

**RAPPORT DES COMMISSAIRES
AUX COMPTES**

EXERCICES 1983 - 1984 - 1985

Kigali, le 15 Décembre 1986

Monsieur le Ministre des Finances
et de l'Economie
KIGALI.-

Monsieur le Ministre,

En respect des dispositions de l'article 21 du Décret-loi n° 08/81 du 28 Avril 1981 portant réorganisation de la Caisse d'Epargne du Rwanda, nous avons l'honneur de vous transmettre le rapport des Commissaires aux Comptes auprès de ladite institution pour les exercices 1983-1984 et 1985.

Nous vous en souhaitons bonne réception et vous prions d'agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de notre haute considération.

Le Collège des Commissaires aux Comptes

KAYISIRE Callixte

MUSHYANDI Joseph

Sé

Sé

Copie pour information à :

- Monsieur le Gouverneur de la Banque Nationale du Rwanda
KIGALI.-
- Monsieur le Président du Conseil d'Administration de la C.E.R.
KIGALI.-
- Monsieur le Directeur Général de la Caisse d'Epargne du Rwanda
KIGALI.-

I. INTRODUCTION

En réponse à la mission qui nous a été confiée, nous avons procédé à la vérification des comptes de la Caisse d'Epargne du Rwanda pour les exercices 1983 - 1984 et 1985.

Ce travail qui a couvert des exercices antérieurs à notre nomination a été effectué sur demande du Conseil d'Administration et de la Direction Générale de la Caisse d'Epargne du Rwanda qui avaient exprimé le souhait de voir examinés les comptes établis au cours de la période pendant laquelle cette institution n'était pas dotée du collège des Commissaires aux comptes.

Il semble en effet qu'avant la clôture de l'exercice 1983 les bilans et comptes d'exploitation de la CER ont été vérifiés par des Commissaires aux comptes mais nous n'avons pas pu trouver un quelconque rapport qu'ils auraient établi.

En ce qui nous concerne, notre travail avait pour but de vérifier si les bilans et comptes d'exploitation tels qu'établis par les services de la CER avaient été élaborés conformément aux principes comptables généralement reconnus et si ces bilans traduisaient l'image fidèle de la CER aux dates indiquées.

A cette fin, notre examen a comporté les vérifications par sondage des écritures comptables, la vérification des postes de l'actif et du passif ainsi que celle des comptes de profits et pertes. Nous avons ainsi procédé à la vérification des opérations que nous avons jugées nécessaires sur base des fiches cumulatives (cartes comptables), des fiches d'utilisation (journées comptables), des situations mensuelles ou des listings (balances) de fin de période. Pour plus d'éclaircissements, nous avons dû consulter divers agents affectés dans les services de la CER et leur apport nous a été d'un grand avantage. Ces travaux de vérification nous ont alors amenés à confectionner ce rapport dont la première partie sera consacrée à l'examen du bilan de la CER pour la période sous revue, la seconde partie portera sur l'analyse des comptes de Profits et pertes pour la même période et enfin, la troisième partie fera ressortir quelques observations et recommandations qui se dégagent de cette étude.

.../...

II. EXAMEN DES BILANS DE LA CER

D'une façon synthétique, les bilans de la Caisse d'Epargne du Rwanda tels qu'ils nous ont été soumis pour vérification se présentent comme suit en milliers de Frw (1)

| Postes | Au 31.12.1983 | Au 31.12.1984 | Au 31.12.1985 |
|--------------------------------------|--------------------|------------------|------------------|
| I. Postes de l'Actif | 2.871.197,0 | 3.083.416 | 3.310.584 |
| 1. Disponible | 462.880 | 650.624 | 827.509 |
| 2. Comptes de la clientèle | 1.257.747 | 1.218.752 | 1.044.773 |
| 3. Comptes transitoires et divers | 341.406 | 401.039 | 415.522 |
| 4. Immobilisations (net) | 262.906 | 251.511 | 261.906 |
| 5. Compte de Résultat (Perte) | 546.258 | 561.490 | 760.874 |
| II. Postes du Passif | 2.871.197 | 3.083.416 | 3.310.584 |
| 1. Exigible : Banques | 326.224 | 362.691 | 237.242 |
| 2. Comptes de la clientèle | 1.563.340 | 1.687.549 | 1.915.391 |
| 3. Exigible après encaissement | 1.108 | 77 | 363 |
| 4. Créiteurs divers | 13.841 | 37.871 | 31.476 |
| 5. Comptes de régularisation et div. | 46.700 | 38.661 | 34.163 |
| 6. Provisions pour risques & charges | 703.955 | 740.538 | 875.920 |
| 7. Fonds propres | 216.029 | 216.029 | 216.029 |
| 8. Compte de Résultat (Bénéfice) | - | - | - |

2.1. Vérification des postes de l'Actif

L'on aura constaté que l'Actif est constitué par les avoirs liquides en caisse ou en banques (disponible), les créances à court, moyen et long terme détenues sur la clientèle, les autres valeurs à recevoir constituées pour l'essentiel par des comptes de régularisation, la valeur des immobilisations ainsi que le compte de Résultat déficitaire.

(1) Ces chiffres sont tirés des bilans figurant en annexe.

2.1.1. Valeurs disponibles

Les valeurs disponibles ou disponibilités sont constituées par l'ensemble des liquidités ou des titres de créances que l'entreprise peut convertir rapidement en liquidités. Celles-ci se répartissent comme suit dans les bilans présentés par la CER (en milliers de Frw).

| | 1983 | 1984 | 1985 |
|------------------------------------|------------------|------------------|------------------|
| Caisse | 49.723,5 | 24.363,6 | 23.534,5 |
| B.N.R. | 56.728,9 | 159.175,2 | 78.640,3 |
| C.C.P. | 5.379,3 | 2.601,8 | 3.315,9 |
| Banques: - à vue | 2.794,2 | 4.558,5 | 3.890,6 |
| - prêts au jour le jour | 35.000,0 | - | - |
| - prêts à terme | 200.000,0 | 355.000,0 | 375.000,0 |
| Succursales et bureaux auxiliaires | 20.693,3 | 17.997,6 | 16.612,7 |
| Direction générale des postes | 92.560,4 | 106.927,6 | 126.514,6 |
| Total | <u>462.879,6</u> | <u>650.624,3</u> | <u>827.508,6</u> |

L'on constate que les disponibilités de la Caisse sont constituées pour plus de la moitié par les avoirs à terme détenus dans les livres des banques commerciales. Leur augmentation reste en rapport avec l'accroissement des comptes créditeurs de la clientèle.

Toutefois, bien que ce poste porte le titre de valeurs disponibles, il faut souligner que les avoirs détenus dans les livres de la Direction générale des postes au titre d'opérations d'épargne effectuées par les agences postales pour le compte de la Caisse restent pratiquement bloqués depuis 1978. Ces fonds ne sont même pas rémunérés alors que leur contrepartie (comptes des épargnants) est rémunérée par la Caisse; ce qui, du reste, est inadmissible, si l'on sait que le banquier, ou tout autre agent financier, cherche à être rémunéré plus qu'il ne rémunère lui-même les dépôts qu'il collecte.

Il semble que bien avant 1983, il y avait un accord de principe comme quoi le Ministère des Finances et de l'Economie était prêt à mobiliser ces fonds sous forme de Bons du Trésor mais jusqu'à présent rien n'a été fait.

.../...

Il va de soi que cette situation, créée par le seul actionnaire qu'est l'Etat, défavorise la CER au même titre que les créances immobilisées ou en souffrance que cette institution détient sur divers agents économiques.

