



REPUBLIQUE ISLAMIQUE DE MAURITANIE
SOCIÉTÉ DE TRANSPORT PUBLIC (STP)

Financement Fonds propres



RAPPORT

RELATIF À LA

Mission du Commissariat aux comptes de la STP pour l'exercice 2017

Juin 2018

AMI ELMEHDI JIYED

*Docteur en Sciences de Gestion
Expert-Comptable Diplômée
Membre de l'Ordre National des Experts Comptables Mauritaniens
Tél. Mobile : + 222 46 58 62 15*

*Villa ZRE 288 Ilot E Nord Nouakchott
Tel : 45 25 87 00. Boite Postale 25 04 – Nouakchott, Mauritanie.
E-Mail : a_jiyed@yahoo.fr*

MOHAMED YESLEM DEDY
TEL. Mob. : +(222) 33 39 97 84
E-Mail : yeslem10@yahoo.fr
ZRD 48 Ksar. Nouakchott. Mauritanie

SOMMAIRE

I.	<i>Opinion sur les états financiers</i>	3
I.1.	Opinion avec réserve	4
I.2.	Fondement de l'Opinion avec réserve	4
I.3.	Responsabilité de la direction et des responsables de la gouvernance pour les états financiers	5
I.4.	Responsabilité du commissaire aux comptes pour l'audit des états financiers	6
I.5.	Vérification spécifiques	6
II.	<i>Annexes du rapport</i>	7
II.1.	Etats financiers préparés et présentés par la STP	8
II.1.1.	Bilan	9
II.1.2.	TABLEAUX DES RESULTATS	11
II.1.3.	TABLEAUX ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS	13
III.	<i>Lettre de management</i>	25
III.1.	<i>Lettre de transmission de la lettre de management</i>	26
III.2.	<i>Système de contrôle interne & organisation comptable</i>	28
F.1.	<i>Inexistence d'un manuel de procédures de contrôle interne.</i>	29
F.2.	<i>SYSTEME INFORMATIQUE MIS EN PLACE POUR LA GESTION AUTOMATISEE DE LA SOCIETE.</i>	29
F.3.	<i>AUDIT ET CONTROLE INTERNE</i>	29
F.4.	<i>ORGANISATION COMPTABLE</i>	30
F.5.	<i>TRESORERIE</i>	30
F.6.	<i>Comptabilité de gestion</i>	30
III.3.	<i>Gestion de ressources humaines</i>	31
F.7.	<i>Suivi des ressources humaines</i>	31
F.8.	<i>Masse salariale</i>	31
F.9.	<i>Gestion des déclarations</i>	31

I. OPINION SUR LES ÉTATS FINANCIERS

**Excellence, Monsieur le Ministre des Finances,
Monsieur le Président du Conseil d'Administration,**

I. 1. OPINION AVEC RESERVE

1. En exécution du mandat de commissariat aux comptes qui nous a été confié, nous avons effectué l'audit des états financiers de la Société de Transport Public (STP) comprenant le bilan arrêté au 31 décembre 2017, ainsi que le compte de résultat pour l'exercice clos à cette date, et des notes explicatives.
2. A notre avis, à l'exception des incidences des points décrits dans la section « **Fondement de l'opinion avec réserve** » de notre rapport, les états financiers préparés et présentés par la Direction de la Société de Transport Public (STP) et annexés à cette opinion, donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la société arrêtée au 31 décembre 2017, ainsi que de sa performance financière pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable Mauritanien et les principes comptables généralement admis.

I.2. FONDEMENT DE L'OPINION AVEC RESERVE

3. Au terme de notre intervention, nous avons relevé les points suivants :
 - 3.1. *Le capital MRO 2 306 000 000 tel que présenté sur l'exercice comparatif (2016) n'a pas de fondement juridique. Il requiert un retraitement prenant en compte la situation financière d'ouverture de la STP- Etablissement Public à Caractère Industriel et Commercial (EPIC).*
 - 3.2. *La rubrique « Capital Souscrit appelé non versé» affiché sur le passif avec un solde débiteur de MRO 107 890 000 n'a plus de lieu, depuis l'entrée en vigueur de décret 2014-024 du 27 Mars 2014 portant transformation de la société de transport public (STP) en établissement public à caractère industriel et commercial et fixant ses règles d'organisation et de fonctionnement.*
 - 3.3. *Les pertes constatées avant la date du nouveau statut EPIC de la STP, méritent d'être examinées pour identifier leur sort ;*
 - 3.4. *L'augmentation du fonds de dotation (MRO 2 656 706 063) reflété par les états financiers requiert un fondement juridique prévoyant expressément (i) le transfert de propriété des actifs et droits considérés dans cette augmentation, et (ii) une décision d'augmentation du fonds de dotation émanant d'une autorité compétente ;*

3.5. La situation nette notamment négative met en péril la continuité d'exploitation de l'établissement ;

3.6. Défaut de constatation exhaustive des droits de la société sur les contributions imposées par la réglementation sur la SNIM et la SOMELEC et considérées comme une partie des ressources de la société jusqu'au l'entrée en vigueur du nouvel statut de la STP ;

3.7. Défaut de prise en charge comptable de la subvention donnée par l'Etat, lors de l'exécution du plan social ;

3.8. Défaut de provisionnement des congés.

3.9. Défaut d'inventaire physique des immobilisations au 31.12.2017.

4. Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (ISAs). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités du commissaire aux comptes pour l'audit des états financiers » du présent rapport.
5. Ces normes requièrent de notre part de se conformer aux règles d'éthique.
6. Nous sommes indépendants de la STP conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers, et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles.
7. Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les informations financières véhiculées par les états financiers. Le choix des procédures mises en œuvre, y compris l'évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, relève de notre jugement.
8. Un audit consiste également à apprécier le caractère approprié des méthodes comptables retenues, le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction et la présentation des états financiers pris dans leur ensemble.
9. Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

I.3. RESPONSABILITE DE LA DIRECTION ET DES RESPONSABLES DE LA GOUVERNANCE POUR LES ETATS FINANCIERS

10. Le Conseil d'Administration et la Direction Générale sont responsables de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers ainsi que de la mise en place d'un système de contrôle interne favorable à l'établissement d'états financiers ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles – ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

11. Lors de la préparation des états financiers, c'est au Conseil d'Administration et à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, et de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation.
12. Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la société.

