiant son appartenance à la caisse soit au sociétariat, soit à la masse des usagers. Le déposant a un carnet de sociétaire s'il libère des Parts sociales et un carnet d'épargne s'il dépose en compte d'épargne. Généralement, le sociétaire a au moins le minimum en compte d'épargne à côté de son carnet de Parts sociales, mais l'usager n'a que son carnet d'épargne. Toute dérogation à ce principe doit être approuvée par une instance autorisée. Dans la mesure du possible, on évitera de recourir à des dérogations dans le cas de retrait des fonds des sociétaires. Pour ce qu'il s'agit de dépôts, le sociétaire se doit d'apporter la copie de sa fiche de dépôt pour demander la mise à jour de son compte et un contrôle devra être fait au niveau des autres registres de la caisse.

Toutes les opérations de dépôt ou de retrait (pour les comptes d'épargne), d'achat et de revente de Parts sociales (pour les carnets de sociétaire) sont religieusement inscrites dans les carnets respectifs, de telle sorte qu'à tout moment le sociétaire ou usager connaît sa balance exacte à la caisse. La présentation du carnet est exigible pour quelle que soit l'opération, ce pour que la caisse ait toujours des fiches de situation individuelle identiques aux carnets des sociétaires ou usagers.

- ✓ Les opérations de dépôts se réalisent chaque fois que le sociétaire ou usager décide d'augmenter le solde de son compte. Il apporte à la caisse le montant à déposer en cash ou en chèques et après vérification, il lui est délivré le reçu attestant son opération ;

- ✓ Les opérations de retraits se réalisent chaque fois que le sociétaire ou usager décide de retirer de l'argent sur son compte. Il signe une fiche de retrait remplie pour le montant désiré et après contrôle de sa signature, la valeur demandée lui est remise ;

- ✓ Les achats de parts sociales se traduisent par l'appropriation du titre de membre par un intéressé qui verse a la caisse le montant requis ;

- ✓ Les opérations de revente de parts sociales c'est la décision d'un membre de se retirer de la coopérative ou de diminuer sa part du capital social. Les dirigeants définiront les procédures relatives au remboursement de parts sociales. Dans la mesure du possible, il faut décourager le retrait de parts sociales par les membres, car cette opération porte préjudice à la caisse.

(Voir modèle carnet de sociétaire & carnet d'épargne à la page suivante)

❖ La fiche de situation individuelle : Parts sociales

Sur cette fiche, la Caisse enregistre toutes les opérations sur les Parts sociales du sociétaire à la date de leur réalisation. Son usage permet de contrôler à tout moment l'exactitude des inscriptions portées sur le carnet de Parts sociales. Les fiches de situation individuelle de Parts sociales considérées globalement, donnent le montant total des Parts sociales captées par la caisse lequel doit être identique au montant accusé par le grand livre.

(Voir modèle de fiche de situation individuelle –Parts sociales à la page suivante)

❖ La fiche de situation individuelle : Epargne

La Caisse enregistre sur cette fiche toutes les opérations du sociétaire sur son épargne à la date de leur réalisation. Son usage permet de contrôler à tout moment l'exactitude des inscriptions portées sur le carnet d'Epargne. Les fiches de situation individuelle considérées globalement, donnent le montant total des épargnes captées par la Caisse lequel doit être identique à celui accusé par le grand livre.

(Voir modèle de fiche de situation individuelle –Epargne à la page suivante)

❖ La fiche de situation individuelle : Prêts

Sur cette fiche la Caisse enregistre toutes les opérations du sociétaire en rapport avec un prêt qu'il a réalisé. Son usage permet de connaître la situation du compte Prêts et intérêts sur prêts de chaque sociétaire, la fréquence des remboursements ainsi que les retards. Les fiches de situation individuelle de prêts considérées globalement donnent le montant total du portefeuille en circulation lequel doit être identique à celui accusé par le grand livre.

(Voir modèle de fiche de situation individuelle- Prêts à la page suivante)

❖ Le Grand Livre

Le Grand Livre rassemble la totalité des fiches de comptes utilisées par la Caisse Populaire. Chaque fiche de compte reprend au jour le jour toutes les opérations réalisées sur ce compte par la Caisse. Ainsi, il devient aisé de connaître le solde de chaque compte, ce qui rend facile la détermination en fin d'exercice des comptes de résultats, de bilan et des états de synthèse de la caisse populaire.

