



Analyse comparative des bons de commande pour la période 2013-2015

Travail réalisé par : Najwa BOUAOUICH

Sous la direction de : Mlle Bouchra KARZAZI

REMERCIEMENT

En préambule, je souhaite adresser mes plus vifs remerciements à Madame SALIMA BENNANI, la Directrice de la Caisse de Compensation.

Je tiens tout d'abord à remercier mademoiselle BOUCHRA KARZAZI, chef de la division administrative et financière au sein de la Caisse de Compensation, pour l'honneur qu'elle m'a fait en acceptant d'effectuer le stage sous sa direction. Sa disponibilité, sa gentillesse, sa générosité, et ses précieuses directives tout au long de la réalisation de ce travail m'ont beaucoup touché.

Je tiens sincèrement à remercier le personnel du service administratif, service comptabilité, et le service contrôle interne. Je remercie chacun d'entre eux pour les moments passés dans la bonne humeur, l'amitié, la gentillesse et aussi pour leur professionnalisme.

Enfin, un grand Merci à tout le personnel de la Caisse de Compensation.

Que tous ceux qui ont contribué à mener à bien ce stage, trouvent ici l'expression de ma parfaite considération.

Table des matières

1 Présentation du service administratif et ressources humaines de la Caisse de Compensation	3
1.1 Introduction	3
1.2 Tâches effectuées au sein du service administratif et ressources humaines.....	3
1.3 Comparaison entre le nouveau et l'ancien manuel de procédure	5
2 Analyse comparative des bons de commande pour la période 2013-2015	5
2.1 Répartition du montant global par prestation.....	8
2.2 La contribution de chaque prestation dans la formulation du montant global.....	11
3 Quelques recommandations afin d'améliorer la gestion des achats publics au sien de la CDC	14
Conclusion	

Liste des tableaux

Tableau 1 : Nombre des bons de commande par mois pour l'exercice 2013, 2014 et 2015---	6
Tableau 2 : Nombre des bons de commande ventilé par nature de prestation entre 2013 – 2015.....	7
Tableau 3 : Montant total en DH ventilé par nature de prestation entre 2013 – 2015.....	8

Liste des graphiques

Graphique 1 : Evolution du montant global sur la période 2013-2015.....	6
Graphique 2 : Evolution du montant global par type de dépenses sur la période 2013- 2015(DH) :	8
Graphique 3 : Part en pourcentage de chaque rubrique dans le montant total en 2013.....	11
Graphique 4 : Part de chaque prestation dans le montant total en 2014 (%)	12
Graphique 5 : Part de chaque prestation dans le montant total en 2015 (%)	13
Graphique 6 : Budget prévisionnel pour l'année 2016	14

1 Présentation du service administratif et ressources humaines de la Caisse de Compensation

1.1 Introduction :

Le Service administratif et ressources humaines assure une mission très importante au sein de la Caisse de Compensation. Il est chargé de tout ce qui concerne la fonction d'approvisionnement.

Il est chargé de satisfaire les besoins de l'ensemble des directions et services en matière de fournitures et / ou matériel.

Par ailleurs, cet approvisionnement concerne une gamme variée et diversifiée de produits, il s'agit notamment de :

- Produits de réception
- Matériels informatiques et accessoires
- Mobiliers de bureau
- Produits consommables : fourniture de bureau, papeterie, entretien véhicules
- Et autres achats de diverses natures.

L'important travail effectué au sein du Service administratif et ressources humaines ne peut être valorisé que par une description des tâches effectuées au sein de ce service.

De ce fait, le présent travail se propose dans un premier temps de mettre en exergue les tâches effectuées au sein dudit service et dans un deuxième temps nous tenterons une analyse comparative des bons de commande pour la période allant de 2013 à 2015 et finalement des recommandations seront émises afin de permettre une amélioration de la gestion d'achats par bon de commande.

1.2 Tâches effectuées au sein du service administratif et ressources humaines

Après la réception des demandes de fournitures des différents services et divisions signées par les chefs de divisions ou de service, le service administratif et ressources humaines vérifie leur disponibilité en stocks :

- ❖ En cas de disponibilité, les articles sont livrés contre bons de sortie ;
- ❖ En cas de non-disponibilité, et après accord de la direction, le service procède à l'achat de biens et services, soit par bons de commande, par conventions ou par appel d'offres

En cas d'achats par bons de commande, le service administratif et ressources humaines procède comme suit :

- Vérification de la disponibilité du Budget ;
- Envoi des lettres de consultation ;
- L'ouverture des plis déposés ;
- Etablissement d'un état comparatif des prix figurant sur les devis reçus ;
- Etablissement de bon de commande au nom du fournisseur le moins disant ;

