

## « Le Diagnostic Financier Au Sein D'une Institution Sanitaire En Milieu Rural : Cas Du Centre De Santé De Référence Kisima »

Kahindo Ndivito Salomon<sup>1</sup>; Kambale Nzeghererya Jean<sup>2</sup>;  
Lukwamirwe Kabulu Filemon<sup>3</sup>

*Enseignant Et Chercheur A L'institut Supérieur Pédagogique De Masereka, République Démocratique Du Congo.*

*Enseignant Et Chercheur A L'institut Supérieur Pédagogique De Masereka, République Démocratique Du Congo.*

*Enseignant Et Chercheur A L'institut Supérieur De Commerce De Butembo, République Démocratique Du Congo.*

---

### **Resume**

*Ce projet se pose sur le diagnostic financier au sein d'une structure sanitaire ; une structure de la Communauté Baptiste au Centre de l'Afrique. Dans cette recherche, nous avons vérifié les sources de financement, la santé financière et les perspectives d'avenir de cette institution.*

*A la fin de notre recherche, nous sommes arrivés aux résultats suivants. Le centre de santé de référence KISIMA est financièrement indépendante et recourt moins aux emprunts. Sa santé financière a été saine pendant notre période d'étude, d'après les indicateurs de gestion vérifiés. Nos résultats de recherche montrent clairement que la gestion du centre de santé de référence KISIMA n'est pas à craindre car les indicateurs de gestion sont encore dans les limites des normes. D'où les perspectives d'avenir de ladite institution sont prometteuses.*

*De ce qui précède, il ressort que le centre de santé de référence KISIMA a enregistré en moyenne un résultat positif pour les quatre dernières années (2020, 2021, 2022 et 2023). Ceci montre qu'il y a une forte corrélation entre la structure financière et la rentabilité. C'est à ce titre que nous présentons nos encouragements à l'équipe dirigeante du centre de santé de référence KISIMA.*

**Mots clés :** *Autonomie financière, indépendance financière, équilibre financier, solvabilité, rentabilité fluctuante, gestion de trésorerie et liquidité.*

---

Date of Submission: 21-02-2025

Date of Acceptance: 01-03-2025

---

### **I. Introduction**

#### **Contexte De La Recherche**

Généralement, la gestion rationnelle des Ressources financières d'une entreprise constitue une des principales garanties de sa croissance ou mieux sa survie. C'est à ce titre que Morgan D. affirme que la survie d'une entreprise dépend d'un grand nombre des facteurs parmi lesquels les méthodes de gestion efficaces (D, 1989, P.79).

En effet, toute entreprise privée ou publique qui s'est assignée comme objectif, la production des biens ou des services ne peut prétendre remplir sa fonction sans intervention des capitaux. Il revient à la direction de l'entreprise, la charge de procurer les fonds qui lui sont nécessaires. Elle doit s'assurer que les capitaux sont utilisés dans les meilleures conditions de rentabilité et de solvabilité (P.A VERHULST, 1999, P.56).

Pour KHALDI M.A, la fonction financière est un état d'esprit qui consiste à gérer les ressources financière et à traduire toute décision à terme monétaire car portant essentiellement sur la manière de gérer financièrement les ressources mises à la disposition de l'entreprise (KHALDI, 1994, 134).

A ce propos, Georges LONGLOIS et Michel NOELLE, soutiennent que le diagnostic a pour but d'analyser les forces et la faiblesse de l'entreprise. Pour cela, il s'appuie sur les informations économiques, sociales, comptables et financières. La synthèse qui en résulte porte sur l'exploitation, l'analyse de la situation financière et de la rentabilité de l'entreprise (MOLLET, 2001, p.35).

De leur côté, Pierre LAUZEL et Robert TELLER, affirment que le Diagnostic financier Consiste à faire le point sur la situation financière de l'entreprise de façon à faire le point sur les symptômes révélateurs de

phénomènes en évolution susceptible d'entraver, à plus au moins brève échéance, la poursuite des objectifs et des buts ; ceci en vue de prendre des décisions correctives (Pierre LAUZEL et Robert TELLER, 1980, p 540).