I.4. RESPONSABILITE DU COMMISSAIRE AUX COMPTES POUR L'AUDIT DES ETATS FINANCIERS

13. Notre responsabilité consiste à :

- (i) obtenir une assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs,
- (ii) délivrer un rapport de l'audit contenant notre opinion.

14. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé et non absolue d'assurance.

15. Les normes professionnelles requièrent que l'audit soit planifié et réalisé en vue d'obtenir cette assurance raisonnable.

I.5. VERIFICATION SPECIFIQUES

16. Nous avons également procédé aux vérifications spécifiques prévues par la réglementation en vigueur.

17. Nous avons constaté des discordances entre les états financiers et le rapport d'activité mis à notre disposition.

Nouakchott, 28 Juin 2018

AMI ELMEHDI JIYED

Docteur en Sciences de Gestion
Expert-Comptable Diplômée
Membre de l'Ordre National des Experts Comptables Mauritaniens
Tél. Mobile : + 222 46 58 62 15

Villa ZRE 288 Ilot E Nord Nouakchott
Tel : 45 25 87 00. Boite Postale 25 04 – Nouakchott, Mauritanie.
E-Mail : a_jiyed@yahoo.fr

MOHAMED YESLEM DEDY

TEL. Mob. : +(222) 33 39 97 84
E-Mail : yeslem10@yahoo.fr
ZRD 48 Ksar. Nouakchott. Mauritanie



II. ANNEXES DU RAPPORT

II.1. ETATS FINANCIERS PREPARES ET PRESENTES PAR LA STP

II. 1.1. BILAN

Société de Transport Public**Etats financiers au 31/12/2017***Montants en MRO*

ACTIF				
Libellé	Brut	Amort et Prov	Net au 31/12/2017	Net au 31/12/2016
ACTIF IMMOBILISE				
Immobilisations Incorporelles				
Frais immobilisés	4 666 000	1 646 800	3 019 200	888 400
Immobilisations Corporelles				
Agencements, Amenagements et Installations	77 310 098	43 982 477	33 327 621	29 687 643
Constructions et batiments	19 581 980	282 360	19 299 620	
Materiel d'exploitation	43 482 027	6 487 785	36 994 242	6 733 162
Materiel de transport	2 303 853 816	952 901 417	1 350 952 399	63 937 816
Materiel de bureau et informatique	25 492 882	8 598 901	16 893 981	14 520 300
Mobilier de bureau	23 641 896	11 445 847	12 196 049	13 399 614
Immobilisations en cours				
Immobilisations en cours	28 452 920		28 452 920	9 569 300
Immobilisations financières				
Dépôts et cautionnement	2 023 500		2 023 500	2 023 500
Titres immobilisés	550 000 000		550 000 000	
TOTAL	3 078 505 119	1 025 345 587	2 053 159 532	140 759 735
ACTIF CIRCULANT				
Valeurs d'exploitation:				
Stock en PR	92 324 399		92 324 399	19 576 126
	92 324 399		92 324 399	19 576 126
Valeurs réalisables et disponibilités				
Fournisseurs débiteurs	2 608 047		2 608 047	879 400
Clients et comptes rattachés	55 754 582		55 754 582	147 847 955
Personnel et comptes rattachés	7 451 331		7 451 331	6 949 516
Autres créances (Etat, organisme sociaux)	6 017 854		6 017 854	4 252 049
Associés, comptes courants groupe	107 890 000		107 890 000	107 890 000
Débiteurs divers	266 192 719		266 192 719	267 454 232
Banques	98 417 880		98 417 880	46 268 443
Caisse	500 414		500 414	
Dépôts à terme				
TOTAL	544 832 826		544 832 826	581 541 595
COMPTE D'ATTENTE ET REGULARISATION				
Charges constatées d'avance				
Produits à recevoir	3 870 833		3 870 833	
Ecart de conversion actif				
Compte d'attente				
TOTAL	3 870 833		3 870 833	
TOTAL GENERAL	3 719 533 177	1 025 345 587	2 694 187 590	741 877 456

Société de Transport Public**Etats financiers au 31/12/2017**

PASSIF			
Libellé	Totaux au 31/12/2017	Totaux	Totaux au 31/12/2016
CAPITAL		5 070 596 063	2 306 000 000
Capital social	4 962 706 063		
Capital Souscrit appelé non versé	107 890 000		
RESERVE			
Reserve légale	-	-	-
REPORT A NOUVEAU			
Report à nouveau bénéficiaire			
Report à nouveau déficitaire			
RESULTAT NET		2 982 538 730	
Resultat net en attente d'affectation	- 2 907 094 941		- 2 915 548 492
Resultat net de l'exercice	- 75 443 789		1 902 429
TOTAL (situation nette)	2 088 057 333	2 088 057 333	- 607 646 063
Emprunts à long et moyen terme			
PROVISION			
Provision pour risques et charges			
Provision pour perte de change			
TOTAL			
DETTES A COURT TERME		529 665 062	
Clients créateurs	-		
Fournisseurs et comptes rattachés	49 415 796		78 255 609
Personnel et comptes rattachés			
Etat et autres collectivités publiques	48 616 686		327 420 738
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	353 242 140		350 267 671
Associés comptes courant			
Créditeurs divers	2 715 000		38 368 515
Concours bancaires courants	75 675 440		112 814 928
TOTAL	529 665 062	529 665 062	907 127 461
COMPTE D'ATTENTE ET DE REGULARISATION		76 465 195	442 396 058
Charges à payer	69 862 579		
Comptes d'attente à regulariser	6 602 616		
Ecart de conversion passif			
TOTAL	76 465 195	76 465 195	442 396 058
TOTAL GENERAL	2 694 187 590	2 694 187 590	741 877 456