- Transmission de bon de commande et l'engagement de la prestation à la Direction pour signature ;
- Envoi de bon de commande au fournisseur retenu ;
- Réception des livraisons et veille à leur conformité avec le B.C et avec le B.L. et établissement d'un bon de réception ;
- Réception de la facture ;
- Joint au dossier : les devis contradictoires,
- B.C, le B.L, le B.R et la facture ;
- Transmission du dossier original, liquidé, muni de l'OP visé par les différents services pour paiement à l'ordonnateur pour signature et au TP pour visa et garde l'original du dossier et de l'OP pour classement.
- Mise à jour des fiches de stocks tenues par article,
- Mise à jour du registre des immobilisations et les fiches des immobilisations tenues par division et par service, s'il s'agit d'une acquisition d'immobilisation en attribuant un numéro d'inventaire à chaque immobilisation (ce numéro est mentionné sur l'immobilisation elle-même et sur l'O.P)

Quant à la procédure de passation des marchés, elle se déroule comme suit :

- Détermination du besoin
- Choix du mode de passation
- Elaboration du cahier des charges
- Insertion de l'avis d'appel d'offres après validation des CPS et RC par la Direction et le contrôleur d'Etat
- Participation à la séance d'ouverture des plis
- Publication des procès-verbaux et des résultats définitifs dans les locaux et le site de la Caisse de Compensation et sur le portail des marchés publics en veillant au respect des délais règlementaires
- Transmission des Procès-verbaux d'examen des offres à la Direction pour approbation des résultats et visa ;
- Notification de l'attribution du marché au soumissionnaire retenu ;
- Préparation du marché issu de l'appel d'offres et sa transmission au titulaire pour signature et par la suite à la direction et au contrôleur d'état pour visa s'il est requis ;
- Préparation des ordres de service ;
- Classement et archivage du dossier marché, une fois toutes les pièces y afférentes reçues (marché enregistré, Caution Définitive, ...).

En cas d'achats par convention, le service administratif et ressources humaines procède de la même manière qu'en cas d'achats par bons de commande. Les prestations qui font l'objet de conventions sont les suivantes :

- Achat et abonnement aux journaux, revues et publications diverses ;
- Abonnement aux réseaux de télécommunication ;
- Réparation de véhicules et d'engins
- Acquisition de vignettes pour le règlement des redevances d'eau, d'électricité et de téléphone ;
- Acquisition de vignettes pour l'achat de carburant, lubrifiant.

1.3 Comparaison entre le nouveau et l'ancien manuel de procédure :

Dans le cadre de l'amélioration de sa politique achat , la CDC a procédé à la révision de son manuel de procédure en fournissant des corrections supplémentaires pour mener à bien les activités d'achats en assurant à la fois une gestion saine et rigoureuse, une meilleure passation de commande et un bon suivi des achats, conformément au règlement en vigueur .

Le nouveau manuel des procédures a fait l'objet d'une mise à jour afin d'assurer qu'il demeure pertinent et à jour au regard des meilleures pratiques en matières d'achats publics et assurer avec efficacité la gestion administrative.

Une lecture analytique consistant en une comparaison entre la précédente et la nouvelle version du manuel de procédure, nous a permis de tirer les points forts dédit manuel qu'on essaiera de rassembler sous le tableau ci-dessous :

Points fort	Résultats escomptés
Des objectifs détaillés et quantifiés de chaque département et service	Une harmonisation des activités entre les différents départements et services
Des règles de gestion claires et bien structurées	Une utilisation optimale des ressources humaines, matérielles et financières de la CDC
L'élaboration d'un tableau de suivi de chaque étape de la procédure achat	<ul style="list-style-type: none">• Un bon suivi de l'évolution de la procédure• S'assurer qu'un objectif ne soit pas laissé de côté• Un appui permanent et un suivi des activités du département administratif
La mise en place d'un système informatisé	<ul style="list-style-type: none">• Une facilité quant à la gestion des activités d'achats• Une facilité d'audit et de contrôle

Quant à cette étude, sera axée sur les achats par bons de commande qui représentent quantitativement 89% des achats par bons de commande en moyenne annuellement.

2 Analyse comparative des bons de commande 2013-2015

Le service administratif et ressources humaines procède à l'achat par bons de commande 6 fois par mois en moyenne¹ en 2013, 8 et 9 fois sur les exercices suivants.

¹La moyenne est égale au quotient de la somme de toutes les valeurs de la série (nombre de BC du Janvier au Décembre) divisée par l'effectif total.

Le tableau suivant illustre le nombre des bons de commande par mois pour l'exercice 2013, 2014 et 2015 :