Le Diagnostic financier est donc inséparable d'une mesure des risques futurs pouvant affecter l'entreprise. La validité du Diagnostic est alors subordonnée à la qualité du système de prévision financière mis en place, cela étant l'approche moderne du Diagnostic tend à considérer l'entreprise sur la viabilité des entreprises comme au système complexe ouvert sur l'environnement.

Depuis plus d'une décennie, la R D Congo est menacé par des guerres inutiles dites de libération dont les répercussions sur la variabilité des entreprises tant publiques que privés sont inquiétantes.

En province du Nord-Kivu, la plupart d'entreprises fonctionnent à peine. S'agissant du Centre de Santé de Référence KISIMA, les activités évoluent normalement. Au vu de cette notoriété dont jouit le Centre de Santé de Référence KISIMA dans le milieu, il s'est avéré utile d'apprécier sa gestion financière à travers un diagnostic financier.

En analysant ce sujet, nous voulons établir un diagnostic financier en vue de faire une appréciation de la situation du Centre de Santé de Référence KISIMA. Cette analyse porte évidemment sur le financement lui-même et la sécurité financière en se basant sur le bilan, le compte de résultat et le tableau de flux de trésorerie, car ces documents permettent diverses analyses intéressantes sur la structure financière.

En fin, le diagnostic peut s'inscrire dans une démarche d'étude statistique visant à éclairer le comportement et la situation financière d'une population d'entreprise.

Ainsi, le diagnostic d'entreprise s'apparente d'avantage à un bilan de santé. Son rôle est de relever les faiblesses cachées d'une entreprise.

Cela étant, tout au long de notre étude, nous avons tenté de relever les moyens de financements du Centre de Santé de Référence KISIMA afin d'apprécier sa santé financière au cours de notre période d'investigation.

### **Objectifs De La Recherche**

Le but de cette étude est l'analyse (diagnostic) financière au sein du Centre de Santé de Référence KISIMA situé en territoire de Lubero, Province du Nord-Kivu

Les objectifs poursuivis dans cette recherche visent à :

- Déterminer et distinguer les moyens de financement du centre de santé de Référence KISIMA ;
- Savoir la santé financière du Centre de Santé de Référence KISIMA ;
- Vérifier les perspectives d'avenir pour cette structure sanitaire.

En connaissant la forêt, on l'exploite sans beaucoup de peines. Le centre de santé de référence KISIMA est une structure sanitaire située dans la zone de santé de Lubero, province du Nord-kivu, en République Démocratique du Congo. Il est limité à l'Est par la paroisse CBCA KISIMA, à l'Ouest par la rivière Virurya, au Nord par une route qui mène vers les villages Vutundula, Muhita,... et au Sud par la concession de la paroisse CBCA KISIMA.

### **Theorisation Des Concepts Cles**

Dans cette partie, il est question d'élucider certains concepts clés qui interviennent de temps à autres dans l'habillement du présent article.

#### ***Diagnostic financier***

##### ***1. Définition et importance***

Le diagnostic financier est une analyse approfondie des données comptables et financières d'une organisation, visant à évaluer sa situation actuelle, identifier ses forces et faiblesses, et anticiper les risques ou opportunités. Selon Longlois et Noelle (1994), il repose sur des indicateurs économiques, sociaux, et financiers pour fournir une vision globale de la santé de l'entreprise.

##### ***2. Objectifs du diagnostic financier***

- Évaluer la viabilité financière de l'organisation ;
- Identifier les leviers de performance économique ;
- Proposer des pistes d'amélioration pour renforcer la résilience et l'efficacité financière.

##### ***3. Lien avec les structures sanitaires***

Dans le cadre d'une institution sanitaire, le diagnostic financier s'inscrit dans une logique de gestion rationnelle des ressources pour garantir la qualité des services, même en contexte de contraintes économiques.