Remarquons que les créances sur les succursales, les bureaux auxiliaires et les agences postales telles qu'elles apparaissent au bilan sont des soldes nets car lors de la vérification des livres de la CER, il est apparu qu'il y a, contrairement aux principes comptables, des comptes de l'Actif qui présentent des soldes créditeurs. Cette situation est détaillée comme suit (en milliers de FRW).

| | 1983 | 1984 | 1985 |
|--|------------------|------------------|------------------|
| <u>1. Soldes débiteurs en fin d'année</u> | <u>149.687.1</u> | <u>162.795.1</u> | <u>172.705.3</u> |
| Succursales | 3.663.6 | 7.124.5 | 6.629.5 |
| Bureaux auxiliaires | 36.356.2 | 27.079.1 | 19.369.8 |
| Agences postales | 109.667.3 | 128.591.5 | 146.706.0 |
| <u>2. Soldes créditeurs en fin d'année</u> | <u>36.433.4</u> | <u>37.869.9</u> | <u>29.578.0</u> |
| Succursales | 1.575.7 | 646.2 | 864.2 |
| Bureaux auxiliaires | 4.737.7 | 941.8 | 1.152.9 |
| Bureaux auxiliaires ancien système | 12.963.1 | 14.618.0 | 7.369.5 |
| Agences postales | 17.106.9 | 21.663.9 | 20.191.4 |
| <u>3. Soldes figurant aux blans(1-2)</u> | | | |
| Succursales | 2.087.9 | 6.478.3 | 5.765.3 |
| Bureaux auxiliaires | 18.605.4 | 11.519.3 | 10.847.4 |
| Agences postales | 92.560.4 | 106.927.6 | 126.514.6 |

Ces soldes créditeurs des comptes d'Actif se retrouvent presque toujours dans les mêmes succursales, bureaux auxiliaires et agences postales. C'est ainsi qu'on a les positions créditrices suivantes en milliers de Frw.

.../...

| | 31.12.83 | 31.12.84 | 31.12.85 |
|-----------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <u>Succursales</u> | <u>1.575.7</u> | <u>646.2</u> | <u>864.2</u> |
| GIKONDO | - | 487.9 | 706.4 |
| RUTONGO-Paroisse | - | 158.3 | 157.8 |
| NYAMATA | 1.575.7 | - | - |
| <u>Bureaux auxiliaires</u> | <u>4.787.7</u> | <u>941.8</u> | <u>1.152.9</u> |
| BUSORO | 153.7 | 240.2 | 153.7 |
| RUTABO (NTONGWE) | 1.721.4 | - | - |
| SIMBI - MARABA | 640.5 | 53.1 | - |
| MUNINI | 278.7 | 186.6 | 250.0 |
| CAMP MUHIMA | 109.4 | 122.9 | 236.0 |
| KIBILIRA | 1.773.2 | - | - |
| JENDA | 79.7 | 210.4 | 79.4 |
| KIMIHURURA | 10.9 | - | - |
| GACULIRO | 20.2 | 19.2 | 38.4 |
| CAMP KANOMBE | - | 87.1 | - |
| KINIHIRA | - | 22.3 | - |
| MUGINA | - | - | 71.4 |
| KIVUMU | - | - | 324.0 |
| <u>Bureaux aux ancien système</u> | <u>12.963.1</u> | <u>14.618.0</u> | <u>7.369.5</u> |
| <u>Agences postales</u> | <u>17.106.9</u> | <u>21.663.9</u> | <u>20.191.4</u> |
| KIBUNGO | 7.286.2 | 8.545.5 | 8.731.7 |
| KIBUYE | 3.202.0 | 4.529.4 | 4.507.5 |
| RUBENGERI | 6.618.7 | 8.589.0 | 6.952.2 |

Ces anomalies proviennent soit des manquants ou des détournements perpétrés par les agents chargés de la gestion de ces fonds, soit des discordances dans la comptabilisation des opérations soit du non enregistrement de celles-ci ou encore de la mauvaise comptabilisation des opérations par passage aux comptes de liaison.

L'interprétation de cette situation est qu'au lieu d'être redevables envers la CER, c'est celle-ci qui est redevable envers ses agences, succursales et bureaux auxiliaires comme s'il s'agissait des entités distinctes l'une de l'autre avec une comptabilité séparée.

.../...

Si bien même c'était le cas, il aurait fallu faire le rapprochement des comptes interservices au terme duquel les soldes créditeurs des comptes d'Actif devaient disparaître.

Ces anomalies comptables ont été données par exemple par des écritures comme :

Débit : Interservice comptoirs
Crédit : Succursale RWAMAGANA
Libellé : envoi de fonds par la succursale RWAMAGANA

ou Débit : Livrets d'épargne ou livrets à vue
Crédit : Caisse succursale RWAMAGANA
Libellé : retrait effectué à la Maison mère par un détenteur de livret d'épargne auprès de la Succursale de RWAMAGANA.

C'est surtout l'absence de rapprochement des comptes de liaison qui est à la base de ces erreurs surtout que dans le temps, un détenteur de livret d'épargne à RUHENGARI pouvait par exemple effectuer un retrait à KIBUNGO. Sans rapprochement entre les deux agences ou succursales, l'une aura une position finale débitrice tandis que l'autre aura une position créditrice.

La régularisation du compte créditeur de l'Actif ne pourra se faire que par le crédit d'un autre compte d'actif ou niveau du disponible ou par le crédit d'un compte exigible du Passif, ce qui, dans les 2 cas signifie la réduction des avoirs nets de la CER. Il s'agit ainsi d'un engagement pur et simple. Ces soldes doivent donc figurer au Passif du Bilan.

Remarquons également que dans les comptes succursales et bureaux auxiliaires, en date du 28 Octobre 1985, une erreur de saisie s'est glissée dans les écritures sur le compte 1100403 du guichet ambulante de BUSORO.

La situation se présente comme suit:

| Date | Débit | Crédit | Solde |
|------------|---------|---------|--------------|
| 28.10.1985 | - | - | 20.100 DR |
| " | - | 11.500 | 8.601 CR *** |
| " | 206.001 | - | 208.600 DR |
| 31.10.1985 | - | 208.600 | 0 |
| " | 200.000 | - | 200.000 DR |

.../...

La situation aurait dû être la suivante :

| Date | Débit | Crédit | Solde |
|------------|---------|---------|------------|
| 28.10.1985 | - | - | 20.100 DR |
| " | - | 11.500 | 8.600 DR |
| " | 206.001 | - | 214.601 DR |
| 31.10.1985 | - | 208.600 | 6.001 DR |
| " | 200.000 | - | 206.001 DR |

A ce jour, la différence de 6.001 Frw résultant de cette erreur n'est pas encore rectifiée.

2.1.2. Comptes de la clientèle

L'encours du crédit consenti par la CER est réparti comme suit au terme des exercices concernés (chiffres en milliers de Frw).

| | 1983 | 1984 | 1985 |
|-------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| <u>Crédits à court terme (CT)</u> | <u>341.669.6</u> | <u>348.984.3</u> | <u>243.739.4</u> |
| . autres crédits à C.T. | 299.461.8 | 327.325.8 | 206.162.6 |
| . découverts | 42.207.8 | 21.658.5 | 37.533.4 |
| . amélioration logements | - | - | 43.4 |
| <u>Financement café (ramassage)</u> | <u>741.7</u> | - | - |
| <u>Crédits à Moyen terme (MT)</u> | <u>187.290.7</u> | <u>86.552.5</u> | <u>88.135.0</u> |
| . MT équipement | 54.849.0 | 28.407.4 | 36.362.5 |
| . MT Habitat | 132.441.7 | 58.145.1 | 51.568.9 |
| . autres crédits à C.T. | - | - | 203.6 |
| <u>Crédits à long terme (LT)</u> | <u>310.652.8</u> | <u>170.108.4</u> | <u>141.114.1</u> |
| . LT équipement | 3.231.5 | 1.888.2 | 845.1 |
| . LT Habitat | 307.421.3 | 168.220.2 | 140.269.0 |
| <u>Comptes ordinaires débiteurs</u> | <u>437.3</u> | <u>769.9</u> | <u>754.7</u> |
| . découverts accidentels | 437.3 | 769.9 | 754.7 |
| TOTAL CREANCES REGULIERS. | 840.792.1 | 606.415.1 | 473.743.2 |
| CREANCES IMMOBILISEES | 200.186.8 | 228.894.5 | 124.142.2 |
| CREANCES DOUTEUSES & LITIG. | 216.767.9 | 383.442.5 | 446.887.9 |
| <u>TOTAL DES CREANCES</u> | <u>1.257.746.8</u> | <u>1.218.752.1</u> | <u>1.044.773.3</u> |

De ce tableau, l'on constate que les créances régulières surtout à L.T. se sont progressivement réduites pour accroître les créances immobilisées et les créances douteuses et litigieuses.