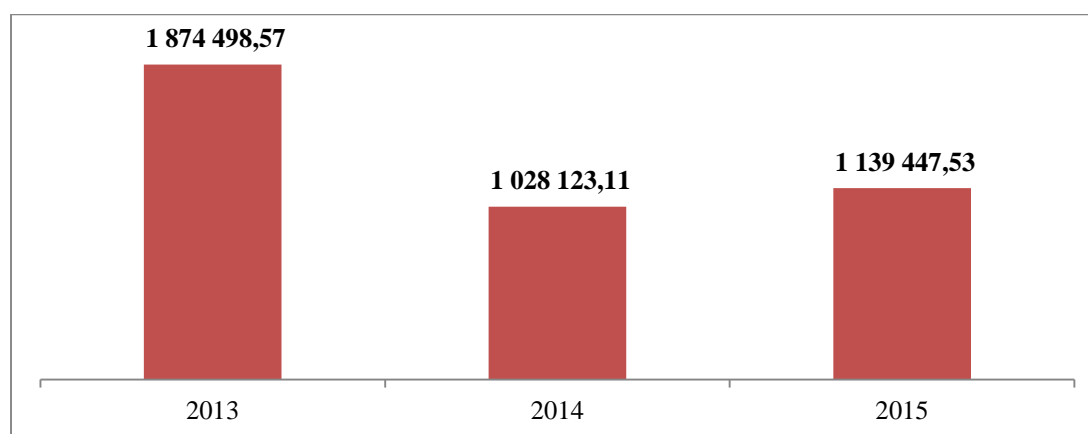
	2013	2014	2015
Janvier	5	7	7
Février	4	5	8
Mars	3	16	11
Avril	6	3	12
Mai	8	9	11
Juin	3	8	8
Juillet	4	13	13
Aout	4	3	6
Septembre	7	7	7
Octobre	11	7	10
Novembre	5	6	6
Décembre	11	7	5
TOTAL NOMBRE DES BC	71	91	104
MONTANT GLOBAL EN DH	1 874 498,57	1 028 123,11	1 139 447,53
TAUX D'EVOLUTION %		-45%	11%

Source : Données de la Caisse de Compensation

Au total, le service administratif a passé 71 bons de commande au cours de la période allant du mois de janvier jusqu'au 30 septembre 2013 (maximum atteint 11 bons de commande en Octobre et Décembre). Ce nombre a connu une augmentation sur les exercices suivants atteignant respectivement 91 et 104 bons de commande, avec un pic de 16 bons de commande en Mars 2014 et de 13 bons de commande en Juillet pour l'année 2015.

Mais cette augmentation ne va pas de même en termes de valeur qui tend à la baisse comme le montre le graphique ci-dessous :

Le graphique suivant retrace l'évolution du montant global en DH sur la période 2013-2015 :



Source : Données de la Caisse de Compensation

D'après une visualisation du graphique, une baisse importante est constatée au niveau du montant global, passant ainsi de **1 874 498,57** à **1 139 447,53 DH** entre 2013 et 2015, soit une baisse de 39%.

Entre 2013-2014, le montant a baissé de 45% s'établissant à **1 028 123,11 DH**.

En ce qui concerne le montant global de l'année 2015, il s'est établi à **1 139 447,53 DH**, affichant ainsi une légère augmentation de 11% par rapport à son niveau de l'année passée.

Afin de mieux comprendre l'origine de cette évolution à la baisse, une décomposition du montant global par nature de prestation serait indispensable et judicieuse afin de déceler les rubriques qui ont contribué à cette situation.

Le tableau ci-dessous illustre le nombre des bons de commande de commande ventilé par nature de prestation entre 2013 - 2015 :