### **Concepts clés et indicateurs financiers**

#### **1. Fonds de roulement**

Le fonds de roulement représente les ressources stables disponibles après le financement des immobilisations. Il est essentiel pour assurer la liquidité à court terme et financer les besoins d'exploitation. Un fonds de roulement positif est généralement un indicateur de stabilité.

#### **2. Besoin en fonds de roulement (BFR)**

Le BFR correspond aux besoins financiers nécessaires pour couvrir l'écart entre les créances clients, les stocks et les dettes fournisseurs. Un BFR trop élevé peut indiquer un déséquilibre dans la gestion des flux de trésorerie.

#### **3. Ratios financiers**

- Ratio de solvabilité : Mesure la capacité d'une organisation à rembourser ses dettes à long terme ;
- Ratio de liquidité : Évalue la capacité à couvrir les dettes à court terme avec les actifs circulants.
- Rentabilité financière : Indique le rendement obtenu par les capitaux propres investis.

Selon Khaldi (1994), l'analyse des ratios financiers est cruciale pour évaluer la performance globale d'une organisation.

### **Gestion des institutions sanitaires**

#### **1. Particularités des structures sanitaires rurales**

Les structures sanitaires, comme le Centre de Santé de Référence KISIMA, opèrent dans un environnement où les ressources sont souvent limitées. Ces institutions doivent jongler entre contraintes budgétaires, besoins communautaires croissants et pression pour maintenir une qualité de service élevée.

#### **2. Défis financiers**

- Dépendance aux subventions ou apports externes ;
- Gestion des coûts fixes élevés (salaires, infrastructures) ;
- Variabilité des revenus en fonction de la fréquentation et des services offerts.

### **Approches théoriques mobilisables**

#### **1) Théorie de la gestion financière**

Selon Khaldi (1994), la gestion financière est un processus continu visant à optimiser les ressources disponibles pour maximiser la rentabilité tout en minimisant les risques. Cette théorie cadre l'analyse des données comptables et financières en reliant chaque indicateur à la performance globale de l'organisation.

#### **2) Théorie de l'efficacité opérationnelle**

Proposée par Morgan D. (1989), cette théorie souligne l'importance de la gestion des ressources opérationnelles pour garantir la pérennité de l'organisation. Dans une structure sanitaire, cela implique une planification rigoureuse des dépenses et une allocation efficace des fonds.

#### **3) Approche systémique**

L'approche systémique, selon Lauzel et Teller (1980), considère l'organisation comme un système ouvert en interaction constante avec son environnement. Pour une institution sanitaire comme KISIMA, cette approche est pertinente pour analyser l'impact des facteurs externes (politiques, économiques, sociaux) sur sa santé financière.

#### **5. Synthèse théorique**

Le diagnostic financier, en tant qu'outil d'évaluation et de planification, s'appuie sur des concepts clés comme la solvabilité, la rentabilité et la liquidité.

Ces notions permettent de répondre aux questions suivantes :

- Comment évaluer la stabilité et la viabilité financières d'une institution ?
- Quels mécanismes permettent d'assurer une gestion efficace des ressources dans un environnement contraignant ?

## **II. Approche Methodologique**

L'une des étapes dont tient compte tout chercheur qui s'engage dans une recherche est la description de la méthodologie de travail. C'est pourquoi, dans cette section, il nous convient de donner la démarche méthodologique suivie par notre recherche.

La détermination de la méthode a une double importance : d'une part, la méthode claire garantit la réussite de la recherche par l'éclaircissement du chemin à suivre en vue de vérifier les hypothèses. D'autre part, la méthode précise et facilite la compréhension du travail, c'est-à-dire saisir le fond sans beaucoup de difficultés.

### **Sources Des Donnees**

Les données de cette étude proviennent d'une seule source : la documentation. Celle-ci nous a permis la collecte des données dans différents documents. Il s'agit donc, pour cette recherche, des données secondaires obtenues à partir des états financiers de cette structure sanitaire.