Dans les pièces comptables consultées, l'on a constaté qu'il avait quelquefois discordance entre les montants figurant par exemple sur les listings et ceux figurant sur les bilans.

C'est ainsi que par exemple en 1984, l'on a la situation suivante :

| | Bilan 1984 nous présenté | Listing définitif fin 84 | Différence |
|-------------------------|--------------------------|--------------------------|------------|
| Crédits à C.T. | 348.984.3 | 349.019.8 | 35.5 |
| Crédits à M.T. | 86.552.5 | 124.623.0 | 38.070.5 |
| Crédits à L.T. | 170.108.4 | 304.000.9 | 133.892.5 |
| Créances immobilisées | 228.894.5 | 204.789.3 | - 24.105.2 |
| Créances dout.ou litig. | 383.442.5 | 235.549.2 | -147.893.3 |

Bien que les chiffres du bilan et du listing ne correspondent pas, l'on constate que les différences en plus et en moins se contrebalancent. C'est dire que le reclassement des crédits a eu lieu après le tirage des listings de fin d'année.

Crédits à court terme

Ces crédits sont essentiellement constitués par le montant du refinancement sur les avoirs du Fonds Fiduciaire détenus par la Banque Nationale du Rwanda que la CER a rétrocédé à l'OCIR - Thé.

Ce montant s'élevait en effet à 296.3 millions de Francs rwandais à fin Décembre 83, à 320.7 mio de Frw à fin 84 pour se ramener à 205.0 mio de Frw à fin Décembre 1985.

Crédits à moyen terme

Comme on le constate, ces crédits sont constitués à plus de 58% par le crédit à l'habitat et l'habitation construite constitue en soi une garantie du crédit octroyé. Le reste de ces crédits ne concerne que l'équipement, en l'occurrence en moyens de transport (véhicules utilitaires).

.../...

Crédits à long terme

Ils sont constitués essentiellement par les prêts à l'habitat et leur encours s'est progressivement réduit pour accroître celui des créances douteuses et litigieuses.

Créances immobilisées

Ces créances sont définies comme étant des créances dont l'apurement est retardé mais non compromis et dont le recouvrement ne suscite aucun doute en raison des garanties indiscutables dont elles sont assorties, de la surface financière du débiteur, etc... mais qui n'ont pu être remboursées à bonne date en raison de difficultés de trésorerie éprouvées par le débiteur ou d'obstacles d'ordre juridique ou politique indépendants de sa volonté.

La Caisse considère les créances immobilisées comme l'ensemble des arriérés (à l'exception des créances douteuses ou litigieuses) sans faire de distinction entre les crédits complètement échus et les crédits partiellement échus.

Ne sont toutefois pas considérés comme créances immobilisées les crédits à la construction dont les bénéficiaires n'ont encore trouvé de locataire bien que les constructions faisant l'objet de ces crédits aient été achevées.

En analysant l'évolution de ces créances, l'on constate qu'en 1984, elles ont enregistré une augmentation sensible et que cet accroissement résulte essentiellement du transfert d'un montant de 24.1 millions de Frw des crédits à la construction.

En 1985, cet encours a diminué de ± 104.7 millions de Frw dont l'essentiel, soit 63.4 millions de Frw a été reclassé dans les créances douteuses ou litigieuses.

Créances douteuses ou litigieuses

Ce sont des créances, même assorties de garanties, présentant un risque probable de non recouvrement total ou partiel ou ayant un caractère contentieux ou donnant lieu à un recouvrement litigieux.

L'encours de ces créances n'a cessé de s'accroître jusqu'à atteindre plus de 42% de l'encours total du crédit à fin Décembre 1985.

En 1984, ces créances ont augmenté dans l'ensemble de plus de 166.6 millions de Frw, le transfert des crédits à la construction dans les créances douteuses ayant totalisé ± 174.8 millions de Frw.

En 1985, ces créances se sont accrû d'un montant de 63.4 millions transféré des créances immobilisées.

.../...

Précisons qu'en reclassant les créances douteuses et litigieuses, la Caisse a considéré comme telles les crédits à la construction répondant aux critères ci-après :

- les maisons mal situées et sans locataire depuis plus d'un an et les maisons restées inachevées le cas échéant,
- les maisons difficilement réalisables.
- impossibilité pour le propriétaire de rembourser par ses ressources propres.

Y figurent également tous les crédits ayant été dénoncés en justice et qui ne sont pas intégralement remboursés.

Que dire de ces crédits à la clientèle

En analysant le tableau des créances que la CER détient sur sa clientèle, l'on constate qu'à fin Décembre 1985, les créances en souffrance (créances immobilisées et créances douteuses et litigieuses) totalisent plus de 571.0 millions de Frw soit presque 55% de l'encours total du principal du crédit consenti (1.044.7 millions de Frw).

L'on remarque également que les créances immobilisées et les créances douteuses et litigieuses sont constituées essentiellement des crédits à la construction. L'on remarque en outre que les crédits à M.T. et à L.T. sont également constitués dans leur plus grande majorité par des crédits à l'habitat.

Or, en sus des autres garanties exigées par le financier (gage, hypothèque, nantissement, cautionnement et aval), les éléments de l'actif, notamment ceux dont l'acquisition est l'objet même du crédit, constituent en soi des sûretés réelles (ou garanties) au profit de ce financier. C'est dire donc qu'il revient au banquier de dénoncer le crédit en souffrance et, le cas échéant, réaliser les garanties reçues.

La CER a aussi des garanties à réaliser si elle veut rentrer dans ses droits et garder la confiance des épargnants.

Le problème est peut-être que les dossiers n'ont pas été suivis régulièrement et que les débiteurs défaillants n'ont pas été dénoncés à temps avant que le principal du crédit reçu ne soit fortement grevé par des intérêts ordinaires et moratoires qui viennent accentuer l'encours des créances en souffrance empirant en conséquence la situation financière de la Caisse.

Ce manque de suivi des dossiers des crédits consentis est illustré par la situation des impayés telle qu'elle est établie par la CER. Les chiffres suivants, sont tirés de la situation de fin Décembre 1985.

.../...

| Date d'Octroi | Nombre de bénéficiaires | Montant initial | Arriérés au 31.12.85 |
|---------------|-------------------------|-----------------|----------------------|
| 1965 - 1969 | 40 | 12.116.100 | 28.405.950 |
| 1970 - 1974 | 77 | 14.431.044 | 24.990.513 |
| 1975 - 1979 | 264 | 251.916.638 | 313.119.084 |
| 1980 - 1985 | 217 | 746.800.648 | 519.842.681 |

Ces montants restent plus ou moins approximatifs puisque dans cette situation des arriérés nous avons constaté qu'à fin 85, les Entreprises SHAMUKIGA avaient un arriéré de 1.278.916 Frw alors que le principal du crédit reste inexistant !