(voir modèle de Grand Livre à la page suivante)

D- PARTS SOCIALES

Définition

La part sociale est la valeur payée d'après les statuts de la Caisse Populaire par chaque adhérent pour avoir la qualité de membre, c'est-à-dire coopérateur, sociétaire ou copropriétaire de l'entreprise coopérative. La part sociale dont la valeur doit être fixée par les statuts de la coopérative ne peut être cédée ni transférée. Le montant minimum requis par la loi est de 5 gourdes.

Souscription et libération de Parts sociales

La souscription c'est la manifestation de la volonté de l'individu de devenir membre de la coopérative. Pour le faire, il assiste aux séances de formation exigées par les règlements de la coopérative. S'il est édifié par le comité d'éducation, principal responsable de la formation, il paie ses droits d'entrée et on inscrit son nom sur une liste pour une quantité de parts sociales déterminée.

La libération, cependant, c'est la concrétisation de la volonté de l'intéressé quand celui-ci choisit de payer un nombre de Parts sociales. Toutefois, il convient de souligner que la Part sociale est nominative et libérée à la souscription pour un montant minimum de 50% de sa valeur nominale. Elle doit être complètement libérée dans un délai de 6 mois dès l'admission du membre dans la Caisse Populaire.

L'ensemble des Parts sociales souscrites et libérées par les membres de la Caisse représente son Capital social.

Retrait de Parts sociales

Les Parts sociales constituent une ressource importante pour la Caisse. Elles sont plus stables et permettent de sécuriser les fonds reçus sous forme d'épargne ou autres. Des efforts doivent être faits pour essayer de limiter les demandes de retrait par les membres. S'il arrive que les sociétaires soient forcés de retirer leurs Parts sociales, une autorisation doit être donnée par le Conseil d'Administration.

Rémunération de Parts sociales

Les Parts sociales sont rémunérées à partir des surplus réalisés par la caisse. Le montant et le taux de rémunération sont fixés lors de l'Assemblée générale des sociétaires sur proposition du Conseil d'administration. Le montant des intérêts sera appliqué directement sur le compte d'épargne du sociétaire.

Gestion de Parts sociales

Les Parts sociales sont gérées à partir des supports suivants :

- ✓ Le reçu de caisse recettes ou le reçu de caisse – déboursés ;
- ✓ Le carnet de sociétaire ou carnet de Parts sociales ;
- ✓ La fiche de situation individuelle- Parts sociales ;
- ✓ Le registre quotidien.

De plus amples informations sur ces documents se trouvent dans la présentation des pièces justificatives, aspect traité dans les chapitres antérieurs.

Comptabilisation des parts sociales

Trois aspects interviennent dans la comptabilité des Parts sociales :

- ✓ L'acquisition des Parts sociales
- ✓ Le retrait des Parts sociales
- ✓ Le paiement des intérêts sur les Parts sociales.

(N.B. Nous allons nous en tenir à la vente des parts (acquisition), au retrait des parts pour enfin déterminer le solde des parts à partir d'un échantillon de huit (8) membres).

EXEMPLE

A-) Huit (8) personnes, le 15 juillet 1999, Jean André, Jacques Pierre, Marie Jules, Anette Jn Louis, Joseph César, Anne Sauveur, Junior Jean, Mama Ladouceur se présentent à une Caisse Populaire et font chacune l'acquisition de cent (100) Parts sociales à cinq cent (500) gourdes la part. Des frais d'inscription, appelés encore Droits

d'entrée de cent (100) gourdes leur sont réclamés ainsi que 25.- gourdes pour l'achat de carnet.

Les étapes suivantes sont suivies pour chaque personne :

- ✓ L'argent reçu est compté par le caissier ou le gérant ;
- ✓ Le reçu de caisse est rempli ;
- ✓ Une fiche de situation individuelle de parts sociales est préparée ou remplie ;
- ✓ Le carnet du membre est mis à jour (section Parts Sociales) ;
- ✓ Le caissier s'assure que le carnet du membre et la fiche de situation individuelle sont en balance ;
- ✓ Le registre quotidien est rempli.