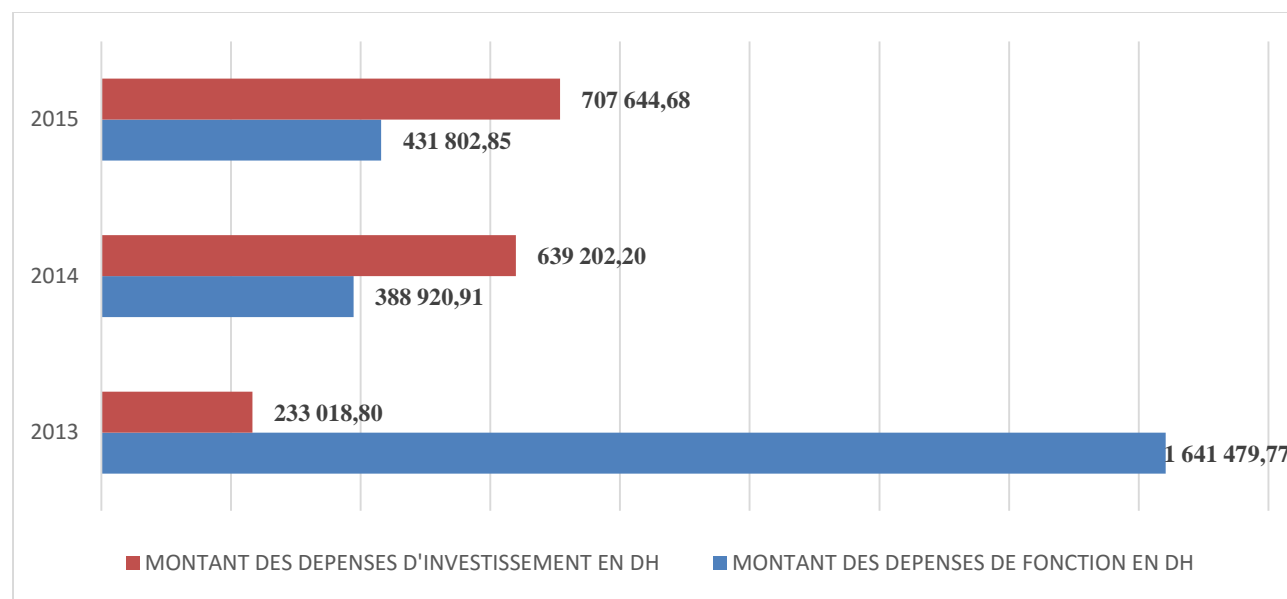
CODE COMPTABLE	NATURE DE LA PRESTATION	NBR BC 2013	NBR BC 2014	NBR BC 2015
2220	BRVET, MARQUES, DROITS ET VALEURS SIMILAIRES	0	2	2
2327	AMENAGEMENT ET AGENCEMENT DIVERS	3	5	7
2351	ACHAT DE MOBILIERS DE BUREAUX	4	4	5
2355	ACHAT DE MATERIELS INFORMATIQUES	1	2	1
23401	ACHAT DE VEHICULES AUTOMOBILES DE SERVICE	0	1	1
61221	ACHAT DE FOURNITURES DE BUREAU	3	11	8
61222	ACHAT DE FOURNITURES INFORMATIQUES	3	10	11
61224	ACHAT DE PRODUITS D'ENTRETIEN	1	4	5
61253	ACHAT DE PETIT OUTILLAGE ET PETIT EQUIPEMENT	1	1	1
61263	ACHAT DES PRESTATIONS DE SERVICE	4	2	3
61331	ENTRETIEN ET REPARATION DES BIENS IMMOBILIERS	0	1	1
61332	ENTRETIEN ET REPARATION DES BIENS MOBILIERS	0	3	3
61333	ENTRETIEN ET REPARATION DES BIENS INFORMATIQUES	1	1	2
61435	FRAIS DE TRANSPORT ET DE MISSION A L'ETRANGER	1	1	0
61436	FRAIS DE RECEPTION	13	4	1
61441	ANNONCES, INSERTION ET PUBLICATION	21	31	33
61764	ACHAT D'HABILLEMENT	1	1	-
612212	ACHAT DES IMPRIMES	7	4	5
613350	ENTRETIEN ET REPARATION DES INSTALLATIONS	2	4	4
613351	ENTRETIEN ET REPARATION DES VEHICULES	5	0	1
613653	PRESTATION ASSISTANCE COMPTABLE	1	-	-
617660	ACHAT DE PRODUITS PHARMACEUTIQUES	1	1	1

617680	FRAIS DE STAGE DE FORMATION ET DE SEMINAIRE	0	3	7
--------	---	---	---	---

Source : Données de la Caisse de Compensation

D'après le tableau ci-dessus, la rubrique « Annonces, insertion et publication » passe 28 bons de commande en moyenne annuellement, et elle représente plus 30% du total des achats annuels en moyenne par bons de commande.

Le graphique suivant illustre l'évolution du montant global par type de dépenses sur la période 2013-2015 en DH :



Source : Données de la Caisse de Compensation

Les dépenses de fonctionnement par bons de commande qui englobent les rubriques 61221 à 617680, ont fortement baissé passant de 1 641 479,77 DH à 431 802,85 DH, soit une baisse de 73,69 % entre 2013 et 2015, tandis que les dépenses par bons de commande liées à l'investissement (les rubriques 2220 à 2355) ont connu une augmentation de 203,7% atteignant 707 644,68 DH en 2015 contre 233 018,80 DH en 2013.

2.1 Répartition du montant global par prestation :

Une décortication du montant global par prestation fera l'objet de ce paragraphe.

Tableau suivant présente le montant total en DH ventilé par nature de prestation entre 2013 - 2015 :

CODE COMPTABLE	NATURE DE LA PRESTATION	2013	2014	2015	TAUX D'EVOLUTION 2013-2014	TAUX D'EVOLUTION 2014-2015
DEPENSES D'INVESTISSEMENT						
2220	BRVET, MARQUES, DROITS ET VALEURS SIMILAIRES	0	167 839,20	226 200,00	0%	35%
2327	AMENAGEMENT ET AGENCEMENT DIVERS	96 998,80	83 716,00	103 253,88	-14%	23%
2351	ACHAT DE MOBILIERS DE BUREAUX	88 020,00	63 900,00	129 811,20	-27%	103%
2355	ACHAT DE MATERIELS INFORMATIQUES	48 000,00	23 748,00	73 020,00	-51%	207%