2.1.3. Comptes transitoires et divers

Cette rubrique est pratiquement constituée par les comptes de régularisation de l'Actif (produits à recevoir, valeurs à l'encaissement, charges payées ou comptabilisées d'avance, comptes interservices etc...).

L'évolution des montants inscrits sur ces comptes est retracé par le tableau suivant établi en milliers de Frw.

| Postes | Situation au 31.12.83 | Situation au 31.12.84 | Situation au 31.12.85 |
|---|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <u>Produits à recevoir</u> | <u>288.587.7</u> | <u>340.455.4</u> | <u>350.684.1</u> |
| . intérêts ordin. à recevoir exerc. précédent | 52.774.4 | 58.178.1 | 18.469.4 |
| . int. ord. à rec. exer. en cours | 52.953.5 | 48.501.4 | 20.318.3 |
| . Int. mor. " " " précédent | 42.755.8 | 39.848.3 | 13.491.7 |
| . int. " " " " en cours | 39.914.1 | 26.138.2 | 10.247.3 |
| . Divers à rec. exerc. précédent | 854.2 | 343.2 | 26.1 |
| . " " " " en cours | - | - | 1.282.3 |
| . agios sur créances dout. & lit. exercice préc. | 92.378.4 | 120.897.3 | 214.634.1 |
| . agios sur créances dout. & lit. exerc. en cours | 31.166.5 | 39.668.6 | 59.450.1 |
| . autres produits à recevoir | 29.000.0 CR | 905.2 | 3.412.9 |
| . Int. courus et non échus | 789.7 | 1.975.1 | 9.351.9 |
| . Dividendes à recevoir | 4.000.0 | 4.000.0 | - |
| <u>Autres créances en souffrance</u> | <u>36.941.1</u> | <u>42.463.9</u> | <u>41.987.6</u> |
| Manquants de caisse | 0,6 | 1,6 | 0,6 |
| Sommes détournées à récupérer | 36.940.5 | 42.462.3 | 41.987.0 |
| <u>Charges payées d'avance</u> | <u>10.054.2</u> | <u>10.506.2</u> | <u>17.974.4</u> |
| Fournit. & imprimés en stock | 10.047.3 | 10.494.3 | 17.859.5 |
| Avances courantes du 15 du mois | 6.9 | 11.9 | 114.9 |

.../...

| Postes | Situation au 31.12.83 | Situation au 31.12.84 | Situation au 31.12.85 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <u>Débiteurs divers</u> | <u>5.271.9</u> | <u>7.347.6</u> | <u>4.793.4</u> |
| avances sur commandes | 73.1 | 1.744.5 | 138.0 |
| frais & charges à récupérer | 3.299.1 | 3.489.7 | 3.343.2 |
| autres sommes à récupérer | 1.881.8 | 2.088.0 | 1.286.8 |
| garanties & cautionnements fournis | 17.9 | 25.4 | 25.4 |
| <u>Voleurs à l'encaissement</u> | <u>127.5</u> | <u>265.8</u> | <u>82.5</u> |
| accréditifs payés à Kigali | - | 188.9 | 27.9 |
| effets à l'encaissement non disponibles | 127.5 | 76.8 | 54.6 |
| <u>Divers</u> | <u>423.9</u> | - | - |
| <u>TOTAL GENERAL</u> | <u>341.406.3</u> | <u>401.038.9</u> | <u>415.522.0</u> |

Les comptes de régularisation de l'Actif sont constitués à plus de 84% par les produits à recevoir. Ceux-ci portent surtout sur les intérêts ordinaires et moratoires calculés sur les crédits consentis.

A l'instar des comptes de crédit à la clientèle, l'on constate que les intérêts sur les créances régulières se sont progressivement réduits pour accroître les intérêts sur les créances douteuses et litigieuses qui, au 31.12.1985, s'élevaient à plus de 274.0 millions de Frw. Le problème de leur recouvrement reste le même que celui du recouvrement du principal.

Le calcul des intérêts est quelquefois mis en cause par les débiteurs. Les Services des Crédits et de l'Inspection à la CER sont invités à revoir ces dossiers litigieux et arrêter la vraie créance. D'autres disent également que la Caisse devrait arrêter le calcul des intérêts lorsqu'elle juge que la créance devient douteuse ou litigieuse. Nous pensons quant à nous que la Caisse n'est pas habilitée à déclarer tel ou tel autre débiteur insolvable et partant la créance détenue sur lui irrécouvrable si ce n'est qu'après le prononcé des instances juridiques habilitées en la matière.

L'on ne devra perdre de vue que la contrepartie de ces créances en souffrance continue toujours à porter intérêts (rémunération des soldes créditeurs des comptes de la clientèle). La Caisse d'Epargne n'est donc pas autorisée à aliéner les deniers publics.

Les autres créances en souffrance, en l'occurrence les sommes détournées à récupérer représentent 10% du total des montants inscrits sur les comptes de régularisation à fin Décembre 1985.

.../...

Ce montant de près de 42.0 millions de Frw à fin Décembre 85 reste en tout cas inquiétant si l'on sait que les avoirs bruts que la CER détenait dans ses caisses, à l'office des chèques postaux, succursales, agences et bureaux auxiliaires n'ont pas dépassé une moyenne de plus de 200.0 millions de Frw.

Le poste Divers est constitué par des comptes de liaison ou comptes interservices ainsi que d'un compte particulier intitulé Régularisation d'inventaires.

Ce compte de Régularisation d'inventaires a été ouvert bien avant 1983 en vue de permettre, en cas de discordances d'inventaire non éclaircies, l'alignement de ces inventaires (comptes courants, comptes de crédits). Ce compte devait ainsi servir à la fois de régularisation de l'Actif et Passif, ce qui traduit ainsi la non concordance des enregistrements comptables avec ceux tenus d'une façon extra-comptable par le Service des Crédits et le Service chargé de la gestion des comptes de dépôts de la clientèle.

Son solde a été toujours créditeur figure au Passif du bilan sous la rubrique "Divers" des comptes de Régularisation (cfr 2.2.4).

Précisons que ce compte dont le solde créditeur s'élevait à 782.143 Frw au 31 Décembre 1985, est généralement mouvementé par le Service de l'Inspection après avis de la Direction Générale.

Ce solde doit être apuré au même titre que les soldes créditeurs des comptes d'actif cités.

2.1.4. Les immobilisations

Les immobilisations de la CER sont constituées par des titres de participation, les immobilisations d'exploitation, les immobilisations hors exploitation, le matériel et le mobilier ainsi que des non valeurs représentant des vieilles créances inscrites de la dissolution de la Caisse d'Epargne du Congo Belge (CADECO). Les immobilisations nette se répartissent comme suit à la clôture des exercices sous revus (tableau établi en milliers de Frw).

| | 1983 | 1984 | 1985 |
|---|------------------|------------------|------------------|
| Titres de participations | 40.307.6 | 40.307.6 | 40.307.6 |
| Immobilisations d'exploitation | 50.905.9 | 125.074.6 | 120.721.4 |
| Immobilisations hors exploitation | 8.764.2 | 29.832.6 | 29.990.4 |
| Immobilisations d'exploit.en constr. | 79.606.3 | - | - |
| Immobilisations hors exploit.en constr. | 23.327.8 | - | - |
| Matériel roulant | 6.218.6 | 4.347.7 | 5.399.9 |
| Machines comptables | 15.415.7 | 9.047.0 | 28.286.2 |
| Matériel de bureau | 5.216.0 | 5.156.7 | 2.895.9 |
| Mobilier de bureau | 5.121.2 | 5.676.0 | 7.830.7 |
| Autres matériel & mobilier | 4.810.6 | 5.340.6 | 3.348.1 |
| Aménagements d'agencement de l'installation | 13.176.8 | 18.146.9 | 15.710.1 |
| Frais d'établ. et autres frais à amortir | 10.035.2 | 8.580.6 | 7.415.4 |
| Total | 262.905.9 | 251.510.3 | 261.905.7 |

La CER participe dans le Capital de la BK à concurrence de 32.3 mio de Frw et dans celui de la STIR à concurrence de 8.0 millions.