B- Ensuite, le 20 juillet 1999, Anne Sauveur, Jean André et Marie Jules viennent retirer trente (30) Parts sociales chacun. Les étapes suivantes sont suivies pour chaque personne :

- ✓ Le reçu de caisse est rempli ;
- ✓ La fiche de situation individuelle de parts sociales est affectée ;
- ✓ Le carnet du membre est mis à jour (section Parts Sociales) ;
- ✓ Le registre quotidien est rempli

C-) Constatant que les valeurs gardées en caisse sont importantes, le Conseil d'Administration, suite à une réunion tenue le 22 juillet décide d'ouvrir un compte d'épargne à la BUH. Le montant fixé pour l'ouverture de ce compte est de 300,000 gourdes. La BUH rémunère les comptes d'épargne au taux de 4% l'an. Après les formalités d'usage, le compte est effectivement ouvert le 28 juillet 1999. Le montant resté en caisse servira à honorer les transactions de la Caisse Populaire

D-) Le 31 juillet, avant de fermer les livres, les dépenses suivantes ont été effectuées :

1. Salaires du Gérant : 1,500 gourdes ;
2. Frais de transport pour le président du Conseil d'Administration : 450 gourdes ;
3. Achat d'un bureau pour le gérant : 2,000 gourdes.

Travail à faire :

1. Remplir toutes les fiches et documents nécessaires pour les transactions mentionnées dans les sections précédentes ;
2. Mettre à jour les registres et les différents comptes qui sont affectés par les transactions ;
3. Dresser l'état des revenus & Dépenses de la Caisse Populaire pour le mois de Juillet 1999 ;
4. Dresser un bilan de la caisse populaire au 31 juillet 1999.

EPARGNE DES MEMBRES

Définition

L'épargne est la mise de côté par un membre d'une partie de ses économies. En choisissant de la placer à la Caisse, le membre permet à la Caisse de disposer d'autres ressources. L'épargne permet aussi aux membres de bénéficier du crédit et crée un lien entre la Caisse et les sociétaires. Cinq supports permettent de gérer l'épargne des membres :

- ✓ Le reçu de caisse ;
- ✓ Le carnet d'épargne ;
- ✓ Le livre de caisse ;
- ✓ Le registre quotidien ;
- ✓ La fiche de situation individuelle d'épargne.

(Voir détails sur ces supports à la section de la présentation des différents documents)

Types d'Epargne

Pendant longtemps, le compte d'Epargne simple ou ordinaire était le seul produit d'épargne disponible dans les Caisses Populaires. Cependant, la dynamique du système et les besoins sans cesse accrus des membres ont favorisé le lancement d'autres produits d'épargne tels :

- ✓ Epargne avenir
- ✓ Epargne jeunesse
- ✓ Epargne enfant
- ✓ Epargne ordinaire
- ✓ Epargne garantie

Cette liste n'est pas exhaustive. Nous allons développer les deux derniers considérés comme les plus courants dans les caisses populaires.

Epargne Ordinaire

C'est le compte sur lequel le sociétaire ou l'usager effectue ses opérations courantes. Aucune restriction n'est imposée quant au fonctionnement de ce compte, sauf la disponibilité immédiate des fonds. Une bonne gestion de l'encaisse devrait permettre d'éviter cette anomalie.

Epargne Garantie

C'est un compte ouvert en vue de bénéficier d'un crédit. Les fonds sur ce compte sont bloqués jusqu'à l'extinction de sa dette. Il est souhaitable de gérer un tel compte séparément pour éviter des ennuis administratifs.

Gestion des Epargnes

L'épargne des membres est gérée a travers les supports suivants :

- ✓ Le reçu de caisse
- ✓ Le carnet du membre
- ✓ Le registre quotidien
- ✓ Le livre de caisse
- ✓ Le registre auxiliaire de l'épargne.

Cette procédure sera identique qu'il s'agisse de l'épargne ordinaire ou de l'épargne garantie.

Le reçu de caisse (voir présentation des différents documents de la caisse)

Il s'agit d'une fiche utilisée par le caissier pour justifier la réception ou la remise de valeurs. Cette fiche est prénumerotée et constitue la première source d'information de la caisse. Elle pourra être utilisée pour reconstituer les paiements ou les retraits au cours d'une période donnée.

Le carnet du membre (voir présentation des différents documents de la caisse)

C'est la deuxième source d'information pour enregistrer la réception ou le retrait de fonds du membre sur son compte. Il s'agit d'un petit livret contenant les informations suivantes :

- ✓ Le numéro du titulaire
- ✓ La date de la transaction
- ✓ Le montant déposé ;
- ✓ Le montant retire ;
- ✓ Le solde disponible en termes de dépôts
- ✓ L'initial du caissier

Le livre de caisse

Ce livre est utilisé pour enregistrer toutes les transactions relatives aux dépôts et aux retraits des membres. C'est donc une troisième source d'information.