23401	ACHAT DE VEHICULES AUTOMOBILES DE SERVICE	0	299 999,00	175 359,60	0%	-42%
DEPENSES FONCTIONNEEMENT						
61221	ACHAT DE FOURNITURES DE BUREAU	119 113,80	39 297,24	34 941,60	-67%	-11%
61222	ACHAT DE FOURNITURES INFORMATIQUES	135 834,00	104 897,28	68 325,38	-23%	-35%
61224	ACHAT DE PRODUITS D'ENTRETIEN	5 872,80	16 505,09	14 232,00	181%	-14%
61253	ACHAT DE PETIT OUTILLAGE ET PETIT EQUIPEMENT	17 752,40	5 239,20	14 999,31	-70%	186%
61263	ACHAT DES PRESTATIONS DE SERVICE	171 600,00	5 400,00	99 720,00	-97%	1747%
61331	ENTRETIEN ET REPARATION DES BIENS IMMOBILIERS	299 520,00	74 001,60	960	-75%	-99%
61332	ENTRETIEN ET REPARATION DES BIENS MOBILIERS	0	5 580,00	10 752,00	0%	93%
61333	ENTRETIEN ET REPARATION DES BIENS INFORMATIQUES	73 720,00	8 640,00	8 616,00	-88%	0%
61341	ASSURANCES MULTIRISQUES	5 640,64	0	0	-100%	0%
61345	ASSURANCE MATERIEL DE TRANSPORT	14 238,76	0	0	-100%	0%
61435	FRAIS DE TRANSPORT ET DE MISSION A L'ETRANGER	39 835,42	0	0	-100%	0%
61436	ACHAT DE PRODUITS DE RECEPTION	33 293,10	7 555,40	19 250,00	-77%	155%
61441	ANNONCES, INSERTION ET PUBLICATION	76 729,20	41 007,20	40 032,00	-47%	-2%
61673	TAXES SUR VEHICULES	10 850,00	0	0	-100%	0%
61745	ASSURANCE ACCIDENT DE TRAVAIL	76 547,45	0	0	-100%	0%
61764	ACHAT DHABILLEMENT	25 056,00	7 799,90	0	-69%	-100%
612212	ACHAT DES IMPRIMES	40 740,00	34 320,00	35 172,00	-16%	2%
613350	ENTRETIEN ET REPARATION DES INSTALLATIONS	17 960,00	6 720,00	11 096,00	-63%	65%
613351	ENTRETIEN ET REPARATION DES VEHICULES	41 293,00	0,00	340	-100%	0%
613653	PRESTATION ASSISTANCE COMPTABLE	434 500,00	0	0	-100%	0%
617660	ACHAT DE PRODUITS PHARMACEUTIQUES	1 383,20	910	1 078,56	-34%	19%
617680	FRAIS DE STAGE DE FORMATION ET DE SEMINAIRE	0	31 048,00	72 288,00	0%	133%
	TOTAL	1 874 498,57	1 028 123,11	1 139 447,53	-45%	11%

Source : Données de la Caisse de Compensation

En se référant au tableau ci-dessus, la baisse du montant global sur la période étudiée, est attribuable à la diminution du montant de certaines prestations des dépenses de fonctionnement.

Il faut préciser que certaines prestations relatives à l'année 2013, n'apparaissent plus sur les exercices suivants. Il s'agit notamment de :

- 61341 ASSURANCE MULTIRISQUES
- 61345 ASSURANCE MATERIEL DE TRANSPORT
- 613653 PRESTATION ASSISTANCE COMPTABLE
- 61673 TAXES SUR VEHICULES
- 61745 ASSURANCES ACCIDENT DE TRAVAIL

Une nouvelle politique a été amorcée en 2014 axée sur l'approvisionnement desdites prestations par marché et non pas par bon de commande.

Il faut noter également qu'à titre de cette année, la Direction a décidé de faire baisser le seuil des achats par bon de commande de 300.000,000 DRH à 200.000,000 DH. Cela peut expliquer entre autres la baisse du montant global, constatée au niveau des exercices ultérieurs. En outre, les prestations ayant vu leurs montants baisser en 2014, se présentent comme suit :

61263 « Achat de prestations de services » :

En 2014, le montant de cette rubrique a baissé, passant de 171 600,00 à 5 400,00 DH soit une diminution de 97 % en une année.

61333 « Entretien et réparation des biens informatiques » :

En 2014, le montant de cette rubrique comme on peut l'observer à travers le tableau ci-dessus, a atteint 8 640,00 DH contre 73 720,00 DH en 2013, soit une baisse de 88%.

61436 « Achat de produits de réception »

Quant à cette rubrique, son montant a enregistré une baisse de 77 % en une année, passant de 33 293,10 DH à 7 555,40 DH.

61331 « Entretien et réparation des biens immobiliers »

Quant au besoin de l'administration en « Entretien et réparation des biens immobiliers », un taux d'évolution de -75% a été enregistré, correspondant à un montant de 74 001,60 DH en 2014 contre 299 520,00 DH en 2013.