2.1.5. Compte de Résultats

Les montants figurant au poste Résultat à l'Actif du bilan traduisent le cumul des résultats déficitaires (pertes) enregistrés.

Leur détail sera analysé lors de l'étude des comptes d'exploitation (profits et pertes) au niveau du point 3.2.5.

L'on aura à remarquer que ces résultats sont dans la réalité apparents puisque leur importance est surtout marquée par la constitution des provisions pour les créances en souffrance.

2.2. Vérification des postes du Passif

Le Passif de la CER est constitué par les engagements envers les banques et autres institutions financières, les engagements envers la clientèle (dépôts de celle-ci), les comptes créditeurs divers, les comptes de régularisation du Passif, les provisions pour risques et charges ainsi que les fonds propres.

2.2.1. Engagements envers les Banques et les AIF

Ces engagements se répartissent comme suit, en milliers de Frw :

| | 1983 | 1984 | 1985 |
|--|------------------|------------------|------------------|
| BNR refinancement sur Fonds Fiduciaire | 296.283.5 | 320.707.4 | 205.000.0 |
| AIF comptes ordinaires créditeurs | 1.470.3 | 7.163.5 | 4.422.0 |
| AIF comptes à termes et à préavis | 28.471.0 | 34.820.0 | 27.820.0 |
| à terme \leq 3 mois | - | - | - |
| $>$ 3 mois | - | - | - |
| à préavis \leq 3 mois | (10.771.0) | (12.120.0) | (2.120.0) |
| $>$ 3 mois | (17.700.0) | (22.700.0) | (25.700.0) |
| <u>TOTAL</u> | <u>326.224.8</u> | <u>362.690.9</u> | <u>237.242.0</u> |

L'on constate que l'essentiel des engagements de la CER envers le système bancaire est constitué particulièrement par l'engagement envers la BNR (refinancement sur fonds fiduciaire) et qui a pour contrepartie à l'Actif la créance à court terme détenue sur l'OCIR - Thé (cfr 2.1.2).

...../.....

2.2.2. Comptes de dépôts de la clientèle

Ces engagements varient suivant qu'il s'agit des comptes ordinaires créditeurs, des comptes à terme ou à préavis et les comptes d'épargne à régime spécial. Ils se répartissent comme suit à la fin des exercices concernés (chiffres en milliers des Frw).

| | 1983 | 1984 | 1985 |
|---|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| <u>Comptes ordinaires créditeurs</u> | <u>175.500.3</u> | <u>247.516.2</u> | <u>283.242.0</u> |
| Comptes courants | 23.338.0 | 9.322.9 | 29.568.5 |
| Comptes à vue | 152.162.3 | 238.193.3 | 253.673.5 |
| <u>Comptes à terme et à préavis</u> | <u>243.550.5</u> | <u>225.872.3</u> | <u>277.138.3</u> |
| à terme <u>≤</u> 3 mois | 125.418.2 | 103.060.2 | 121.942.8 |
| > 3 mois à 1 an | 6.534.0 | 8.622.0 | 36.991.0 |
| à préavis <u>≤</u> 3 mois | 2.746.0 | 5.281.4 | 6.663.0 |
| > 3 mois à 1 an | 108.852.3 | 108.909.0 | 111.541.5 |
| <u>Comptes d'épargne à régime spécial</u> | <u>1.139.039.4</u> | <u>1.208.892.3</u> | <u>1.349.604.9</u> |
| Livrets d'épargne | 1.014.613.5 | 1.090.288.3 | 1.130.459.2 |
| Livrets à vue | 124.425.9 | 118.604.0 | 219.145.7 |
| <u>Autres sommes dues à la clientèle</u> (cautions reçues) | <u>5.250.1</u> | <u>5.267.8</u> | <u>5.405.6</u> |
| Total | <u><u>1.563.340.3</u></u> | <u><u>1.687.548.6</u></u> | <u><u>1.915.390.8</u></u> |

L'on constate que les dépôts de la clientèle continuent sans cesse à augmenter et que dans leur grande majorité ils sont rémunérés (comptes à terme et à préavis, comptes sur livrets).

Toutefois, une précision mérite d'être faite: depuis bien avant 1983 une même préoccupation a toujours été exprimée par les responsables de la Caisse mais aucune suite favorable n'y a été réservée jusqu'aujourd'hui: il s'agit du problème de l'inventaire des livrets d'épargne.

Dans les commentaires sur le bilan de l'exercice 1985 faits en date du 13 Février 1986 on lit ce qui suit:

..../...

"Tout comme l'année passée, un inventaire détaillé a été établi par ordinateur pour les dépôts sur livrets au nombre de 30.073 logés auprès de la succursale de Kigali.

"L'inventaire exact des avoirs des épargnants, gérés par les comptoirs situés à l'intérieur du pays et qui concerne quelques 80.000 livrets reste à dresser.

"Rappelons à ce sujet que l'absence de cet inventaire liée à des déficiences dans la tenue de la comptabilité, constatées dans le passé laisse planer un doute sérieux quant à la fiabilité du solde comptable ad hoc"!!!

Le problème ne devrait pas, à notre avis, être de taille puisqu'il y a possibilité de mobiliser tous les épargnants afin d'établir cet inventaire surtout que les bureaux auxiliaires, agences postales et succursales se trouvent à leur proximité. Tant que cet inventaire n'aura pas été fait, la CER ne connaîtra pas précisément le potentiel de ses engagements et partant, calculera mal les intérêts à payer sur les dépôts, ce qui va de pair avec une sur (ou sous) estimation des dépenses bancaires avec tout ce que ça comporte comme incidence sur la détermination du résultat de l'exercice !

Les bilans seront-ils sincères et fiables avec cette lacune?

2.2.3. Créditeurs divers

Ce poste est constitué par des engagements autres que ceux envers la clientèle de la Caisse et porte sur les éléments suivants :

| | 1983 | 1984 | 1985 |
|-------------------------------|----------------|-----------------|-----------------|
| <u>Créanciers privilégiés</u> | <u>8.372.1</u> | <u>9.592.3</u> | <u>9.187.2</u> |
| taxes professionnelles | 1.298.6 | 1.941.4 | 2.251.9 |
| cotisations sociales | 750.3 | 1.057.6 | 1.310.7 |
| cotisations soins de santé | 521.7 | 743.8 | - |
| frais de pénalisation | 5.281.2 | 5.281.2 | 5.281.2 |
| net à payer | 520.3 | 568.3 | 343.4 |
| <u>Autres créanciers</u> | <u>5.467.8</u> | <u>28.279.0</u> | <u>22.289.0</u> |
| sommes à disposition | 130.8 | 22.802.9 | 16.202.2 |
| indemnités de gestion à payer | 1.000.0 | 1.127.1 | 1.000.0 |
| suspens à liquider | 4.337.0 | 4.349.0 | 874.0 |
| fournisseurs | - | - | 4.212.8 |

.../...

2.2.4. Comptes exigibles après encaissement

Ce poste enregistre la contrepartie des valeurs à l'encaissement reçues des correspondants (y compris la chambre de compensation) et de la clientèle lorsque cette contrepartie n'est mise à la disposition des remettants qu'après expiration d'un délai d'encaissement. L'importance de ces valeurs dans les bilans de la CER reste faible puisqu'elles s'élèvent respectivement à 1.1 mio de Frw en 83, à 0.08 mio en 84 et à 0.4 mio en 85.