Le registre auxiliaire des membres

Le registre auxiliaire de l'Epargne des membres ou fiches individuelles est un livre qui regroupe les comptes d'épargne détenus par les membres. Chaque compte est présenté sur une feuille et contient les informations suivantes :

- ✓ Le numéro du membre
- ✓ Le nom du membre
- ✓ L'adresse du membre
- ✓ L'occupation du membre
- ✓ L'information sur la transaction
- ✓ La date de la transaction
- ✓ La référence de la transaction
- ✓ Le montant déposé
- ✓ Le montant retire
- ✓ Le solde du compte

Les feuilles constituant ce registre seront mises à jour à chaque transaction ; et chaque compte devra être soldé. Le total des soldes devra correspondre au montant du compte de contrôle du Grand Livre. Une conciliation des comptes se fera sur une base mensuelle par la comptabilité ce pour permettre de retracer les erreurs.

Comptabilisation des Epargnes

Trois aspects interviennent dans la comptabilisation des épargnes :

- ✓ La réception des dépôts,
- ✓ Le retrait des membres
- ✓ Le paiement des intérêts.

❖ Réception des dépôts

Les dépôts des membres représentent une source de recettes pour la caisse et augmentent son encaisse, ce qui donne automatiquement à l'Institution la possibilité de faire des placements, d'octroyer du crédit, d'honorer certains engagements. Dans une transaction de dépôts, les étapes suivantes sont à suivre :

- ✓ L'argent présenté doit faire l'objet de contrôle
- ✓ Le caissier prépare une fiche de réception de fonds
- ✓ Le carnet du titulaire est mis à jour
- ✓ L'inscription de la transaction dans le registre auxiliaire
- ✓ La saisie dans le registre quotidien

Il n'est pas recommandé qu'une seule personne exécute toutes ces étapes.

❖ Retrait des membres

Le retrait de fonds diminue l'encaisse de la caisse ainsi que sa marge de manœuvre à faire du crédit et des placements. C'est pourquoi le Gérant doit surveiller les retraits massifs et les empêcher autant que possible. Dans une opération de retrait les étapes suivantes sont recommandées :

Le membre présente son carnet d'épargne et informe le caissier du montant de sa demande. Ce dernier :

- ✓ vérifie qu'il s'agit d'un compte d'épargne ordinaire
- ✓ s'assure de la disponibilité des fonds
- ✓ s'assure de la concordance des montants du carnet et livre auxiliaire
- ✓ fait signer une fiche de retrait par le titulaire
- ✓ met le carnet à jour
- ✓ inscrit le montant de la transaction dans le registre quotidien

❖ Paiement des intérêts

Sur une base annuelle les profits générés par la Caisse sont répartis entre les membres selon les décisions de l'Assemblée générale. Qu'il s'agisse de ristourne ou d'intérêts

payés en compte d'épargne il est conseille de tout inscrire sur le carnet d'épargne au lieu de les remettre en espèces.

Transactions d'épargne

* Considérant que le 1er août 1999 Pierre Joseph, Luc St Vil, Marc André, Jude Louis, Esther Pierre, Sara Richard et Marie Jules se présentent à la Caisse pour ouvrir un compte d'épargne de Sept Mille cinq cents (7,500) gourdes chacun.

Les étapes suivantes sont suivies pour chaque personne :

- ✓ Le reçu de caisse est rempli
- ✓ La fiche de situation individuelle épargne est crée
- ✓ Le livre de caisse est affecté
- ✓ Le registre quotidien est rempli

* Le 8 août 1999, Sara Richard et Luc St. Vil sont venus retirer mille (1000) gourdes chacun.

Les étapes suivantes sont suivies pour chaque personne :

- ✓ Le reçu de caisse est rempli
- ✓ La fiche de situation individuelle d'épargne est mise à jour
- ✓ Le registre quotidien est rempli

* Le 10 août 1999, Jean André, Jacques Pierre, Marie Jules se présentent à la caisse pour ouvrir un compte d'épargne. Chacun dépose 15,000 gourdes.

* Le 15 août, Jean André vient faire un retrait de 1,250 sur son compte d'épargne.

