

République du Sénégal
Un Peuple-Un But-Une Foi
Présidence de la République

CONTROLE FINANCIER
BP.1477 – Tél : 33 889 96 81
Email : secretariatpcf@gmail.com



LES ATTRIBUTIONS DES ORGANES DÉLIBÉRANTS EN MATIÈRES BUDGÉTAIRE, FINANCIÈRE ET COMPTABLE.

Ousseynou FALL,

Administrateur civil, Contrôleur d'Etat
MBA International de Paris Sorbonnes,
Chevalier de l'ordre national du Mérite

PLAN

- ▶ **INTRODUCTION**
- ▶ **LES COMPÉTENCES EN MATIÈRES BUDGÉTAIRE**
 - ▶ La préparation
 - ▶ Le vote et l'examen
 - ▶ Le suivi de l'exécution budgétaire
 - ▶ Les modifications budgétaires
- ▶ **LES COMPÉTENCES FINANCIÈRES ET COMPTABLES**
 - ▶ La reddition des comptes;
 - ▶ Le contrôle interne la gestion des risques
 - ▶ La stratégie financière
- CONCLUSION**

INTRODUCTION

- Les **principes généraux** de la Loi d'orientation n° 2022-08 du 19 avril 2022 relative au secteur parapublic, au suivi du portefeuille de l'Etat et au contrôle des personnes morales de droit privé bénéficiant du concours financier de la puissance publique, sont **la promotion de la bonne** gouvernance, la **préservation** des deniers publics et la **consécration** de la **gestion axée sur les résultats**.
- Ces **principes** mettent en **exergue** le **rôle** de plus en **importante** du Conseil dans la **gestion prudente** des finances de **l'entreprise publique**, notamment sur les questions **budgétaires, financières et comptables**.
- dans notre **exposé** nous allons présenter dans une **première** partie les **attributions** du Conseil en matières **budgétaires** et une **deuxième** partie celles en matières **financière et comptable**.

I. LES COMPÉTENCES EN MATIÈRE BUDGÉTAIRES

- Les **compétences** de l'organe délibérant en matière de **budget** sont très **étendues** et **touchent** presque tous les domaines.
- Ces **attributions** doivent s'exercer à travers une **gestion budgétaire renouvelée**, visant **l'amélioration** de l'efficacité de **l'action** publique et **l'instauration** d'une véritable **transparence** dans la **gestion** publique. Il s'agit, en effet, de **parvenir** à **dépenser mieux** et à rendre plus **efficace** **l'allocation** des moyens.
- Dans cet exercice, il doit veiller au **respect** du **principe** de **séparation** des fonctions **d'ordonnateur** et de **comptable** afin **garantir** un contrôle de **régularité** de la gestion financière.
- Les **attributions** du Conseil en matières **budgétaires** seront mises en **lumière**, à travers les différents **cycles** budgétaires, à sa voir la préparation , le vote, le suivi de l'exécution et les modifications.

I.1. La préparation du budget

- La **préparation** du budget est actée par l'adoption du **document d'orientation budgétaire** (DOB), qui indique, notamment les **orientations** envisagées en matière **d'investissement**.
- La **date** d'adoption de ce document est au plus tard, le **30 septembre N-1**,
- Le Conseil doit **vérifier** si ce document est **adossé** au **contrat de performance**, qui est également adossé au **plan stratégique de développement** de l'entité.
- Il doit également **vérifier** si les **orientations** retenues sont en **phase** avec la **politique du Gouvernement**, notamment avec la LPS du Ministère de tutelle technique.
- La **tutelle technique** doit **transmettre** à l'organisme public concerné les projets **de notification** budgétaire.
- **Cette étape n'est pas obligatoire pour les sociétés publiques.**

I.2. L'examen et le vote du budget

- Au plus tard le 10 novembre de l'exercice N-1, le Conseil de Surveillance doit examiner le Projet de Budget de l'exercice N.
- **Cette date concerne les organismes publics.**
- Le budget est le **tableau** des **prévisions** de toutes les **recettes** et de toutes les **dépenses** à effectuer au cours de l'exercice pour lequel il est voté.
- Il est un **acte juridique** qui **autorise** l'organe exécutif à **dépenser** jusqu'à concurrence du montant voté et à **percevoir** les recettes prévues;
- Le budget est également un **acte politique** qui décide, avant qu'elles ne soient exécutées, toutes les **interventions** de l'entité ayant une **incidence financière** au cours de l'année concernée.