II. 1.2. TABLEAUX DES RESULTATS

<i>Montants en MRO</i>				
CHARGES				
Charges	Exploitation	Hors exploit	Totaux au 31/12/2017	TOTAUX AU 31/12/2016
Determination des résultats d'exploitation et hors exploitation				
Coût d'achat des marchandises vendues				
Achats et variation des stocks	4 897 520		4 897 520	4 677 829
Approvisionnements non stockés	210 516 488		210 516 488	117 379 319
Achats de sous-traitance	-		-	
Charges externes liées à l'investissement	68 613 620		68 613 620	21 458 125
Charges externes liées à l'activité	22 394 988		22 394 988	23 519 982
Sous total: consommations intermédiaires	306 422 616		306 422 616	167 035 256
Charges et pertes diverses	3 460 027		3 460 027	13 870 005
Frais de personnel	407 961 975		407 961 975	680 438 230
Impôts et taxes	4 392 223		4 392 223	8 569 426
Charges financières			-	1 129 084
Dotations aux amortissements	673 669 428		673 669 428	116 543 707
Dotations aux Provisions				5 500 000
Solde créiteur : Bénéfice				13 465 118
	1 395 906 269		1 395 906 269	1 006 550 825
Determination des résultats sur cession d'éléments de l'actif				
Valeur des éléments cédés			39 436 066	
Frais annexes de cession transférés				
Solde créiteur: Plus-value de cession			- 6 326 000	
		TOTAL	33 110 066	-
Détermination du résultat net avant impôt				
Résultat exploitation (solde débiteur)			42 333 723	
Résultat h. exploitation (solde débiteur)				5 011 567
Solde créiteur: Bénéfice avant impôt				13 465 118
		TOTAL	75 443 789	8 453 551
Détermination du résultat net de la période				
Perte avant impôt				
Impôt sur le résultat: IMF				6 551 122
Solde créiteur: résultat net de la période(bénéfice)				1 902 429
		TOTAL	75 443 789	8 453 551

PRODUITS					<i>Montants en MRO</i>
Produits	Exploitation	Hors exploitation	Totaux au 31/12/2017	Totaux au 31/12/2016	
Détermination des résultats d'exploitation et hors exploitation					
Ventes des tickets	109 790 550		109 790 550	33 776 860	
Recettes/Abonnements	24 813 067		24 813 067	7 961 700	
Locations des bus	36 029 520		36 029 520	14 306 328	
Produits de publicité	58 000		58 000		
Transport scolaire	500 000 000		500 000 000	206 000 000	
Sous-total :production	670 691 137	-	670 691 137	262 044 888	
Produits et profits divers	1 385 559		1 385 559	716 726	
Subventions d'exploitation	672 981 989		672 981 989	736 001 581	
Produits financiers	8 453 861		8 453 861		
Reprises sur amortissements et provisions	60 000		60 000	2 776 063	
Frais à transférer			0	0	
Solde débiteur : perte	42 333 723		42 333 723	5 011 567	
TOTAL	1 395 906 269		1 395 906 269	1 006 550 825	
Détermination des résultats sur cession d'éléments de l'actif					
Valeur des éléments cédés			6 326 000		
Frais annexes de cession transférés					
Solde débiteur: Moins-value de Cession			33 110 065,59		
		TOTAL	39 436 066		
Détermination du résultat net avant impot					
Résultat exploitation (solde créditeur)			42 333 723	13 465 118	
Résultat h exploitation (solde créditeur)					
Moins value de cession			33 110 066		
Engagement à réinvestir					
Solde débiteur : perte avant impot					
		TOTAL	75 443 789	13 465 118	
Détermination du résultat net de la période					
Bénéfice avant impôts				8 453 551,00	
Solde débiteur: résultat net de la période (perte)			75 443 789		
		TOTAL	75 443 789	8 453 551	

II. 1.3. TABLEAUX ANNEXES AUX ETATS FINANCIERS

NOTE D'EXPLICATION ETATS DE L'EXERCICE CLOS LE 31/12/2017

I. BILAN

I.1. L'ACTIF

I.1.1 Immobilisations incorporelles: 2 352 000 UM

	Brut au 31/12/2016	Acquisition	Brut au 31/12/2017
Frais immobilisés	2 352 000	400 000	2 752 000
Logiciels		1 914 000	1 914 000

I.1.2. Immobilisations corporelles :

	Brut au 31/12/2016	Variation	Brut au 31/12/2017
I. Immobilisations corporelles			
Terrains, constructions, bâtiments		19 581 890	19 581 890
Agencements & aménagements	66 771 598	10 538 500	77 310 098
Matériel d'Exploitation	10 491 172, 40	32 990 854, 48	43 482 026, 88
Matériel de Transport	2 397 925 611	-94071795,32	2 303 853 815, 68
Matériel de bureau et informatique	21 309 882	4 183 000	25 492 882
Mobilier de bureau	22 524 896	1 117 000	23 641 896
II. Immobilisations en cours	9 569 300	18 883 620	28 452 920
III. Immobilisations financières			
Dépôt et cautionnement	2 023 500		2 023 500
Titres immobilisés	550 000 000		550 000 000

I. Les variations (acquisitions) annuelles des immobilisations corporelle sont concerné les postes suivants pour les montants respectifs ci-après:

a) Aménagement et Agencement : 10 538 500 UM

Ce montant a été essentiellement inscrit composé de :

Date d'acquisition	Désignation	Quantité	PU	Valeur brute
03/01/2017	Porte grille métallique	1	85 000	85 000
12/04/2017	Porte métallique	1	320 000	320 000
21/09/2017	Berceau en béton pour cuve gasoil	1	1 300 000	1 300 000
	Porte métallique	1	420 000	420 000
24/10/2017	Panneaux arrêt bus	100	29 000	2 900 000
01/11/2017	Cuve gasoil 20 000 L	1	1 972 000	1 972 000
	Cuve gasoil 15 000 L	1	1 828 000	1 828 000
20/11/2017	Kiosque 2M/2M avec fenêtre	1	670 000	670 000
18/12/2017	Porte métallique 3m60/2m75	2	110 000	220 000
	Matériel Installation Cuve	1	823 500	823 500
TOTAL				10 538 500

b) Constructions, terrains : 19 581 890 UM

Date d'acquisition	Désignation	Quantité	PU	Valeur brute
29/05/2017	Mur de séparation l:105 L:3m	1	4 814 000	4 814 000
21/09/2017	Fosse d'entretien	1	5 783 000	5 783 000
21/09/2017	Toilette, fosse septique	1	3 867 180	3 867 180
15/12/2017	Boutique D363 GMCVN	1	5 117 800	5 117 800
	Total			19 581 890

c) Matériel d'Exploitation : 32 990 854, 48 UM

Ce montant a été essentiellement inscrit composé de :