Le 15 août, les dépenses suivantes ont été réalisées :

1. Salaires du Gérant : 1,500 gourdes ;
2. Frais de transport pour les membres du Conseil d'Administration en vue de leur participation à séminaire organisé par le PRET/DAI : 1,450 gourdes ;

Travail à faire :

- ✓ Remplir toutes les fiches et documents nécessaires pour les transactions mentionnées dans les sections précédentes ;
- ✓ Mettre à jour les registres et les différents comptes qui sont affectés par les transactions ;

LE CREDIT

(Le gérant peut se référer au manuel de Crédit pour de plus amples informations sur cette question. Les éléments présentés ne sont utiles que pour les besoins comptables)

Définition

C'est la mise à la disposition d'un membre ou usager des fonds qu'il a ou n'a pas à la caisse moyennant une étude de sa situation, du projet à exécuter, de son histoire avec la caisse, de sa capacité de remboursement.

Conditions d'octroi de Crédit

Les conditions varient d'une institution à l'autre. Cependant, pour protéger les intérêts du sociétariat, plus de 5% du capital ne doit être entre les mains d'une seule personne et à dossier égal priorité revient au membre. La politique de crédit de la Caisse qui sera rédigée par les responsables définira en détails les conditions d'octroi du crédit adoptées par la Caisse.

Gestion du crédit

Apres l'épargne, le crédit représente l'activité la plus importante de la Caisse. Il permet de recycler dans la communauté l'épargne des membres en donnant à ces derniers une source supplémentaire de motivation à épargner. Il reviendra au manuel du crédit de fixer les règles de prudence à adopter en matière de crédit, à savoir l'encours global de crédit, le plafond par demandeur, les garanties, le processus de suivi, les mécanismes de contrôle.

Cependant, le crédit fonctionne comme une bombe à retardement puisque les effets d'une décision d'octroi de crédit prise à une certaine date ne se feront sentir qu'à l'échéance finale du remboursement du prêt. Des circonstances indépendantes de la volonté des

membres peuvent les empêcher d'honorer leurs engagements : maladie d'un proche, décès d'un parent, vol, etc. Quand les fonds ne rentrent pas à temps, la Caisse peut faire face à de sérieux problèmes et des coûts supplémentaires sont enregistrés. C'est pourquoi les crédits octroyés doivent être rémunérés pour permettre à la Caisse de couvrir tous ses frais. Les taux appliqués sur les prêts doivent refléter la réalité du marché.

Transactions de Crédit

Le 17 août 1999, deux membres (Jean André, Jacques Pierre) viennent de bénéficier chacun d'un crédit de 60,000 gourdes sur 12 mois. Pour garantir ce crédit, une épargne de 5,000 gourdes sera bloquée sur leur compte. Selon les conditions d'octroi de crédit à la caisse, les frais de dossier s'élèvent à 5% du montant du crédit, le taux d'intérêts à 24% l'an sur le solde non acquitté et le prêt s'amortit mensuellement.

N.B) Nous recommandons que les décaissements pour prêts accordés par la caisse se fassent directement sur les comptes des membres, ainsi que les versements de ces derniers. Il ne faut que l'argent du prêt soit remis en espèce au membre. Pour le remboursement du prêt, le membre fera progressivement les dépôts sur son compte d'épargne comme s'il s'agit d'une transaction d'épargne ordinaire et le prélèvement des valeurs à rembourser se fera comme s'il s'agissait d'un retrait par les membres. Sauf sur le carnet du membre, on portera un sigle pour différencier ces transactions des transactions de dépôt et de retrait. Dec pour décaissement, Remb pour remboursement du principal, Intp pour intérêts sur prêts.

Le 31 août, les transactions suivantes ont été réalisées :

1. Salaires du Gérant : 1,000 gourdes ;
2. Prélèvement de 15 jours d'intérêts sur les prêts décaissés au cours du mois d'août 1999 ;

Travail à faire :

- ✓ Remplir toutes les fiches et documents nécessaires pour les transactions mentionnées au cours du mois d'août 1999 ;
- ✓ Mettre à jour les registres et les différents comptes qui sont affectés par les transactions ;
- ✓ Dresser l'état des revenus & Dépenses de la Caisse Populaire pour le mois de d'août 1999 ;
- ✓ Dresser un bilan de la caisse populaire au 31 août 1999.