I.2. L'examen et le vote du budget (suite)

 Avant le vote du budget, le Conseil de surveillance doit exiger du chef de l'organe, les documents suivants:

- le rapport de présentation du budget ;
- les états nominatifs détaillés des charges de personnel ;
- la situation de la dette et celle des créances;
- Le budget prévisionnel de trésorerie;
- la situation certifiée du parc automobile ;
- la situation d'exécution budgétaire projetée au 31 décembre de l'année N-1;
- et le cas échéant, une copie de contrat de performance signé et accompagné du rapport de performance produit par l'organisme public ;
- Le plan d'actions annuel;

I.2. L'examen et le vote du budget (fin)

- Le **Conseil** peut également demander **tout** autre **document**, susceptible **d'éclairer** sa décision.
- Il doit **contrôler** l'inscription des **dépenses** obligatoires. Les dépenses sont obligatoires lorsqu'elles résultent:
 - d'obligations légales;
 - d'engagements contractuels;
 - de décisions judiciaires.
- Le **contrôle de cohérence** entre les différents niveaux du budget (fonctionnement- investissement);
- La correcte **évaluation** des **ressources** et des **dépenses** (ressources surévaluées ou dépenses sous-évaluées).
- **L'équilibre** du budget (**équilibre global** entre les ressources et les dépenses et **l'équilibre** entre les **sections**).
- les dépenses de **fonctionnement** ne soient pas **financées** par tout ou partie des **recettes d'investissement**.

I.3. Le suivi de l'exécution budgétaire

- ➡ L'organe délibérant surveille le **recouvrement** des recettes et l'**exécution** des dépenses, à travers l'**examen** des **rapports périodiques**, **notamment les** rapports d'exécution budgétaires, en **comparant** régulièrement le budget **prévisionnel** et les **réalisations**.
- ➡ Le **Conseil** devra porter son attention sur les aspects suivants:
 - ➡ L'**analyse** et la **décomposition** des **écarts**;
 - ➡ L'**évolution** de certaines **lignes** budgétaires dans le **temps**;
 - ➡ Le **niveau** d'exécution des **lignes** budgétaires (dépassement, risque de dépassement ou très faible niveau d'exécution);
 - ➡ L'**explication** des **écarts** significatifs et des **dépassements**.

I.4. Les modifications budgétaires

- Le **budget** peut faire l'objet de **modification** en cours d'exercice. Les **modifications** budgétaires peuvent prendre la forme **d'autorisations spéciales** de recettes et de dépenses ou de **virements de crédits**.
- Les **autorisations spéciales** de recettes et de dépenses correspondent à des **augmentations** ou à des **diminutions** des prévisions initiales, **impactant** le montant **global** du budget.
- Les **virements** de crédits consistent à **diminuer** les crédits d'une ou de plusieurs **rubriques** budgétaires pour **augmenter d'autant** une ou plusieurs autres.

I.4. Les modifications budgétaires (suite)

- Les **Compétences** de l'**organe délibérant** porte sur toutes les modifications sous forme **d'autorisations spéciales** de recettes et de dépenses et **certain virements** de crédits.
- Le Conseil doit **autoriser** les **virements** de crédits de compte **divisionnaire** à compte **divisionnaire**.
- Le **Chef de l'organe** exécutif **peut** effectuer des virements entre **sous comptes** d'un même **compte divisionnaire** dans la **limite de 10%**, mais il doit le **notifier** à titre d'information à l'**organe délibérant** lors de la prochaine session.
- **NB: ces deux dernières dispositions ne concernent que les organismes publics.**

I.4. Les modifications budgétaires (fin)