### **Spécification Des Variables**

Deux types de variables attirent notre attention : la variable endogène (dépendante) et les variables exogènes (indépendantes).

#### *Les variables exogènes ou indépendantes*

Les variables indépendantes appelées variables explicatives sont les variables explicatives qui constituent les causes. Dans le cadre de ce travail, il s'agit des indicateurs financiers liés à la gestion financière d'une entité.

#### *Les variables endogènes ou dépendantes*

La variable dépendante appelée variable endogène est la variable expliquée. Elle constitue l'effet ou la conséquence de l'objet d'analyse. En ce qui nous concerne, il s'agit de la gestion financière.

### **Recolte Des Donnees**

Pour récolter nos données, nous avons procédé par l'observation documentaire. Nous avons consulté les différents documents tenus par le comptable et ceux tenus par le gestionnaire du centre de santé de référence KISIMA.

### **Depouillement**

Le dépouillement des données consiste à résumer, synthétiser et classer les données recueillies en tenant compte de diverses facettes du problème. Ainsi, il permet la synthèse des données recueillies sous forme de tableaux analytiques et graphiques pour une meilleure visualisation.

Dans la présente recherche, nous avons procédé au dépouillement manuel simple. A ce qui concerne la quantification de données, nous les présentons sous forme de tableaux.

### **Méthode Utilisée**

La méthode utilisée pour cette recherche est celle dite d'analyse documentaire. L'analyse documentaire ce définit comme : « l'exploitation méthodique de documents disponibles, en vue d'une meilleure compréhension d'un phénomène ou d'un processus étudié (Quivy, 2011, p.213).

Cette méthode repose sur l'examen des documents comptables et financiers (bilan, compte de résultats, flux de trésorerie) du Centre de Santé de Référence KISIMA. Elle permet de :

- Recueillir des données quantitatives fiables ;
- Établir des comparaisons temporelles sur la période 2020-2023.

La méthode d'analyse documentaire a été appuyée par la "Gestion financière". Cette approche est pertinente pour analyser des entreprises dans un contexte spécifique comme celui des structures sanitaires en milieu rural (KHALDI, 1994). La gestion financière s'est beaucoup focalisée sur le calcul des ratios : Application de ratios classiques (liquidité, solvabilité, rentabilité) pour analyser les performances financières.

## **III. Présentation Des Donnees Et Interpretation Des Resultats**

Dans cette partie nous analysons les performances des états financiers du Centre de Santé de Référence de Kisima. Cette analyse nous permet d'apprécier la santé financière de ladite structure sanitaire.

### **Présentation Des Donnees**

Pour les petites entreprises le bilan sert surtout aux tiers (banques, administrations...) qui peuvent ainsi contrôler si l'entreprise est solvable par une analyse des ratios ou de la trésorerie notamment et pour évaluer les impôts et taxes dus (Mondher BALLALAH, 1998) Pour les grandes entreprises, il peut aussi être utile d'établir un bilan plus d'une fois durant l'exercice (4 fois par an par exemple). Le bilan forme un tout indissociable avec le compte de résultat et les annexes (et d'autres documents selon les normes suivies) pour former les comptes annuels. En effet, le montant du résultat de l'exercice trouvé au bilan est toujours égal au montant du résultat

trouvé en compte de résultat. En association avec le compte de résultat, le bilan donne aussi des informations sur la performance et la rentabilité.