Date d'acquisition	Désignation	Quantité	PU	Valeur brute
20/01/2017	Installation caméra	1	249 700	249 700,00
12/04/2017	Camera sur bus	106	69 600	7 377 600,00
29/05/2017	Installation Camera	1	1 972 000	1 972 000,00
01/06/2017	Caisse à outils électricien	1	216 920	216 920,00
05/06/2017	Goulot coffret camera	1	522 000	522 000,00
20/07/2017	Camera sur bus	34	69 600	2 366 400,00
16/09/2017	Graveur avec pointe	1	46 358	46 358,00
	Compresseur d'air 80G5HP	1	522 057	522 057,00
	Boyau air, raccord, connecteur	1	144 797	144 797,00
	Jeu de clé et tournevis	1	266 988	266 988,00
18/09/2017	Jeu de pince et clé	1	11 680	11 680,00
19/09/2017	Outilage pneu, clé à chaîne	1	75 222	75 222,00
	Pulvérisateur haute pression	1	216 962	216 962,00
21/09/2017	Palan 2 tonne, chariot 2 tonne	1	259 695	259 695,00
17/10/2017	Equipement camera	1	1 513 800	1 513 800,00
13/11/2017	Chargeur Batterie japonais	1	191 400	191 400,00
01/12/2017	Cric 4 pattes 72 ml	1	7 148 275	7 148 275,48
31/12/2017	Panneau affichage	1	313 200	313 200
31/12/2017	31 balises GPS	31	147 320	4 566 920
31/12/2017	35 balises GPS	35	143 111	5 008 880
	TOTAL			32 990 854, 48

d) Matériel de transport : - 94 071 795,32 UM

Cette variation est essentiellement induite par :

Date	Désignation	ENTREE	SORTIE
01/01/2017	Acquisition 75 Bus GMC	269 407 500,00	
01/01/2017	Acquisition 15 Bus You Tong	493 313 850,00	
01/01/2017	Acquisition 40 Bus HOWO SINOTRUK	1 217 709 904,00	
01/01/2017	Acquisition 5 waw tricycle	2 700 000,00	
21/06/2017	Sortie 47 bus Agora		366 672 524,76
21/06/2017	Sortie 61 bus Mercedes		1 719 693 606,56
28/11/2017	Acquisition Minibus Toyota	9 163 082,00	
	TOTAL	1 992 294 336	2 086 366 131,32

e) Matériel de bureau et informatique : 4 183 000 UM

La variation est essentiellement due à :

Date d'acquisition	Désignation	Quantité	PU	Valeur brute
24/01/2017	Imprimante LBP Canon 6030	1	39 000	39 000,00
06/02/2017	PC Toshiba et Disc dure externe	1	298 000	298 000,00
20/06/2017	Modem Router	1	100 000	100 000,00
17/10/2017	Scanner HP 2130	2	75 000	150 000,00
13/12/2017	Ordinateur HP	2	168 200	336 400,00
31/12/2017	Installation BLR	1	3 259 600	3 259 600
	TOTAL			4 183 000

f) Mobilier de bureau : 1 117 000 UM

Cette variation est essentiellement due aux acquisitions suivantes :

Date d'acquisition	Désignation	Quantité	PU	Valeur brute
27/04/2017	bureau et 2 box (4 bureaux)	1	928 000	928 000
07/08/2017	2 chaise visiteur et 1 fauteuil	1	89 000	89 000
10/10/2017	Armoire métallique	2	50 000	100 000
	TOTAL			1 117 000

II. Immobilisations en cours : 18 883 620 UM

Date d'acquisition	Désignation	Valeur brute
31/12/2017	2 Renault Kangoo 2017	11 872 000
31/12/2017	1 Toyota Corolla 2015	7 011 620
	TOTAL	18 883 620

III. Valeurs réalisables à court terme et disponibles : 544 832 826 UM,

Provenant de :

➤ Fournisseurs débiteurs : 2 608 047 UM

Pour des avances du devis EMBI pour 879 400 UM et 1 728 647 UM comme avance sur un moteur à l'étranger.

➤ Clients et comptes rattachés : 55 754 582 UM

Ce solde est essentiellement constitué de :

CREANCES CLIENTS	31/12/2017	31/12/2016
CLIENTS/VENTE TICKET NKTT	502 600	235 490
CLIENTS/VENTE TICKET ROSSO	7 100	
Hong Dong NDB	876 760	876 760
Autres clients	8 800 000	212 000
Vente tickets aéroport	33 250	
Commune de Rosso	3 804 500	
Université Asriya	1 916 667	
SAM	3 040 000	3 040 000
ENER	7 800 000	7 800 000
BEMOP	5 506 745	13 816 745
ANAC	5 600 000	5 600 000
Ministère de la Santé	4 656 960	4 656 960
Ministère des Affaires Eco D (MAED)	50 000	50 000
MEENESRS (Ministère de l'Education)	6 000 000	106 000 000
Office National des Statistique(ONS)	5 440 000	5 440 000
EPS Rosso	120 000	120 000
ESP (Ecole de Santé Publique)	1 600 000	
TOTAL	55 754 582	147 847 955

*502 600UM correspondant à la vente journée du 31/12/2017 Nouakchott

*7 100UM correspondant à la vente journée du 31/12/2015 Rosso

➤ Personnel et comptes rattachés : 7 451 331 UM

Ce montant en trop perçu est essentiellement composé d'avances au personnel, comme suit :

Avances aux personnels	31/12/2017	31/12/2016
Avances / DG sortant	3 705 516	3 705 516
Avances / DAF sortant	2 800 000	2 800 000
Avances aux personnels	741 815	240 000
Avances monnaie Receveur	174 000	174 000
Avance Ahmedou Ould Sadegh	30 000	30 000
TOTAL	7 451 331	6 949 516

➤ Autres créances : 6 017 853, 6 UM

AUTRES CREANCES	31/12/2017
IMF précompté par Tiers	1 458 029,6
TVA DEDUCTIBLE	4 559 824
TOTAL	6 017 853, 6

➤ Associés compte courant groupe : 107 890 000 UM

Représentant le reliquat non versé (depuis 2011) du fond de roulement prévu de 200 0000 000 UM.