▲ Lorsque l'organe délibérant examine un projet de modification budgétaire, il doit vérifier que :

- Le **prélèvement** sur les recettes **d'investissements** ne **financent** tout ou partie des dépenses de **fonctionnement**;
- Ces **réaménagements** ne peuvent **pas** avoir pour **but** ou **effet d'abonder** les dépenses de **personnel**;
- Le **Directeur** général doit **produire** un **rapport circonstancié** soumis à l'organe délibérant en même temps que les actes **révisant** le budget afin **justifier** certains virements de crédits;
- Le **chef** de l'organe exécutif **transmet** au **Conseil** les **actes** justifiant **l'autorisation spéciale** de recettes et dépenses;
- La **modification** doit respecter des **fourchettes** autorisées.

II. LES COMPÉTENCES FINANCIÈRES ET COMPTABLES

- ▶ Les compétences financières et comptables des organes délibérants peuvent être regroupés en trois grands trois (3) domaines :
 - ▶ La reddition des comptes ;
 - ▶ Le contrôle interne et la gestion des risques;
 - ▶ La stratégie financière.

II.1. La reddition des comptes

- ▶ Elle renvoie à l'**obligation** pour une **personne** donnée, **mandataire** ou **non**, de faire le **bilan** de ses **réalisations** relativement à une **mission** ou **mandat** qui lui a été confié.
- ▶ Cet **exercice** se traduit par la **présentation** aux organes compétents des documents suivants pour examen :
 - ▶ Les **états financiers** de synthèse accompagnés des **rapports** des Commissaires aux Comptes
 - ▶ Le rapport de gestion
 - ▶ Le compte de gestion
 - ▶ Le compte administratif
 - ▶ Le rapport d'audit interne
 - ▶ Le rapport social

- **Conformément** à l'article 28 de la **Loi d'orientation n° 2022-08 du 19 avril 2022** relative au **secteur parapublic**, au **suivi du portefeuille** de l'Etat et au **contrôle des personnes** morales de droit privé **bénéficiant du concours** financier de la puissance publique, les organes délibérants :
 - **délibère** chaque année sur le **rapport de gestion** de l'organisme présentés par le chef de l'organe exécutif;
 - **arrête et/ou approuve** les **états financiers** de synthèse et **statue**, lors de la même session, il approuve un certains nombre de documents de reddition des comptes

NB: En plus des documents examinés lors des réunions d'arrêté des comptes des sociétés publique, d'autres notamment sur le compte de gestion de l'Agent comptable et sur le compte administratif de l'ordonnateur viennent compléter ceux des réunions des organismes publics.

II.1.1. l' arrêté des comptes

- En vertu du **principe d'indépendance** ou **séparation** des exercices, la **vie** des sociétés doit être **découpée** en **exercices** comptables. Ainsi la **fin** de chaque exercice est **marquée** par une **clôture** d'exercice comptable.
- **L'arrêté** des comptes est **obligatoire** à la fin de chaque exercice et doit intervenir dans les six (6) mois suivants, **permettant** ainsi **d'évaluer** le **patrimoine** de l'entreprise à cet instant et de **déterminer** le **résultat** réalisé au cours de l'exercice.
- Il **permet**, de ce fait, de comprendre la **situation financière** de l'organisme.
- la **clôture** correspond à **l'achèvement** des **enregistrements** comptable, le **rassemblement** des **pièces** justificatives de l'ensemble des opérations.

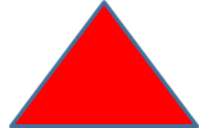
II.1.1. La clôture des comptes (fin)

- Les **états financiers** synthétisent de façon **claire** et **structurée** les **événements** qui ont **affecté** une entreprise tout au long de son **existence** ainsi que les **transactions** qu'elle a réalisées. Ils sont composés :
- **du bilan** : décrivant séparément les **éléments d'actifs** constituant le patrimoine de l'entreprise et les **éléments du passif**.
- **du compte de résultat** : récapitulant **les produits** et **les charges** faisant apparaître, par **différence**, le **bénéfice** net ou la **perte** nette de l'exercice.
- **du tableau des flux de trésorerie** : présentant les **entrées** et les **sorties** de **fonds** pour les différents **cycles** (exploitation, investissement et financement).
- **de l'état annexé** : complétant et précisant l'information donnée par les autres états financiers annuels.
- Les rapports des Commissaires aux Comptes facilitent la prise de décision relative aux états financiers de synthèse.