2.2.5. Comptes de Régularisation et divers

La situation de cette rubrique se présente comme suit en milliers de Frw:

| | 1983 | 1984 | 1985 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <u>Charges à payer</u> | <u>42.942.9</u> | <u>37.126.7</u> | <u>33.380.8</u> |
| Prorata d'intérêts courus et non échus | 554.9 | 550.2 | 995.0 |
| Frais généraux à payer | 3.398.2 | 2.267.2 | 5.155.1 |
| Intérêts échus à payer | 21.488.8 | 34.309.3 | 27.230.7 |
| Précompte mobilier (intérêts crédit.) | 17.500.0 | | |
| <u>Produits perçus d'avance</u> | <u>400</u> | - | - |
| Revenus locatifs | 400 | | |
| <u>Divers</u> | <u>3.357.8</u> | <u>1.533.7</u> | <u>782.1</u> |
| Régularisation d'inventaires | 3.357.8 | 1.385.6 | 782.1 |
| Interservice C.C./Secrétariat Gén. | - | 214.1 | - |
| Interservice C.C./Succursale | | [66.0] CR | - |
| Total | <u>46.699.8</u> ===== | <u>38.660.4</u> ===== | <u>34.162.9</u> ===== |

L'on remarque que ces comptes de Régularisation sont essentiellement constitués par les intérêts à payer sur les dépôts d'épargne. L'exactitude de leur montant est également mise en cause puisque dans les commentaires établis le 13 Février 1986 il est encore dit que le "montant de ces intérêts a été arrêté forfaitièrement, sur base des éléments de l'inventaire des livrets d'épargne de la succursale de Kigali".

Le montant de ces intérêts est calculé par le débit d'un compte de charge. Or, comme ce montant reste extrapolé, il s'en dégage que le résultat obtenu reste imprécis d'autant plus que ces intérêts sont même calculés sur des bases fausses en l'occurrence l'inexistence de l'inventaire de tous les livrets d'épargne.

Au niveau du poste "Divers", outre le compte de Régularisation d'inventaire dont question au point 2.1.3, l'on remarque qu'en 1984 le compte Interservice C.C./Secrétariat général, qui est un compte de régularisation de l'actif était créditeur contrairement aux principes généralement admis.

En outre, le montant présenté est le résultat des soldes débiteurs et créditeurs des comptes d'Actif; ce qui n'est pas admis dans l'établissement du bilan.

2.2.6. Provisions pour risques et charges

Ces provisions se répartissent comme suit en milliers de Frw:

| | 1983 | 1984 | 1985 |
|--|------------------|------------------|------------------|
| Provisions pour agios sur créan. dout. & litig. | 198.510.8 | 220.997.3 | 274.084.2 |
| Provisions pour créan. dout.&lit. | 391.803.1 | 383.442.5 | 446.887.9 |
| Provisions pour autres créances en souffrance | 36.941.1 | 42.463.9 | 41.887.6 |
| Provisions pour impôt mobilier sur intérêts créditeurs | 76.700.0 | 93.634.7 | 112.860.5 |
| Total | <u>703.955.0</u> | <u>740.538.4</u> | <u>875.920.2</u> |

Les comptes de provisions pour créances traduisent les charges que doit supporter la CER si le crédit consenti ainsi que les intérêts générés n'étaient pas perçus; ces risques et charges représentent à fin Décembre 85 presque 764 millions de Frw soit près de 40% des dépôts de la clientèle et triplent presque les fonds propres de la Caisse.

Ces provisions ne sont que fictives puisqu'elles représentent la perte probable que subirait la Caisse si toutes les créances en souffrance n'étaient pas remboursées, ce qui est quand même peu probable.

Ces provisions ne doivent donc pas entrer dans la détermination des fonds propres de la CER. Leur introduction dans les bilans de la CER date de 1984.

C'est ainsi que sur recommandation de la BNR, le bilan 1983 a dû être revu.

Par contre le montant inscrit sur les provisions pour impôt mobilier sur intérêts créditeurs datant aussi de 1983 constitue en soi une charge réelle de la Caisse puisque cet impôt doit être versé comme les autres institutions financières le font.

.../...

Il y a toutefois à remarquer que le montant dû à ce titre reste inférieur à la créance que détient la CER sur l'Etat (Direction Générale des Postes agences postales). L'on se demande alors si certaine compensation ne devrait pas être faite à ce niveau entre la CER et le MINIFINECO.

2.2.7. Fonds propres

Ces fonds se répartissent comme suit (en milliers de Frw):

| | 1983 | 1984 | 1985 |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|
| Capital | 162.000.0 | 162.000.0 | 162.000.0 |
| Réserves de réévaluation des immobilisations | 48.434.7 | 48.434.7 | 48.434.7 |
| Réserves de réévaluation des titres de participation | 5.384.6 | 5.384.6 | 5.384.6 |
| Autres réserves | 209.3 | 209.3 | 209.3 |
| | <hr/> | <hr/> | <hr/> |
| Total | 216.028.6 ===== | 216.028.6 ===== | 216.028.6 ===== |

Le montant inscrit sur le compte Réserves de réévaluation des immobilisations tire son origine de la réévaluation de l'immeuble social de la CER qui a eu lieu en Décembre 1982.

Celui inscrit sur le compte Réserve de réévaluation des titres de participation vient de l'augmentation du capital de la Banque de Kigali en Mars 1983 par incorporation des réserves constituées.

Le montant des participations de la CER dans le capital de la BK est ainsi passé de 26.923.1 milliers de Frw à 32.307.7 milliers de Frw.

III. EXAMEN DU COMPTE DE PERTES & PROFITS

Les comptes d'exploitation de la CER se composent au débit par les charges d'exploitation bancaire, les dépenses administratives, les charges générales d'exploitation, les dotations aux provisions et amortissements, le bénéfice de l'exercice ainsi que les bénéfices éventuels tirant leur origine des exercices antérieurs tandis que au crédit, ils se composent des produits d'exploitation bancaire, des produits accessoires, des reprises sur provisions devenues disponibles ou sans objet, les pertes de l'exercice ainsi que des pertes éventuelles tirant leur origine des exercices antérieurs.

.../...

Les résultats des exercices considérés ont été obtenus comme le montre le tableau suivant établi en milliers de Frw.

| | 1983 | 1984 | 1985 |
|--|------------------|-------------------|--------------------|
| I. DEBIT | <u>744.045</u> | <u>246.884.9</u> | <u>429.579.5</u> |
| Charges d'exploitation bancaire | 61.971.6 | 68.291.3 | 77.416.5 |
| Charges du Personnel | 45.140.1 | 54.345.5 | 68.743.0 |
| Impôts et taxes | 15.500 | 16.934.7 | 19.325.8 |
| Charges générales d'exploitation | 23.471.0 | 26.216.4 | 33.456.2 |
| Charges exceptionnelles | 2.397 | 474.0 | 783.0 |
| Dotation aux provisions | 9.742 | 52.875 | 196.844 |
| Dotation aux amortissements | 25.839.1 | 25.722 | 27.741 |
| Charges des exercices antér. | 130.393 | 2.026 | 5.270 |
| Provisions pour créances en souffrance | 429.591 | - | - |
| II. CREDITS | <u>744.045</u> | <u>246.884.9</u> | <u>429.579.5</u> |
| Produits d'exploitation bancaire | 189.965.2 | 193.230.5 | 173.210.3 |
| Produits accessoires | 4.140.0 | 5.397.3 | 4.717.0 |
| Reprise de provisions | - | 32.117.9 | 42.999.0 |
| Autres produits de l'exercice | 2.100.8 | 788 | 402.0 |
| Produits sur exerc. antérieurs | 1.579.8 | 120 | 8.867.0 |
| Résultat (déficitaire) | 546.258 ===== | 15.231.2 ===== | 199.384.2 ===== |

De ce tableau, l'on constate que la perte probable cumulée enregistrée à fin Décembre 1985 s'élève à 760.9 millions de Frw comme le montre d'ailleurs le bilan présenté à la page 3.