TRANSACTIONS DE CAISSE

Selon la politique établie, des états trimestriels devront être soumis à tous les comités de la caisse. Ces états sont discutés au cours d'une réunion extraordinaire entre tous les comités de la caisse. On en profite pour discuter ensemble de tous les problèmes de la caisse. Ainsi, le gérant est tenu de faire la mise à jour de tous les comptes de la caisse et les transactions suivantes ont été enregistrées

- Paiement de salaires du mois de septembre 1999 : 2,500 gourdes ;
- Paiement de frais d'électricité : 150 gourdes ;
- Enregistrement des paiements sur les prêts décaissés aux membres ;
- La BUH a versé des intérêts sur le compte d'épargne de la caisse ;
- La caisse a crédité les comptes des déposants ayant un compte d'épargne, au taux de 3% l'an

Travail à faire :

✓ Remplir toutes les fiches et documents nécessaires pour les transactions mentionnées pour le mois de septembre 1999 ;
✓ Mettre à jour les registres et les différents comptes qui sont affectés par les transactions ;
✓ Dresser l'état des revenus & Dépenses de la Caisse Populaire pour le mois de Septembre 1999 ;
✓ Dresser un bilan de la caisse populaire au 30 septembre 1999 ainsi que les auxiliaires pour les comptes de prêts, les parts sociales, les épargnes des membres ;
✓ Rédiger un rapport qui présentera la situation de la caisse. Ce rapport sera adressé au Président du Conseil d'Administration

OUTILS DE CONTROLE

Le contrôle est constitué de la structure administrative et de tous les systèmes coordonnés que la direction d'une institution met en place en vue d'assurer, dans la mesure du possible, la protection du personnel et la conduite ordonnée et efficace de ses affaires.

Trop souvent les coopératives d'épargne et de crédit ont connu des échecs du fait de lacunes au niveau des mécanismes de contrôle. On parle souvent de contrôle interne et de contrôle externe. Ce qui nous préoccupe pour le moment c'est le contrôle interne.

Qu'entend-on par contrôle interne ?

Le contrôle interne comprend l'ensemble des systèmes mis en place par la Caisse Populaire pour s'assurer que tous les risques auxquels elle doit faire face sont contrôlés adéquatement par les différents niveaux de l'organisation.

Le contrôle interne a pour objectif de s'assurer que les opérations effectuées respectent les normes et les procédures, permettant ainsi de déceler les erreurs à leur source et le plus rapidement possible, avant qu'elles ne deviennent trop importantes et sources de malversation. Un bon système de contrôle interne, parce qu'il s'adresse aux opérations quotidiennes et aux activités concrètes des employés et des dirigeants, permet habituellement de limiter les occasions de fraude.

La Caisse Populaire est dotée dans sa structure de ses outils de contrôle. A côté des organes administratifs qui ont eu le mandat de l'Assemblée, une bonne politique du personnel peut garder les employés motiver et ainsi chacun devient dans sa sphère d'action un véritable outil de contrôle. Il s'assure que son travail est bien fait et le cas échéant participe au travail d'autres départements. Même si c'est le cas un ensemble de

tâches de contrôle doit être exécuté tantôt par le Conseil d'Administration tantôt par le Comité de surveillance.

Cependant, le Gérant malgré tout se doit de contrôler quotidiennement les aspects suivant :

- ✓ Sécurité du coffre-fort, des armoires, des documents et de valeurs, fermeture des portes et contrôle des clés ;
- ✓ Contrôle du carnet des sociétaires et des pièces
- ✓ Qualité de l'accueil des sociétaires et qualité de l'information transmise
- ✓ Respect des heures d'ouverture et de fermeture ;
- ✓ Vérification des contrôles du chef de caisse sur le contenu de la caisse
- ✓ Contrôle des dépenses de la caisse ;
- ✓ Vérification du suivi des prêts faits par les officiers de crédit

Toutefois, le contrôle interne a ses limites qui peuvent se résumer comme suit :

- ✓ Un nombre restreint d'employés ;
- ✓ Le coût élevé de certains contrôles ;
- ✓ Les opérations inhabituelles ;
- ✓ La collusion entre employés.