II.1.2. le rapport de gestion

- ➡ L'**arrêté** et l'**approbation** des états financiers de synthèse s'**accompagnent** de la **rédaction** d'un **rapport** de **gestion** relatif à l'exercice clos. Ce **rapport** de **gestion** expose clairement la **situation** de la société, son **activité** pendant l'exercice écoulé et ses **perspectives** d'évolution.
- ➡ Le **rapport de gestion** en exposant l'activité de la société, présente les éléments suivants:
 - ➡ Les **faits marquants** de l'exercice ;
 - ➡ Le **résultat** de l'activité ;
 - ➡ L'**évolution** de la situation financière ;
 - ➡ Les **projets** réalisés et les **difficultés** et/ou **succès** rencontrés;
 - ➡ Les **perspectives** de continuation de l'activité.

II.1.2. Le rapport de gestion (suite)



Lors de l'examen du rapport de gestion, le Conseil doit procéder à :

- ➡ L'établissement d'une **corrélation** entre les faits **marquants** et les **résultats** obtenus;
- ➡ La **comparaison** des **réalisations** par rapport au **Plan** de Travail annuel ;
- ➡ L'**analyse** de la **situation financière** de l'entreprise, notamment son **évolution** dans le temps ;
- ➡ Le **calcul** et l'**interprétation** des ratios clés ;
- ➡ L'**exploration** des **pistes de solutions** susceptibles de pallier les **difficultés rencontrées**.

II.1.3. les autres documents de reddition des comptes

- ➡ La loi d'orientation du secteur parapublic, en son article 28, fait obligation aux Conseil de Surveillance des organismes publics de statuer, lors de la session **d'arrêté des états** financiers de synthèse, sur le **compte de gestion** de l'agent comptable et sur le **compte administratif** de l'ordonnateur.
- ➡ Le **compte** de gestion **retrace** les **opérations** budgétaires en **dépenses** et en **recettes**, selon une **présentation** analogue à celle du compte administratif.
- ➡ Ce **compte** est assuré par l'Agent comptable qui **assure** le **règlement** des **dépenses** et le **recouvrement** des **recettes**, conformément aux **règles** et **principes** de la **comptabilité publique** auxquels sont soumis les organismes publics.
- ➡ A ce titre, il est seul **habilité** au **maniement** des **fonds**, **titres** et **valeurs** appartenant ou confiés à l'organisme public.

II.1.3. les autres documents de reddition des comptes

- L'**examen** simultané des **états financiers**, du **compte de gestion** de l'Agent comptable et le **compte administratif** de l'ordonnateur du budget, n'est pas fortuit. En effet, il est attendu de l'**organe délibérant** de pouvoir **comparer** les **données** de ces **différents** documents et **éventuellement** de **procéder** à un exercice de **rapprochement**, afin de justifier le cas échéant, les écarts notés.
- Ce **rapprochement** permet également de **détecter** des **erreurs** éventuelles dans la **comptabilisation** des opérations, des **omissions** et des **vols**.