Nous disons "perte probable" parce qu'il s'agit d'une perte qui aurait été enregistrée si à cette date toutes les créances en souffrance ainsi que les intérêts générés étaient jugés irrécouvrables et portant à amortir. Mais, en réalité, l'on sait que certains de ces actifs peuvent être réali-

sés. La constitution des provisions pour les créances en souffrance a été demandée par la BNR en 1984 et c'est ainsi que le bilan de fin 83 a été modifié pour tenir compte de ces créances.

Les résultats comptables présentés ne sont donc pas réels puisque l'on ne peut pas prouver que la CER a réellement enregistré une perte nette de 546.2 millions en 1983 ou de 199.4 millions en 1985!

..../...

3.1. Les comptes de charges

3.1.1. Charges d'exploitation bancaire

Cette rubrique englobe les intérêts dus sur les comptes à terme ou à préavis ainsi que sur les livrets d'épargne.

Leur situation est résumée par le tableau suivant établi en milliers de Frw.

| | 1983 | 1984 | 1985 |
|---|----------|----------|----------|
| Intérêts sur comptes à terme et à préavis | 14.758.5 | 16.466.7 | 18.789.7 |
| Intérêts sur livrets d'épargne | 47.205.1 | 51.822.4 | 58.424.2 |
| Charges sur opérations diverses | 8.0 | 2.2 | 202.6 |
| Total | 61.971.6 | 68.291.3 | 77.416.5 |

Ces charges représentatives de la rémunération des dépôts de la clientèle sont essentiellement constituées par les intérêts sur livrets d'épargne.

En 1983, les intérêts sur les comptes créditeurs à terme et à préavis représentaient 6.06% du solde de ces comptes, en 1984 ils étaient de 7.29% et en 1985 de 6.78%. Par contre, les intérêts sur livrets d'épargne représentaient 4.14% du solde total de tous les livrets en 1983, 4.28% en 1984 et 4.33% en 1985. Le problème de l'inventaire de ces livrets ne va pas sans incidence sur les comptes d'exploitation. Le CER affirme elle-même que l'absence d'inventaire des dépôts sur livrets, gérés par le Bureau Central (comptoirs situés à l'intérieur du pays) ne permet pas de définir le chiffre exact des livrets d'épargne d'une part, des livrets à vue d'autre part ni, par conséquent, le montant exact des intérêts à capitaliser sur ces mêmes livrets. C'est ainsi que le montant des intérêts à capitaliser a toujours été calculé forfaitairement en étendant à l'ensemble des dépôts sur livrets les données extrapolées de l'inventaire épargne de la succursale de Kigali.

3.1.2. Charges de Personnel

Elles concernent tous les salaires y compris les indemnités de toute nature, les heures supplémentaires, les gratifications, les cotisations sociales ainsi que les frais médicaux et pharmaceutiques.

.../...

3.1.3. Charges générales d'exploitation

Elles sont constituées de toutes les dépenses de fonctionnement autres que les dépenses bancaires et dépenses du personnel.

Il s'agit notamment des fournitures de bureaux, des imprimés, des frais d'entretien et de réparation du matériel, mobilier, machines etc....

3.1.4. Impôts et taxes

Il s'agit des impôts dus sur les intérêts créditeurs versés aux détenteurs des comptes d'épargne.

Précisons que la CER n'a pas encore payé cet impôt mobilier et qu'en place, elle en constitue des provisions en couverture des charges dues depuis 1974.

Toutefois, l'utilisation de ces provisions n'ira pas sans grever l'état de trésorerie de la Caisse.

3.1.5. Dotations aux amortissements

Elles représentent les charges de dépréciation des éléments d'actif en l'occurrence les immeubles, les machines, le matériel et le mobilier. Les taux de dépréciation appliqués sont de 5% pour les immeubles, 10% pour le matériel et le mobilier, 20% pour les machines et 33% pour le matériel roulant.

3.1.6. Dotations aux provisions

Ce poste englobe les dotations pour les créances douteuses ou litigieuses, les provisions pour produits générés par ces créances, les provisions pour autres créances en souffrance (sommes détournées) ainsi que les provisions pour paiement du précompte mobilier afférent aux intérêts créditeurs dus.

Ces dotations se répartissent comme suit en terme des exercices considérés.

| | 1983 | 1984 | 1985 |
|--|------------------|-----------------|------------------|
| Prov. pour créan. dout.&lit. | 240.968.0 | 2.166.6 | 88.741.4 |
| Prov. pour int. sur ces créances | 161.424.0 | 44.192.4 | 106.154.3 |
| Prov. pour autres créances en souffrance | 36.941.3 | 6.563.6 | 1.948.3 |
| Prov. pour intérêts mobiliers | 94.200.0 | 16.934.7 | 19.325.8 |
| Total | <u>533.533.3</u> | <u>69.857.3</u> | <u>216.169.8</u> |

.../...

L'on remarque qu'en 1983, il y a eu constitution importante des provisions pour créances douteuses ou litigieuses et des intérêts sur dito à la suite de la recommandation de la Banque Nationale de constituer des provisions pour ces créances en souffrance.

Il a été également fait le décompte de l'impôt mobilier dû depuis 1975 ainsi que des intérêts sur livrets d'épargne se rapportant aux exercices 1980-81 et 82. Il est à remarquer que le montant total des provisions constituées pour intérêts mobiliers à la fin 83 n'a pas été affecté intégralement aux comptes de provision puisque le montant de 17.5 millions de Frw a été affecté dans les comptes de charges à payer.

3.1.7. Charges des exercices antérieurs

En 1983, il y a eu un décompte de près de 51.7 millions de Frw alors qu'en 1984, elles ont été de 2.0 millions et en 1985 de 6.0 millions de Frw.

Le montant important enregistré en 1983 repose à concurrence de 42.8 millions de Frw sur les intérêts sur livrets d'épargne réglés en 1983 et se rapportant aux exercices antérieurs le solde étant constitué par les frais généraux non encore payés i.e. les dépenses inhérentes aux exercices antérieurs et dont on n'avait pas constitué de provisions à la clôture des exercices intéressés.

A ce montant de 51.7 mio de Frw des charges des exercices antérieurs. Ce montant de 78.7 millions de Frw représente les intérêts créditeurs sur livrets d'épargne et le précompte mobilier afférents aux intérêts versés aux épargnants (exercice 1974 à 1982).

3.2. Les comptes de produits

3.2.1. Les produits d'exploitation bancaire

Ces comptes enregistrent les recettes provenant des crédits consentis ou des placements effectués par la CER auprès des institutions bancaires locales.

Leur situation au terme des exercices considérés se présente comme suit:

| | 1983 | 1984 | 1985 |
|--|-----------|-----------|----------|
| Intérêts sur opérations inter-bancaires | 4.752.0 | 22.187.0 | 40.529.3 |
| Intérêts sur crédit à la clientèle | 131.161.3 | 122.921.0 | 98.021.1 |
| Comptes ordinaires débiteurs de la clientèle | - | - | 25.6 |
| Int. sur créances douteuses ou litigieuses | 40.926.4 | 38.992.9 | 29.671.7 |

.../...

| | | | |
|----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Commissions | 9.110.5 | 1.426.6 | 667.5 |
| Produits des opérations diverses | 15.0 | 3.703.0 | 4.295.1 |
| Produits du portefeuille-titres | 4.000.0 | 4.000.0 | - |
| | <u> </u> | <u> </u> | <u> </u> |
| Total | 189.965.2 | 193.230.5 | 173.210.3 |
| | <u> </u> | <u> </u> | <u> </u> |

L'on constate que la CER ne tire ses recettes que dans les crédits consentis. Toutefois, le montant de ces intérêts continue à diminuer (intérêts sur créances régulières et sur créances en souffrance) empirant en conséquence la situation financière de la Caisse dont les dépenses pourtant ne cessent de croître.