Quant à l'année 2015, le tableau ci-dessus fait ressortir également une augmentation du montant de certaines rubriques qui ont contribué à la légère hausse du montant global par rapport à l'année 2014, il s'agit de :

61263 « Achat des prestations de service » a enregistré un taux d'évolution de 1747% soit 99 720,00 DH en 2015 contre 5400,00 DH l'année précédente ;

2355 « Achat de matériels informatiques », le montant de cette rubrique a progressé de 207 % atteignant en 2015,73 020,00DH contre 23 748,00DH en 2014 ;

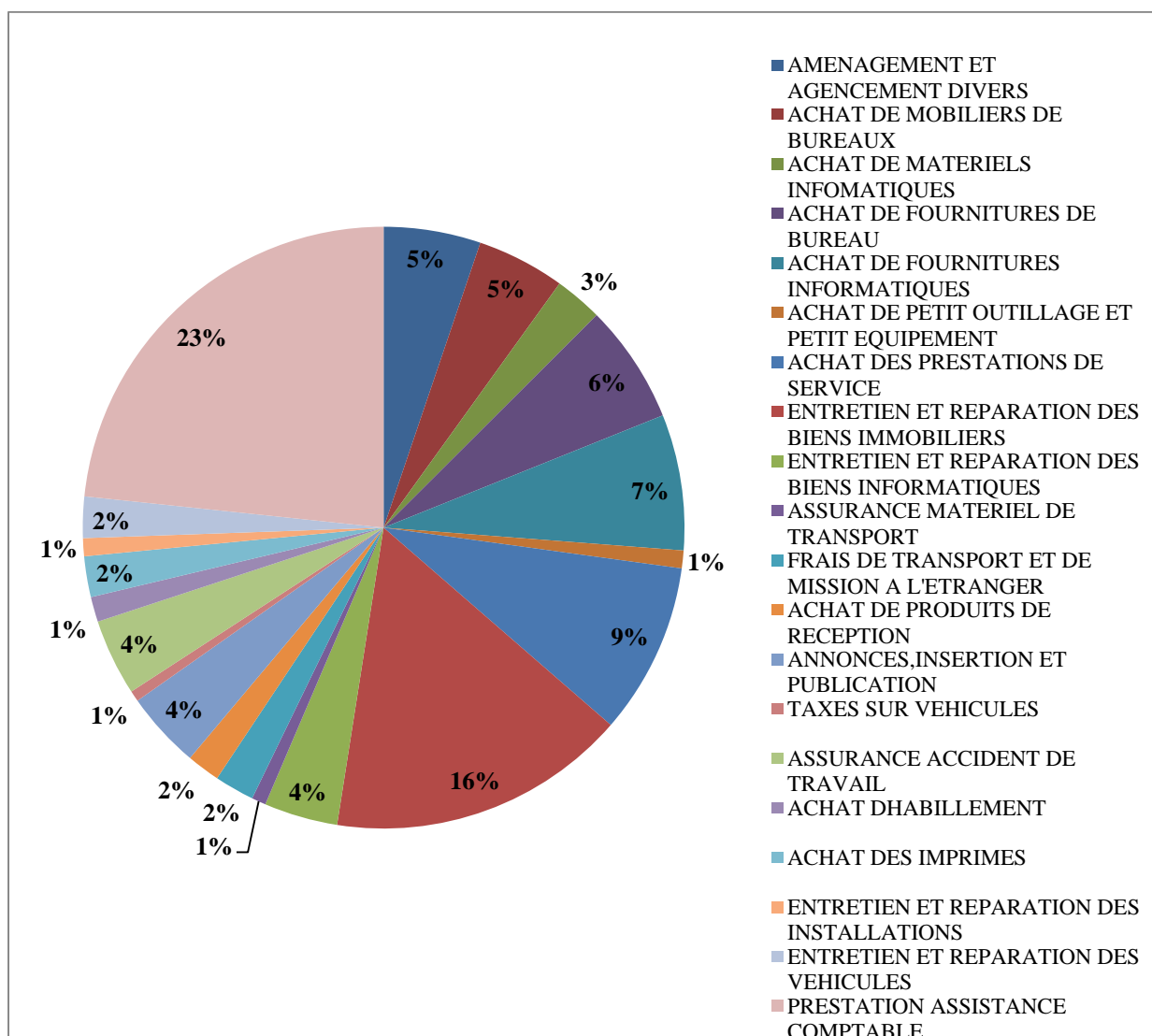
61253 « Achat de petit outillage et petit équipement » avec un taux de 186%, le montant est passé de 5 239,20DH à 14 999,31DH ;

61436 « Achat de produits de réception » le montant est passé de 7 555,40DH à 19 250,00 DH, soit une augmentation de 154%.

2.2 La contribution de chaque prestation dans la formation du montant global :

La présente section fera l'objet d'une analyse de la contribution des différentes prestations. Cet indicateur nous renseignera sur le poids desdites prestations dans la composition du montant global.