➤ Créditeurs et Débiteurs divers : 266 192 719 UM

Correspondant au solde du versement de la participation des Sociétés Pétrolières au budget de fonctionnement de la STP tel que convenu avec l'Etat, au 31/12/2017, et figurant comme suit :

DEBITEURS DIVERS	31/12/2017	31/12/2016
Débiteurs divers	12 724 000	
I.P.C	7 157 471	7 157 471
SMP ATLAS	10 351 533	7 655 638
STAR - OIL Mie	11 840 249	24 008 998
TOTAL Mie	18 371 710	15 172 639
PETRODIS	13 068 457	7 524 471
RIM OIL	7 186 402	14 805 862
NATIONAL PETROLEUM	5 143 552	6 491 800
SNIM	65 594 743	65 594 743
SOMELEC	55 961 400	55 961 400
GIE AHP	9 105 582	7 610 324
RIM-HYDRO	7 450 936	12 153 911
SUD HYDRO	3 034 135	3 034 135
M2P OIL	642 000	1 650 000
MCM	14 880 000	13 640 000
SOMAP	4 066 000	2 986 000
KINROSS	14 963 000	20 767 000
EI BENZINE	4 016 549	1 239 840
ZEYTI	635 000	
TOTAL	266 192 719	267 454 232

➤ Disponibilités de trésorerie : 98 933 321, 81 UM

Correspondant aux soldes en banques des comptes STP tels que répartis comme suit :

DISPONIBILTES	31/12/2017	31/12/2016
TRESOR II	61 510 952	
BNM NKTT	102 711	16 908 351
Attijari Bank	33 438 349	28 933 958
CARTE GOLD VISA ATTIJARI	3 365 868	
CAISSE / Monnaie	340 350	270 350
CAISSE NKTT	45 459	3 279
CAISSE ROSSO	13 630	51 730
Caisse kiffa	50 800	50 600
CAISSE NOUADHIBOU	175	175
Caisse Monnaie Nouadhibou	50 000	50 000
TOTAL	98 918 294	46 268 443

➤ COMPTE D'ATTENTE A REGULARISER

Produits à recevoir : **3 870 833 UM**

II. PASSIF

A. CAPITAL

a) Capital social : **2 088 057 333 UM**

Le capital se compose de :

Libellé	31/12/2017	31/12/2016
Capital	5 070 596 063	2 306 000 000,00
Reserve légales		
Report à nouveau		
Résultat en instance d'affectation	- 2 907 094 941	- -2 915 548 492
Résultat net de l'exercice	- 75 443 789	- 1 902 429
TOTAL	2 088 057 333	- -607 646 063

- 5 070 596 063 UM apport en nature libéré par le ministère des Finances
- 107 890 000 UM, souscrit en reliquat du fonds de roulement non encore reçu.

L'augmentation du capital, telle que reflétée sur ce tableau, se détaille comme suit :

LIBELLES	MONTANTS
Capital au 01/01/2017	2 198 110 000,00
Augmentation du capital	
Materiel roulant et pieces de rechange	
Apport 50 BUS AGORA	390 077 154,00
Apport Pièces de rechange Agora	37 478 689,00
Apport 75 Bus GMC	269 407 500,00
Apport 15 Bus Youtong	493 313 850,00
Apport 40 Bus Howo Sino Truck	1 217 709 904,00
Apport Pièces de rechange GMC	70 921 205,82
Apport Pièces de rechange Howo Sino	8 507 498,00
Total I	2 487 415 800,82
Impôts et taxes jusqu'au 31/12/2015	
Capitalisation Opération avec l'état	222 630,00
Capitalisation Patente	7 165 000,00
Capitalisation taxe d'apprentissage	15 543 788,00
Capitalisation IMF/CA	47 431 864,48
Capitalisation IMF Précompté	15 168 664,00
Capitalisation TVA A DECAISSER	28 113 086,40
Capitalisation TVA PRECOMPTE	1 004 801,00
Capitalisation ITS	162 530 428,00
Total II	277 180 261,88
Capital au 31/12/2017	4 962 706 062,70

B. REPORT A NOUVEAU :**b) Résultat en attente d'affectation (perte) : - 2 907 094 940, 48UM**

Ce solde correspond aux pertes cumulées des exercices 2010 à 2016 en attente d'affectation.

c) Résultat net de l'exercice : - 75 443 789 UM

Ce solde correspond au résultat (perte) net de l'exercice 2017.

C. DETTES A COURT TERME**d) Dettes à court terme : 800 114 881 UM**

Ce solde comprend :

- 1) Les dettes fournisseurs figurant au tableau suivant pour **49 415 796 UM:**

Fournisseurs et comptes rattachés : 49 415 796 UM

DETTES FOURNISSEURS	31/12/2017	31/12/2016
Fournisseurs divers locaux		1 887 694
SOMELEC	323 493	140 590
SNDE	16 549	187 101
MAURITEL SA	44 660	39 672
Imprimerie Nationale	15 405 487	15 405 487
J&T Consulting	100 000	100 000
Station SMLOE/Rim Oil	200 000	200 000
MAUPRESS	406 000	406 000
AMI	1 096 500	1 096 500
CDI		380 000
TECHNOPLUS	306 000	306 000
ABBA FALL	521 000	521 000
MULTIVISION PRODUCTION	94 000	94 000
SOC	1 853 100	1 853 100
GAMMA		616 000
SERV0TICS	348 400	348 400
ETS MED LEMINE O/ ZEROUGH		900
CHINGUITEL	1 507 137	3 946 891
HOTEL WISSAL	798 380	798 380
Ets Med Malainine o/ Saleck	3 510	3 510
TOYOTA MAURITANIE SA	396 044	396 044
MSP	5 500 000	5 500 000
TOTAL RIM	17 533 512	34 132 234
ENOC TOYOTA		4 017 243
PLATEAU ELECTRIQUE	185 000	
GENERALE TRUCK PIECES		5 595 214
SODRA MOTORS	18 775	96 649
SAAR Assurances	336 000	
Mohamed Ali Brahim Bourdid	1 784 249	
AVOCAT MOHAMED OULD SID'AHMED	448 000	
Mohamed M'bareck Ould Boidy	190 000	
TOTAL	49 415 796	78 255 609

2) Etat et autres collectivités publiques : 48 616 686 UM

Ce solde est principalement constitué de l'ITS due au titre des salaires du personnel, de l'IMF sur le résultat, de la patente et de la taxe d'apprentissage, comme suit détaillés :

LIBELLES	31/12/2017	31/12/2016
Opérations particulières avec l'Etat		222 630,00
ETAT-COLLECTIVITE/PATENTE	1 800 000	7 465 000
ETAT TAXE D'APPRENTISSAGE	5 411 619	18 439 984
IMPOT SUR BENEFICES ET IMF		60 354 108,68
IMF PRECOMPTE	2 851 207	16 809 190
IRF, TA ET PATENTE	2 328 207	1 343 400
ITS	31 554 537	191 903 384
TVA DECAISSEE	4 671 323	29 878 240,40
TVA COLLECTEE		1 004 801,00
TOTAL	48 616 686	327 420 738