II.1.3. les autres documents de reddition des comptes

- ▶ Parmi les autres documents de reddition des comptes, on peut citer:
 - ▶ le Rapport annuel de performance (RAP) ;
 - ▶ le rapport social ;
 - ▶ les rapports d'Audit périodiques;
 - ▶ les rapports d'exécution budgétaires ;
 - ▶ le rapport annuel de son président relatif à la mise en œuvre du Code de gouvernance des entreprises ;
 - ▶ le rapport du chef de l'organe exécutif relatif à l'application des directives présidentielles;

II.2. Le Contrôle interne et la gestion des risques

- Le **Contrôle interne** et la **gestion des risques** sont d'importance capitale dans la **gouvernance** de toute entreprise particulièrement pour **la fiabilité des données financières**.
- La mise en œuvre se traduit par l'adoption et le déploiement des mesures suivantes :
 - Le **dispositif** de contrôle interne
 - Le **manuel** de procédures;
 - La **cartographie** des risques;
 - Le **référentiel** de contrôle interne;
 - La **politique** d'audit interne
 - Le **comité** d'audit
 - Les rapports et plans d'audit
 - Le choix du Commissaire aux Comptes

II.2.1. Le dispositif de Contrôle interne

- ▶ Il est fait obligation au Conseil d'Administration de chaque entité publique d'adopter et de mettre en place un **dispositif** de contrôle interne destiné à **fournir** une assurance raisonnable quant à la réalisation, entre autres, des objectifs suivants :
 - ▶ la conformité des procédures internes aux lois et règlements en vigueur ;
 - ▶ le respect de la réglementation en vigueur ;
 - ▶ l'exécution et l'optimisation des opérations ;
 - ▶ la fiabilité des informations financières et comptables.

II.2.2. Le manuel de procédures

- Le **manuel de procédures** **établit** et **détaille**, pour **chaque** activité **à mener** par la société, les **étapes**, les **intervenants** impliqués et les **outils** utilisés pour **mener** à bien cette **activité**. C'est en quelque sorte le **fil conducteur** des activités, soit le « **comment faire** » de la société.
- Il doit être **élaboré** en **concertation** avec les **employés** directement concernés et **validé** par le **Conseil** d'Administration qui **doit** également **évaluer** en **permanence** son **application**.
- C'est un **document** qui permet d'**identifier** le circuit des **responsabilités** en matière de gestion **administrative**, **comptable** et **financière**.
- Il **doit** faire l'objet d'un suivi **permanent** par un **auditeur** interne.

II.2.3. La cartographie des risques

- La **cartographie** des risques se **définit** comme la **démarche** d'**identification**, d'**évaluation**, de **hiérarchisation** et de **gestion** des risques **inhérents** aux activités d'une organisation.
- Le **but** principal d'une **cartographie des risques** en entreprise est **d'identifier** et **d'évaluer** tous les **risques** auxquels elle **est soumise** pour pouvoir **anticiper**, voire **diminuer** leur **impact** en cas de **survenance**.
- La **nouvelle** loi, en article 57, fait **obligation** à **chaque entité** du secteur parapublic, de **procéder** à la **cartographie** de ses risques.

II.2.4. Le référentiel de Contrôle interne

- Le **renforcement** du système de **contrôle interne** et la **gestion des risques** dépendent de l'**application** d'un **référentiel puissant** et **performant** en la matière, **permettant** ainsi de **garantir** cette finalité.
- Ce référentiel **constitue** une **documentation** de **base** pour les **responsables** souhaitant **renforcer** la **sécurité** de leurs **procédures** dans le **but** d'**améliorer** la **qualité** des opérations **financières** et **comptables** et, **in fine**, de **renforcer** la **fiabilité** des **comptes** de leur société.
- Le **référentiel** de Contrôle interne du Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (**CoSO**) publié en **1992** est le **plus adopté**, même s'il a connu **plusieurs évolutions**.

II.2.5. La politique d'audit interne

- ▶ L'audit interne, tel que défini par l'institute of internal auditors (IIA), « est une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte ses conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée ».
- ▶ Chaque entité du secteur parapublic conçoit et met en œuvre une politique d'audit interne pour apprécier la bonne maîtrise des risques et mener des actions aptes à améliorer le dispositif de contrôle interne ([art59](#)).
- ▶ L'Auditeur interne conçoit un plan d'audit annuel à soumettre à l'approbation du Comité d'Audit et il assure le secrétariat dudit Comité.