On sait que les opérations et les activités dans une Caisse Populaire n'ont pas la même importance ni le même niveau de risque. Le système de contrôle interne doit tenir compte de cette réalité pour exercer les contrôles aux bons endroits et aux bons moments. Les contrôles ont un coût pour la caisse, comme également l'absence de contrôle. Il est impératif d'analyser les avantages et les inconvénients de chaque approche. Toutefois, la mise en place de points de repère peut aider les responsables à détecter les signaux de faiblesse ou de risque. Ces points se retrouvent au niveau d'un tableau de bord de gestion ou de certains indicateurs clés.

TABLEAUX DE BORD

Les responsables des caisses ont besoin d'instruments qui leur donnent des indications sur l'environnement et la performance de la caisse, et les aident à mettre le cap sur l'excellence. La mise en place de ce tableau de bord apporte cet instrument pour maintenir le cap, pour suivre les résultats financiers et apprécier les progrès dans l'évolution de la caisse. La performance de la caisse peut être mesurée à travers quatre instruments :

- ✓ **La finance** : L'autosuffisance doit être le souci premier de tout dirigeant de la caisse ;
- ✓ **L'épargne** : Deuxième source de fonds après les parts sociales, des efforts devront entrepris en vue d'augmenter de manière continue les ressources d'épargne. C'est à travers la croissance de l'épargne que l'on pourra mesurer si les membres ont confiance dans la caisse ;
- ✓ **Le crédit**, qui apporte la première source de revenus à la caisse, représente l'une des missions de la caisse. Il est également le premier facteur de risque de l'institution. Un portefeuille de crédit bien géré fait augmenter la richesse de la caisse et donne confiance aux membres ;
- ✓ **Les opérations** doivent faire l'objet de suivi, ce pour s'assurer de la pénétration dans son milieu.

A travers ces quatre instruments, on pourra :

- ✓ Développer avec les membres des relations durables ;
- ✓ Lancer des produits et services innovants, répondant aux attentes des membres ;
- ✓ Mobiliser les compétences et le dynamisme des collaborateurs ;
- ✓ Déployer des systèmes d'information.

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Les indicateurs de performance sont des points de repère qui permettent, à partir des données du bilan, de l'état des résultats et des informations accumulées sur l'ensemble des opérations de la caisse, de faire une mise au point sur la situation de la caisse, sur les résultats obtenus, sur les progrès réalisés, sur les lacunes à combler. Ces points de repère se présentent le plus souvent sous forme de ratio, de variation de valeur, de pourcentage. Sur une base périodique, le gérant a pour tâches de présenter aux responsables de la caisse les informations nécessaires pour leur permettre de préparer ces ratios. A partir des informations disponibles au niveau de la caisse, il est possible de calculer ou de définir toute une batterie de ratios. Ainsi, les dirigeants doivent être très prudents dans le choix de ces ratios, ce pour éviter une trop grande confusion. Pour cela, nous présentons ci-dessous une série d'indicateurs qui pourraient être d'une grande utilité aux responsables de la caisse dans leurs soucis d'appréciation des performances de la caisse. Les raisons à la base de ce choix sont que ces indicateurs (au nombre de 9) :

- ✓ Fournissent un aperçu global des aspects les plus importants de la caisse ;
- ✓ Sont faciles à comprendre ;
- ✓ Ne nécessitent pas de calculs approfondis pour les établir ;
- ✓ Sont constitués à partir des éléments connus et qui ont été discutés et approfondis dans le cadre de ce manuel ;
- ✓ Sont universellement acceptés par les institutions s'adonnant à des activités de caisse populaire.

Indicateurs	**Méthodes de Calcul**
1. Evolution de l'actif	Total de l'actif pour la période X – Total de l'actif pour la période X-1
2. Augmentation des Parts Sociales	Montant des P.S pour la période X – Montant des P.S pour la période X-1
3. Capitalisation	Avoir des Membres / Total Passif
4. Rentabilité (1)	Trop Perçu de la période / Actif Total
5. Rentabilité (2)	Trop Perçu de la période / Total revenus
6. Prêts en difficulté	Prêts en Retard / Total Prêts en circulation
7. Autosuffisance	Revenus d'intérêts / Dépenses
8. Evolution des dépôts	Montant des Dépôts pour la période X – Montant des dépôts pour la période X-1
9. Ressources affectées au crédit	Total Prêts / Total Dépôts

Selon les besoins des responsables, d'autres indicateurs peuvent être calculés. On peut également se référer au Manuel du Conseil D'administration pour consulter d'autres ratios et pour avoir d'autres informations sur les indicateurs de performance et les tableaux de bord.