Sécurité sociale & autres organismes : 353 242 140 UM

Le solde est relatif aux impayés des charges sociales de CNSS et CNAM réparties comme suit :

CHARGES SOCIALES	31/12/2017	31/12/2016
CNSS	178 222 070	177 131 037
CNAM	175 020 070	173 136 634
TOTAL	353 242 140	350 267 671

3) Découvert bancaire : 75 675 439, 78 UM

Il est constitué de soldes négatifs des comptes en banques suivants :

CONCOURS BANCAIRES	31/12/2017	31/12/2016
TRESOR	863 075,25	863 075,25
TRESOR II		37 139 488
CDD	74 812 364,53	74 812 364,53
TOTAL	75 675 439,78	112 814 928

4) COMPTE D'ATTENTE ET DE REGULARISATION : 76 465 195 UM

Ce compte collectif reflète les écritures enregistrées aux comptes :

- **Charges à payer : 69 862 579 UM**

Ce compte est essentiellement constitué des provisions suivantes :

Provision 02 Renault Kangoo 11 872 000 UM, main d'œuvre installation 02 cuves gasoil 470 300 UM, réalisation état de lieu et plan dépôt 400 000 UM, Confection Porte 3m60/2m75 GM 110 000 UM, logiciel gestion de campus universitaire 1 914 000 UM, Connexion BLR et équipements réseaux 3 259 600 UM, Confection 112 tenues Convention tailleur 1 680 000 UM, provision avantages personnel 28 000 000 UM, prime compensatrice décembre 2017 Cadres 120 000 UM et honoraires CAC 2017 2 600 000 UM.

- **Compte d'attente à régulariser : 6 602 616 UM**

Ce compte s'est essentiellement après capitalisation des bus et des dettes état.

II. COMPTE DE RESULTAT

i) Charges hors exploitation

ii) Charges d'exploitation : 1 395 906 269 UM

Charges	31/12/2017	31/12/2016	
Achat et approvisionnement	215 414 008	122 045 581,47	
Charges externes liées à l'investissement	68 613 620	21 458 125	
Charges externes liées à l'activité	22 394 988	23 519 982,37	
Charges et pertes diverses	3 460 027	8 870 005	
Frais de Personnel	407 961 975	680 438 230	
Impôts et taxes	4 392 223	8 569 426	
Charges financières		1 129 084	
Dotation aux amortissements et provisions	673 669 428	122 043 707	
TOTAL	1 395 906 269	988 074 140	

Le détail de ces charges s'effectue comme suit :

a) Achat et approvisionnement s'élèvent à **215 414 008 UM**

Rubriques	31/12/2017	31/12/2016	Variation
Achat carnets tickets, carnets de bord	4 897 520	567 600	
Variation de stock		4 110 229,47	
Eau et électricité	2 611 083	3 534 515	
Carburant	190 700 530	100 800 734	
Fournitures et produits d'entretien	12 017 485,74	10 515 389	
Fournitures de bureau	3 635 949	2 517 114	
Vêtements de travail	1 551 440		
TOTAL	215 414 007,74	122 045 581,47	

- 4 897 520 UM : correspondant aux imprimés (carnets de tickets, carnets de bord)
- 2 611 083 UM : correspondant aux factures de la SOMELEC et de la SNDE
- 190 700 530 UM : la fourniture en gasoil pour l'exploitation
- 12 017 485,74 UM : correspondant à la fourniture en pneus, batteries, huile, cartouches et autres pièces de rechange
- 3 635 949 UM : correspondant à la fourniture en papeterie
- 1 551 440 UM : correspondant aux vêtements de travail des employés

b) Les charges externes liées à l'investissement se chiffrent à 68 613 620,34 UM

Rubriques	31/12/2017	31/12/2016	Variation
Charges locatives	5 040 000	7 293 333	
Travaux d'entretien et de réparation	53 110 344, 34	2 391 687	
Assurance véhicules	9 825 276	8 570 005	
Etudes, séminaire et autres	638 000	3 203 100	
TOTAL	68 613 620,34	21 458 125	

- 5 040 000 UM : il s'agit du loyer des locaux et de véhicules légers
- 53 110 344, 34 UM : il s'agit de charges d'entretien véhicules du parc, de bâtiment, de menuiserie, de l'électricité et du parc informatique
- 9 825 276 UM : correspondant à l'assurance du parc de véhicules
- 638 000 UM : pour les frais d'étude et de formation en séminaires des employés

c) Charges externes liées à l'activité 22 394 988 UM

Rubriques	31/12/2017	31/12/2016	Variation
Voyages, déplacement et mission	8 447 547	2 473 900	
Réception	352 590	232 120	
Frais postaux et télécommunications	2 332 990	3 551 970	
Honoraires	8 992 000	14 351 665	
Publicité et relation publique	1 899 960	2 565 000	
Autres charges liées à l'activité	17 300	196 500	
Frais bancaire	352 601	148 827,37	
TOTAL	22 374 988	23 519 982,37	

- 8 447 547 UM : frais de voyage, mission et déplacements
- 352 590 UM : frais de réception (thé, sucre et boisson)
- 2 332 990 UM : correspondant à l'achat de cartes téléphoniques, aux factures Internet Mauritel et la provision des factures Chinguitel.
- 8 992 000 UM : il s'agit des contrats et des honoraires juristes
- 1 899 960 UM : Il s'agit essentiellement de frais payés à l'AMI pour insertion publicitaire, achat de banderoles, panneaux, passage publicitaire etc....
- 17 300 UM : autres charges
- 352 601 UM : il s'agit des frais bancaires et de tenue de comptes issus des états de rapprochement et agios

d) Les charges et pertes diverses pour 3 460 027 UM

Rubriques	31/12/2017	31/12/2016	Variation
Jetons de présence	3 230 000	8 870 000	
Dons et pourboire			
Charges et perte diverses	230 027	5	
TOTAL	3 460 027	8 870 005	