II.2.6. la mise en place du Comité d'Audit

- ▶ Dans le cadre du **renforcement** et de la **modernisation** de la **gouvernance** des entreprises publiques, les organes délibérants sont tenus de mettre en place au **moins deux (2) comités spécialisés** dont le **Comité d'Audit**.
- ▶ Les missions principales de ce comité, mis en place par l'organe délibérant pour l'assister dans l'exercice de ses missions, sont
- ▶ la vérification de la fiabilité et de la transparence des informations financières;
- ▶ l'appréciation de la pertinence des méthodes comptables ainsi que la qualité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et proposer, le cas échéant, des pistes d'amélioration.

II.2.7. Examen des plans et des rapport des Auditeurs

- ▶ Le Conseil d'Administration, après avis du Comité d'Audit, valide les plans de travail ou d'interventions des auditeurs (auditeurs interne ou externe).
- ▶ A cet effet, il valide la Plan triennal et le Plan annuel de l'Audit interne;
- ▶ Le Conseil d'Administration reçoit et examine les rapports des auditeurs externes. Dès réception d'un rapport, il doit mettre en place un dispositif de mise en œuvre et de suivi des recommandations.
- ▶ Il doit également suivre la mise en œuvre des directives présidentielles issues des rapports des corps et organes de contrôle.

II.2.8. Le choix du Commissaire aux Comptes

- ▶ L'organe délibérant de chaque organisme public est tenu de désigner un **commissaire aux comptes** et son suppléant, qui ont une **mission** permanente de **contrôle** de sa gestion.
- ▶ Cette désignation se fait conformément aux dispositions du **Code des marchés publics** pour les **organismes publics**, pour une durée de mandat est conforme à celle prévue par les dispositions de l'OHADA.
- ▶ Le **commissaire aux comptes** est chargé de **veiller** à la **régularité** des comptes des entités dans lesquelles il intervient, et au-delà, à la **préservation** de l'intérêt social
- ▶ Dans l'**exercice** de ses missions dans les **organismes publics**, il doit **tenir compte** des **règles de comptabilité** publique qui leur sont applicables.
- ▶ Il doit, enfin, produire un rapport sur la gouvernance de l'entreprise.

II.3. La définition de la stratégie financière

- ➡ Le Conseil est l'organe compétent pour la **définition** de la **stratégie financière** de l'entreprise.
- ➡ La prise de certaines mesures relatives aux financements et à l'investissement relèvent de ses attributions;
- ➡ Il s'agit particulièrement des plans de restructurations et de redressements, des emprunts, des prises de participations, des acquisitions et aliénations de patrimoine, des dons et legs, des garanties, etc.

II.3.1. Les plans de restructurations et de redressement

- ▶ Les organes délibérants sont aptes à adopter et suivre le déploiement des plans de restructuration et de redressement des entreprises publiques qui visent à améliorer leur performance, leur viabilité financière et leur contribution à l'économie.
- ▶ La recapitalisation d'une entreprise est un processus financier qui consiste à restructurer la structure du capital de l'entreprise pour renforcer sa situation financière, améliorer sa performance ou répondre à des besoins spécifiques.
- ▶ Cela peut inclure une injection de fonds supplémentaires ou une réorganisation de la dette et des fonds propres.

II.3.2. Les emprunts

- ➡ Un emprunt est la somme d'argent qu'un établissement financier prête en contrepartie du versement des intérêts dont le remboursement s'ajoute à celui du capital emprunté. Pour une entreprise, un emprunt constitue une recette (flux monétaire entrant).
- ➡ Pour les emprunts:
 - ➡ vérifier que le taux d'intérêt est inférieur à celui du rendement de votre placement;
 - ➡ Vérifier que les fonds mobilisés ne vont pas servir à financer le fonctionnement;

II.3.3. Les prises de participation ou « capital Investment »

- Elle consiste soit à devenir associé ou actionnaire en souscrivant des titres que l'entreprise émet, soit à acheter certains de ses titres déjà émis.
- Pour les prises de participation:
 - Lorsque l'entité prend la décision d'entrer au capital d'une entreprise, il doit le faire après l'étude du business plan et des objectifs de développement que l'entreprise souhaite réaliser.
 - Il doit également surveiller les risques liés, notamment les volatilités du capital, c'est-à-dire que votre titre peut subir des baisses et augmentations pouvant entraîner du stress ; une perte de capital ; la perte de solvabilité de l'émetteur