Qu'en sera-t-il si une pareille situation perdure en même temps que les créances douteuses et litigieuses augmente?

Une solution urgente s'impose si l'on veut éviter le financement des dépenses courantes ou d'investissement de la CER par les dépôts de la clientèle puisque même ses fonds propres restent nettement inférieurs aux immobilisations nettes !!

3.2.2. Produits accessoires

Ils enregistrent essentiellement des recettes provenant de la location de l'immeuble de bureau ainsi que de la vente de certains imprimés. Leur montant reste insignifiant par rapport aux recettes d'exploitation bancaire.

3.2.3. Reprises de provisions

Elles se répartissent comme suit en millier de Frw.

| | 1983 | 1984 | 1985 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|
| Reprise prov. sur créance dout. & litigieuses | - | 9.371.2 | 19.981.8 |
| Reprise prov. sur autres créances en souffrance | - | 1.040.8 | 2.424.6 |
| Autres reprises de provisions | - | 21.705.9 | 20.592.6 |
| | <u> </u> | <u> </u> | <u> </u> |
| Total | - | 32.117.9 | 42.999.0 |
| | | <u> </u> | <u> </u> |

Ces reprises sont faites à la suite des remboursements ou des récupérations sur principal ou intérêts.

.../...

3.2.4. Autres produits

Leur importance reste également faible par rapport à l'ensemble des recettes et se répartissent comme suit:

| | 1983 | 1984 | 1985 |
|---|----------------|--------------|----------------|
| Récupération sur créances amortis | 2.059.2 | 759.8 | 250.0 |
| Produits exceptionnels et produits sur exercices antérieurs | 1.579.8 | 147.8 | 7.260.8 |
| Plus value sur réalisation d'immobilisations | 41.6 | - | 1.757.5 |
| Total | 3.680.6 | 907.6 | 9.268.3 |

3.2.5. Résultats déficitaires

L'on a constaté que les exercices considérés se sont toujours soldés par des pertes à leur clôture. Ces pertes sont accentuées par la constitution des provisions pour les créances douteuses et litigieuses ainsi que pour les intérêts générés.

Cependant, même si ces provisions pour créances en souffrance n'étaient pas prises en considération, les comptes d'exploitation dégageraient toujours des résultats déficitaires.

C'est dire que pour faire face à ses dépenses la Caisse utilise les fonds de la clientèle, ce qui est contraire à la pratique bancaire.

IV. CONCLUSIONS GENERALES

4.1. Dans cette étude, l'on a constaté que les soldes débiteurs et créditeurs des comptes succursales, bureaux auxiliaires et agences postales ont été contractés; ce qui va à l'encontre des principes comptables qui veulent que l'actif (avoirs) doit être nettement distinct du Passif (engagements).

Les soldes créditeurs des comptes d'actif doivent donc en principe figurer dans les engagements au moment de l'établissement du bilan et inversement pour les soldes débiteurs des comptes du Passif.

Les créances réelles de la CER sur les succursales, bureaux auxiliaires et agences postales ont ainsi été sous-estimées.

La CER a tout avantage de chercher les origines des erreurs comptables qui ont mené à la constatation des soldes créditeurs puisque ces erreurs ont sans doute contribué à sous-estimer ses engagements ou alors à surestimer ses créances.

4.2. Au niveau du crédit, l'on a constaté que les créances à MT, les créances à LT, les créances immobilisées et les créances douteuses et litigieuses sont constituées essentiellement par les prêts pour construction. S'il n'y a pas eu détournement des objectifs du crédit, l'on peut dire que la Caisse dispose de quelques garanties à réaliser pour rentrer dans ses droits.

Les créances douteuses et litigieuses continuent à gonfler au lieu de se réduire. Cette situation est liée au non recouvrement des créances détenues sur les débiteurs défaillants, ce qui aggrave la situation financière de la Caisse.

Parmi les mesures de redressement de celle-ci figure l'action à mener par la commission spéciale de recouvrement créée en vue de réaliser les actifs litigieux de la CER.

Cette commission devrait faire diligence dans son travail et garder toujours à l'esprit que les fonds à récupérer sont la contrepartie des engagements de la CER; c'est-à-dire des fonds qui appartiennent aux tiers (public) et non à la CER qui n'en est que gestionnaire.

Il n'est donc pas admis que l'on puisse cautionner que ceux qui ont eu la faveur de bénéficier d'un financement quelconque grâce à l'épargne de tiers vivent aux dépens de ces épargnants à défaut desquels ce financement n'aurait pas pu avoir lieu.

4.3. L'inventaire de tous les crédits octroyés ainsi que des intérêts y afférents devraient être le plus exhaustif possible pour que la Caisse puisse connaître exactement l'état de ses créances.

Le même inventaire doit être fait au niveau des comptes de dépôts sans quoi la Caisse continuera à fonctionner sans connaître l'état de ses engagements alors qu'en tant que banque de dépôts, elle devrait savoir différencier ses clients ainsi que ce qu'elle doit à chacun d'eux.

A défaut d'un audit sur les deux postes, le service de l'Inspection ainsi que les services concernés devraient être invités à faire ce travail.

La comptabilité doit traduire la réalité et ne pas être approximative. Le calcul des intérêts créditeurs ne devrait pas se faire par extrapolation mais sur base des soldes des comptes des épargnants, chacun pris distinctement.

.../...

4.4. Seule la justice peut déclarer une personne insolvable et la créance détenue sur elle irrécouvrable. C'est à ce moment que cette créance peut être amortie tout en reconnaissant toutefois que le failli peut, à un certain moment, revenir à meilleure fortune. Cet amortissement ne suppose donc pas forcément renoncement à cette créance une réduction d'un actif irréalizable, donc fictif. Toutes les créances qui ont été amorties antérieurement par la Caisse devraient, à notre avis, être reconstituées si leur amortissement ne s'est pas référé à une quelconque décision judiciaire. Les intérêts sur les soldes débiteurs devraient en principe continuer à courir jusqu'à extinction totale de la créance.

4.5. Les provisions constituées portent essentiellement sur les créances douteuses ou litigieuses. L'importance de leur montant diminue d'autant le résultat de l'exercice. Le résultat comptable ainsi obtenu n'est donc pas réel mais probable puisqu'il est lié à un élément hypothétique (irrécupérabilité totale des créances douteuses ou litigieuses).

4.6. Vu que l'inventaire des crédits et des livrets d'épargne n'est pas tout à fait arrêté et que les montants figurant au regard de ces postes restent ainsi approximatifs,

Vu que certaines charges sont calculées par extrapolation (intérêts sur livrets) et que ce sont les chiffres extrapolés qui entrent au bilan (capitalisation et provisions),

Considérant que certains comptes de l'actif restent créditeurs pour les trois exercices considérés contrairement aux principes comptables généralement admis, ce qui traduit ainsi qu'il y a eu des erreurs comptables qui n'ont pas été corrigées,

Outre les discordances des chiffres que nous avons constatées,

Il nous est tout simplement possible d'affirmer après vérification, que les bilans et comptes de Pertes et profits présentés sont les résultats des écritures comptables passées dans les livres de la CER mais que les chiffres qu'ils présentent ne reflètent pas la vraie réalité que ces comptes devraient traduire.

Aussi longtemps que ces anomalies n'auront pas été corrigées, les chiffres qui seront présentés ne reflèteront pas la réalité et ne seront pas, par conséquent, fiables.