- 3 230 000 UM : s'agissant de jetons de présence payés aux Conseils et Assemblées tenus au cours de l'exercice
- 230 027 UM : il s'agit de frais divers

e) Frais du Personnel pour 407 961 975 UM

Rubriques	31/12/2017	31/12/2016	Variation
Salaire, appointement	317 138 181	402 629 227	
Heures supplémentaires	4 647 453	1 417 620	
Congés payés	32 066 917	30 818 317	
Indemnités et préavis de licenciement	241 332	150 635 258	
Primes et gratifications	6 259 496	32 834 132	
Frais recyclage du personnel			
Autres indemnités et avantages	5 615 500	5 100 000	
Charges sociales	41 993 096	57 003 676	
TOTAL	407 961 975	680 438 230	

f) Impôts et taxes pour 4 392 223 UM

Ce compte collecte essentiellement les taxes :

Rubriques	31/12/2017	31/12/2016	Variation
Patente	1 500 000	300 000	
Vignette	67 500	72 000	
Taxe d'apprentissage	2 515 423	2 896 196	
Autre Taxes	309 300	5 301 230	
TOTAL	4 392 223	8 569 426	

- **67 500 UM** : Vignettes véhicule de fonction 2017
- **1 500 000 UM**: Patente 2017
- **2 515 423 UM**: Taxe d'apprentissage 2017
- **309 300 UM** : taxes payées pour les droits d'enregistrement et constats d'accidents des bus et de fourrière.

g) Dotation aux amortissements et provisions pour 673 428 353, 49 MUM

Rubriques	31/12/2017	31/12/2016	Variation
Dotation aux amortissements	673 669 428	116 543 707	
Provisions		5 500 000	
.TOTAL	673 669 428	122 043 707	

Pour les immobilisations comptabilisées à l'exercice (voir tableau d'amortissement).

iii) Produits d'exploitation : 1 353 572 546 UM

Ce chiffre d'affaires correspond aux ventes réalisées des produits et services suivants:

Produits	31/12/2017	31/12/2016	Variation
Vente des tickets	109 790 550	33 776 860	
Recettes d'abonnement	24 813 067	7 961 700	
Locations des bus	36 029 520	14 306 328	
Transport Scolaire	500 000 000	206 000 000	
Produits et profits divers	1 443 559	716 726	
Subvention d'exploitation	670 281 989	736 001 581	
Subvention d'investissement	2 700 000		
Produits financiers	8 453 861		
Reprise sur provisions	60 000	2 776 063	
TOTAL	1 353 572 546	1 001 539 258	

III. LETTRE DE MANAGEMENT

Consécutive au commissariat aux comptes de la Société de Transport Public (STP) au titre de l'exercice 2017

III. 1. LETTRE DE TRANSMISSION DE LA LETTRE DE MANAGEMENT

*Excellence, Monsieur le Ministre des Finances,
Monsieur le Président du Conseil d'Administration,*

1. En exécution du mandat de commissariat aux comptes, qui nous a été confié, pour les états financiers de la Société de Transport Public (STP) pour l'exercice clos au 31 décembre 2017, nous avons procédé à l'examen du système de contrôle interne en vigueur afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité de ce système.
2. Nos travaux ont comporté également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation de l'ensemble des états financiers.
3. Les responsables de la gouvernance doivent mettre en place un système de contrôle interne capable de maîtriser la gestion de la société et assurer la surveillance du processus d'information financière.
4. La responsabilité première pour la prévention et la détection des fraudes incombe aux responsables de la gouvernance et à la direction de la société. Il est important que la direction, sous la surveillance des responsables de la gouvernance, mette fortement l'accent sur la prévention des fraudes, ce qui peut réduire les possibilités de les commettre, ainsi que sur les aspects dissuasifs, ce qui peut convaincre des personnes de ne pas commettre de fraudes en raison de la probabilité de leur détection et de leur sanction.
5. La surveillance qu'exercent les responsables de la gouvernance implique notamment de tenir compte des possibilités que la direction contourne les contrôles ou influence, de façon inappropriée, le processus d'information financière, par exemple en cherchant à manipuler les résultats afin d'influencer la perception des analystes quant à la performance et à la rentabilité de la société.
6. Nos observations et nos recommandations, suite à nos travaux d'audit, font l'objet de la présente lettre de direction.
7. **Nous tenons à préciser que, de par sa nature, cette lettre de direction ne signale que les faiblesses constatées. Elle ne fait aucune référence aux points forts du système de contrôle interne de la société, malgré leur existence.**
8. Dans l'objectif d'améliorer le système de contrôle interne, ainsi que son système comptable, nous vous invitons, de prendre les mesures nécessaires et adéquates, pour prendre en compte les recommandations mises en évidence dans cette lettre.
9. Nous tenons à remercier la direction et l'ensemble du personnel de la société, pour la coopération qu'ils nous ont réservé tout au long de notre mission.

10. En restant à votre entière disposition, en cas de besoin, pour vous soutenir dans la mise en place de ces recommandations, nous vous prions d'agréer, Excellence Monsieur le Ministre des Finances, Monsieur le Président du Conseil d'Administration, l'expression de notre haute considération.

Nouakchott, le 28 Juin 2018.

AMI ELMEHDI JIYED

*Docteur en Sciences de Gestion
Expert-Comptable Diplômée
Membre de l'Ordre National des Experts Comptables Mauritaniens
Tél. Mobile : + 222 46 58 62 15*

*Villa ZRE 288 Ilot E Nord Nouakchott
Tel : 45 25 87 00. Boite Postale 25 04 – Nouakchott, Mauritanie.
E-Mail : a_jiyed@yahoo.fr*

MOHAMED YESLEM DEDY

*TEL. Mob. : +(222) 33 39 97 84
E-Mail : yeslem10@yahoo.fr
ZRD 48 Ksar. Nouakchott. Mauritanie*