II.3.4. Les garanties mobilières ou immobilières »

- L'organe délibérant a la capacité de conférer toutes **garanties mobilières** ou **immobilières**, notamment toutes **hypothèques** ou tous **nantissement**, **warrants** sur les biens de la société, en cas **d'emprunts** contractés par la société et de donner la **caution simple** ou **solidaire** de la société pour assurer le paiement des dettes contractées par des tiers sous forme d'obligations ou autrement et conférer, s'il y a lieu, toutes garanties mobilières ou immobilières, notamment toutes hypothèque et tous nantissements sur les biens de société.

II.3.5. Les acquisitions et aliénations de patrimoine

- ces sont **les opérations d'achat** ou de **vente** de tout ou partie du patrimoine de l'entreprise;
 - L'**acquisition** de patrimoine est **l'action** ou le fait de devenir propriétaire d'un bien ;
 - L'aliénation" désigne le résultat d'une opération juridique qui a pour conséquence de faire sortir un bien ou un droit du patrimoine de celui qui en est l'actuel propriétaire ou l'actuel titulaire.
- Pour les **acquisitions** et **aliénations** de patrimoine
 - Vérifier **l'importance** d'une telle opération, notamment par rapport aux **missions** et à l'objet social de l'entreprise;
 - Veiller à ce que les recettes issues de cette vente servent à financer les dépenses d'investissement;

II.3.6. La politique de dividende

- ▶ Pour les organismes publics, le résultat net est mis en report à nouveau.
- ▶ Par contre, le résultat net de la société publique peut être mis en report ou distribués aux actionnaires, si la société remplit les critères de distribution de dividende.
- ▶ Pour rappel, les dividendes servent à rémunérer les actionnaires qui sont apporteurs de capitaux de la société
- ▶ Il appartient au Conseil d'Administration de soumettre à l'appréciation de l'assemblée générale des actionnaires de la société la politique de distribution de dividende.

II.3.7. La politique de recrutements et de rémunérations

- ▶ L'organe délibérant doit veiller à mettre en place une bonne politique salariale qui peut comprendre la grille salariale, les gratifications et les « car plan ».
- ▶ En d'autres termes, il doit veiller à la motivation des salariés, tout en surveillant l'évolution des charges salariales afin de ne pas compromettre l'équilibre financier de l'entité.
- ▶ En outre, il doit s'assurer que les recrutements soient en phase avec les besoins de l'entreprise.
- ▶ L'organe délibérant doit exiger les programmes de recrutements avant leur mise en œuvre et les rapports sociaux périodiques afin de mieux contrôler lesdits programmes.
- ▶ Il doit être vigilant en adoptant les accords d'établissements;
- ▶ Pour toutes mesures relatives aux recrutement et rémunérations, l'organe délibérant doit évaluer les incidences financières et la soutenabilité pour l'entreprise.

II.3.8. Les dons et legs

- L'acte par lequel l'entreprise peut disposer à titre gratuit de tout ou partie de ses biens ou de ses droits au profit d'une autre personne ou entité.
- Pour les dons et legs:
 - Faire une étude sur le donateur ou légataire sur l'origine de la fortune afin d'éviter les risques de réputation ;
 - Vérifier l'origine licite ou licite du don/ leg ;

CONCLUSION

- ▶ En résumé, les attributions des organes délibérants en matières budgétaire, financière et comptable sont étendues et variées.
- ▶ Ces compétences énoncées montrent le rôle crucial du Conseil d'Administration pour la création de valeur
- ▶ D'où l'importance de l'expertise financière au sein du Conseil pour la gouvernance de l'entreprise publique, avec un engagement envers l'éthique et la transparence
- ▶ Ces conditions réunies, nous garantiraient une gouvernance rigoureuse pour la pérennité de l'entreprise.

Merci