L'illustration suivante retrace la part en pourcentage² de chaque rubrique dans le montant total en 2013:



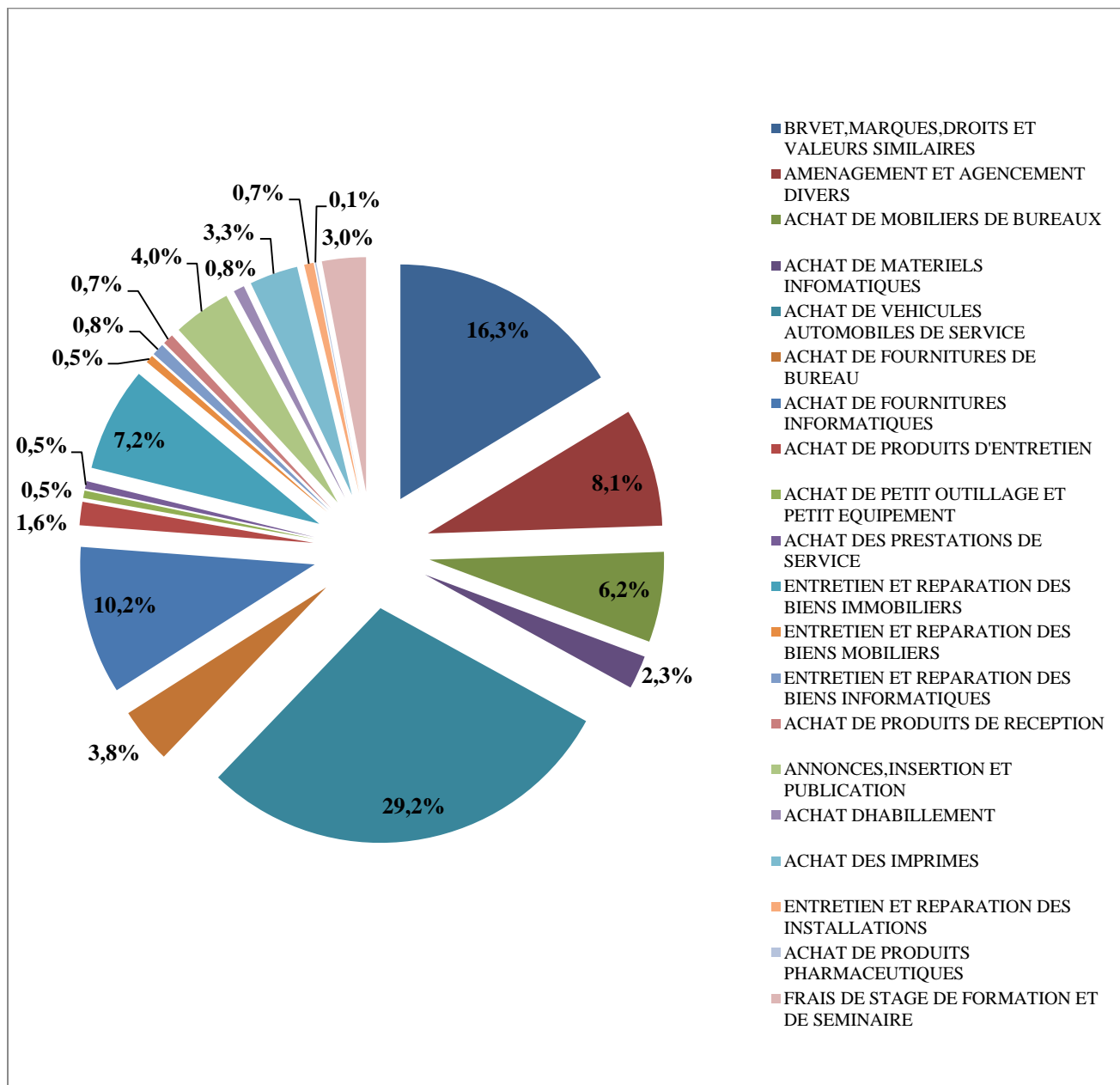
Source : Données de la Caisse de Compensation

La structure suivante laisse apparaître le poids important de certaines prestations dans la formulation du montant global de l'année 2013.

²Part en (%) = Valeur partielle / Valeur totale*100

La « Prestation assistance comptable » constitue donc le principal poste de dépenses avec une part de 23%, Suivi de « l'Entretien et réparation des biens immobiliers » avec une part de 16%, la part de « l'Achat des prestations de service » est de 9%. Quant à « l'Achat des fournitures informatiques », cette prestation absorbe une part de 7%.