III.2. SYSTÈME DE CONTRÔLE INTERNE & ORGANISATION COMPTABLE

Faiblesses	Recommandations
<p>F.1. INEXISTENCE D'UN MANUEL DE PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE.</p> <p>La STP n'est pas dotée d'un manuel de procédures de contrôles internes prenant en charge tous les modules de gestion de la société et servant comme base formelle de pilotage de l'établissement et de traduction financière de son activité (Manuel comptable).</p> <p>Cette situation est à l'origine de l'existence de certaines fonctions incompatibles non séparées au sein de l'établissement. Elle explique également les faiblesses des dispositifs de sécurité mis en place pour la protection et la sauvegarde des actifs de la société notamment sur les sites.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ <i>Elaborer un manuel de procédure intégrant tous les outils nécessaires pour la maîtrise de la société, et comportant tous les filets de sécurités requises,</i> ○ <i>Former le personnel de la société sur ce Manuel et le sensibiliser sur son respect.</i>
<p>F.2. SYSTEME INFORMATIQUE MIS EN PLACE POUR LA GESTION AUTOMATISEE DE LA SOCIETE.</p> <p>Le système de gestion automatique en place ne répond pas aux exigences de l'activité de la société, et ne contribue pas à la gestion intégrée adéquate de cet établissement. En effet, il se présente sous forme de deux solutions sage différentes : l'une pour la comptabilité et l'autre pour la paie.</p> <p>Cette situation ne permet pas d'assurer la fiabilité des données financières de la société, et ne favorise point la maîtrise de l'établissement et son développement.</p>	<p><i>Prévoir l'acquisition d'un système automatique de gestion intégrée spécialisé permettant d'assurer un management approprié de la société face aux besoins de son développement et des exigences de plus en plus pressantes d'une gestion intégrée efficace et efficiente.</i></p>
<p>F.3. AUDIT ET CONTROLE INTERNE</p> <p>(i). Absence d'une activité de contrôle interne permanente pouvant assurer, par exemple, le contrôle de la journée comptable.</p> <p>Absence d'un suivi régulier des dispositifs de sécurité et des comptes ; ce qui rend difficile la détection de faiblesses et des erreurs à temps (faiblesses ou inexistence de dispositifs de sécurité, erreurs d'imputation, double provisionnement, manque de provisionnement, ...).</p> <p>(ii). L'activité de l'audit reste encore limitée, par rapport aux besoins de la gestion de la société. Les outils dédiés à la cellule de l'audit méritent d'être renforcés.</p>	<p><i>(i). Mettre en place un service de contrôle permanent capable d'assurer le contrôle et le suivi permanent des journées comptables.</i></p> <p><i>Instaurer et dynamiser les différents niveaux de contrôles internes.</i></p> <p><i>(ii). Doter la cellule de l'audit interne des moyens adéquats et, Dynamiser son action.</i></p>

Faiblesses	Recommandations
<p>F.4. ORGANISATION COMPTABLE</p> <p>L'organisation comptable souffre de certaines difficultés :</p> <ul style="list-style-type: none"> (i). Fonctionnement inadéquat de certains comptes, (ii). Absence d'un suivi systématique des comptes, (iii). Inexistence d'une méthode objective de gestion comptable des stocks, (iv). Le système d'archivage comptable mérite d'être amélioré. 	<ul style="list-style-type: none"> (i). Revue du fonctionnement des comptes, (ii). Revue, nettoyage et suivi des comptes, (iii). Une revue de la méthode de gestion comptable des stocks, (iv). Mettre en place un système d'archivage adéquat pour la base de données de la société.
<p>F.5. TRESORERIE</p> <ul style="list-style-type: none"> (i). Les états de rapprochements ne sont pas préparés systématiquement, (ii). Le compte Trésor I ayant un solde de MRO 863 075 ne connaît pas de mouvements, depuis 2012. (iii). Défaut de préparation d'un état de flux de trésorerie décrivant tous les mouvements de trésorerie par cycle., 	<ul style="list-style-type: none"> (i). Etablissement systématique d'états de rapprochement des comptes bancaires, (ii). Prendre une position définitive rationnelle définissant le sort de ce compte de Trésor. (iii). Préparer et présenter, au moins trimestriellement, un état de flux de trésorerie permettant d'expliquer les mouvements de la trésorerie de la société.
<p>F.6. COMPTABILITÉ DE GESTION</p> <p>Absence d'un système de comptabilité de gestion capable d'accompagner le développement de la société. L'effort entrepris dans ce cadre ne peut pas satisfaire aux besoins de développement d'une activité pareille.</p>	<p>Mettre en place un système de comptabilité de gestion spécialisé capable de satisfaire aux besoins de l'activité de l'établissement et de son développement.</p>

III.3. GESTION DE RESSOURCES HUMAINES

<i>Faiblesses</i>	<i>Recommandations</i>
<p><u>F.7. SUIVI DES RESSOURCES HUMAINES</u></p> <p>(i). Nous n'avons pas trouvé un document relatant une situation agrégée des ressources humaines. Il y a des listes différentes qui ne sont pas exhaustives, sans un document claire récapitulatif mis à jour.</p> <p>(i). Les dossiers du personnel ne sont pas suffisamment informés.</p> <p>(iii). Absence d'un système rationnel de suivi de ressources humaines (Pointage exhaustif, états d'absentéisme, plannings de congés, ...).</p> <p>Absence d'un plan de gestion de carrière du personnel (Recrutement, fiches de postes, évolution, motivation, plan de formation, licenciement, discipline...)</p>	<p>(i). Etablir une situation agrégée comportant tous les employés de la société.</p> <p>(ii). Exiger l'établissement systématique des dossiers complets pour chaque employé.</p> <p>(iii). Mettre en place un système rationnel de management des ressources humaines.</p>
<p><u>F.8. MASSE SALARIALE</u></p> <p>(i). Inexistence d'un système de contrôle de la situation de paie. La saisie et la validation est effectuée par la même personne.</p> <p>(ii). Absence d'un état de suivi récapitulant la situation des acomptes et des avances accordées,</p> <p>(iii). La masse salariale est difficilement reconstituable du fait, notamment, de l'existence de certains employés non figurés sur les listes.</p> <p>(iv). Absence d'une procédure de sauvegarde de la situation de paie (outils de sauvegarde, plan de sauvegarde, ...)</p>	<p><i>Instaurer une procédure appropriée d'élaboration de la situation de paie, prévoyant les dispositifs de sécurité nécessaires pour la maîtrise de cette masse et le sauvegarde de son historique.</i></p>
<p><u>F.9. GESTION DES DÉCLARATIONS</u></p> <p>Défaut de coordination entre la structure de ressources humaines et celle comptable, en matière des déclarations rattachées aux employés (ITS, CNSS, CNAM).</p> <p>Ainsi, certains écarts existent entre les déclarations effectuées de l'ITS-CNSS-CNAM et la situation de Paie, du fait que le calcul est fait par le responsable des ressources humaines et les déclarations sont faites par le comptable.</p>	<p><i>Veuillez à une coordination parfaite entre la structure des ressources humaines et celle financière,</i></p>