La Part de chaque prestation dans le montant total en 2014 (%) :

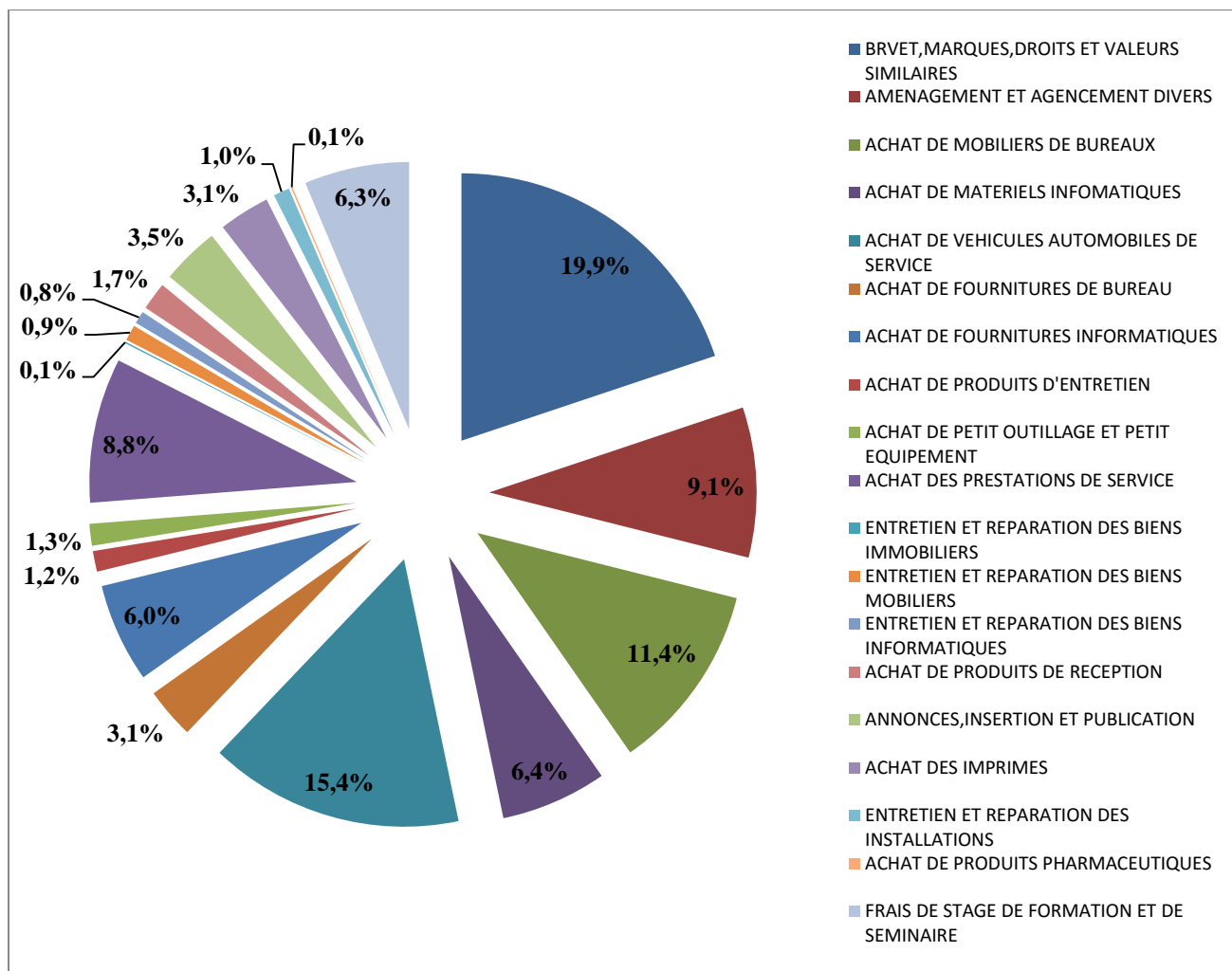


Source : Données de la Caisse de Compensation

Si l'on doit classer par ordre décroissant les parts les plus importantes de la répartition du montant global pour l'année 2014, « l'Achat de véhicules automobiles de service » vient en première position avec une part de 29,2%. En second rang, on trouve la rubrique « Brevet, marques, droits et valeurs similaires » avec une part de 16,3%, « Achat de fournitures

informatiques » avec une part de 10,2%, et en dernier, « Aménagement et agencement divers » avec une part de 8,1%.

La Part de chaque prestation dans le montant total en 2015 (%) :



Source : Données de la Caisse de Compensation

L'illustration ci-dessus fait remarquer que la rubrique « Brevet, marques, droits et valeurs similaires » prend la part la plus importante avec 19,9%. Il est à signaler que la rubrique « Achat de véhicules automobiles de service » vient en deuxième position avec une part de 15,4%. L'Achat de mobiliers de bureaux avec une part de 11,4%, a connu une croissance par rapport à l'année précédente. Quant à la rubrique « Aménagement et agencement divers » sa part dans la formation du montant global de l'année 2015 est de 9,1%.

Les parts desdites rubriques additionnées, présentent plus de 55% du montant total en 2015.

Conclusion

La décomposition du montant global par nature de prestations ainsi que l'analyse des différents indicateurs qui ont fait l'objet de ce travail pourraient nous conduire à conclure que l'amorçage de la nouvelle politique n'est pas sans conséquence sur l'évolution du montant global qui a accusé un repli à partir de l'année 2014.

Ainsi le besoin des différentes divisions et services en certaines prestations liées à l'investissement, a pris de l'ampleur tandis que les dépenses de fonctionnement ont connu une baisse sur la période étudiée.