Soient les bilans du centre de santé de référence KISIMA de 2020 à 2023

**Tableau N° 1 : bilans condensés du CSR KISIMA**

<b>ACTIF NET</b>		<b>Montant</b>			
		2020	2021	2022	2023
1.	TOTAL ACTIF Immobilisé	85 610	101779,33	104735,44	113 018,20
2.	TOTAL ACTIF Circulant	12 342,85	15 018,38	20 162,04	14 456,45
3.	STOCKS ET ENCOURS	8 192,85	14918,38	8030,62	3 757,00
4.	CREANCES ET EMPLOIS ASSIMILES	4 150,00	100,00	12131,42	10 699,45
5.	Total TRESORERIE-actif	191,43	98,00	5290,59	549,55
6.	Ecart de conversion –actif	0,00	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>TOTAL ACTIF NET</b>		<b>98 144,28</b>	<b>116895,71</b>	<b>130188,07</b>	<b>128 024,20</b>
<b>PASSIF</b>		<b>Montant</b>			
		2020	2021	2022	2023
1.	TOTAL RESSOURCES STABLES	88674,28	110525,71	127092,07	123 421,61
2.	TOTAL CAPITAUX PROPRES ET RESSOURCES ASSIMILEES	88674,28	110525,71	127092,07	123 421,61
3.	TOTAL DETTES FINANCIERES ET RESSOURCES ASSIMILEES	0,00	0,00	0,00	0,00
4.	TOTAL PASSIF CIRCULANT	9470,00	6370,00	3096,00	4 602,59
5.	TOTAL TRESORERIE-PASSIF	0,00	0,00	0,00	0,00
6.	Ecart de conversion –Passif	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>98144,28</b>	<b>116895,71</b>	<b>130188,07</b>	<b>128 024,2</b>

Source : Archive de la comptabilité CSR Kisima

Au vu de ce tableau (ces bilans), nous procédons au calcul des différents ratios dans le point qui suit.

### Approche De La Sante Financiere Par L'examen Des Bilans Financiers

Rappelons que l'analyse du bilan consiste à porter un diagnostic sur la santé financière de l'entreprise en examinant *l'équilibre financier ; le degré de liquidité et la solvabilité de l'entreprise.*

### La structure financière du centre de santé de référence KISIMA.

Pour apprécier la structure financière du centre de santé de référence KISIMA certains indicateurs tels que le ratio d'actifs immobilisés ; le ratio de capitaux propres ; le ratio de levier financier ; et le fonds de roulement sont indispensables.

**Tableau 2 : Ratio d'actifs immobilisés**

N°	Exercices comptables	2020	2021	2022	2023
I	Total actifs Immobilisés	85 610	101779,33	104735,44	113 018,20
II	Total Actif Net	98 144,28	116895,71	130188,07	128 024,20
III	Ratio d'actifs immobilisés (I/II)	0,87	0,87	0,80	0,88

Source : nos calculs sur base du tableau 1.

Rappelons que l'évolution de ce ratio fournit des renseignements utiles sur l'investissement ou le désinvestissement de l'entreprise dans les actifs durables.

De l'analyse de la dernière ligne du tableau ci haut, il ressort que le ratio d'actifs immobilisés est supérieur à 0,5. De plus, ce ratio est passé de 0,80 à 0,88. Ceci signifie que le centre de santé de référence a investi dans l'actif durable au fil de ces quatre dernières années. La tendance de ce ratio traduit une situation favorable pour cette entreprise.

**Tableau 3 : Ratio de capitaux propres**

N°	Exercices comptables	2020	2021	2022	2023
I	Capitaux Propres	88674,28	110525,71	127092,07	123 421,61
II	Total Passif	98144,28	116895,71	130188,07	128 024,20
III	Ratio de capitaux propres (I/II)	0,90	0,95	0,98	0,96

Source : nos calculs sur base du tableau 1.

Ce ratio traduit l'indépendance financière de l'entreprise. La norme veut que ce ratio soit supérieur à 0,5. De l'analyse de la dernière ligne du tableau ci-dessus, il ressort que les ratios de capitaux propres sont restés largement supérieur à 0,5 au fil de ces quatre années. Autrement dit le centre de santé de référence KISIMA est financièrement indépendante. Sa tendance traduit une situation favorable pour ladite institution.

**Tableau N° 4 : Ratio de levier financier**

N°	Exercices comptables	2020	2021	2022	2023
I	Capitaux étrangers	9470,00	6370,00	3096,00	4 602,59
II	Total Passif	98144,28	116895,71	130188,07	128 024,20
III	Levier financier (I/II)	0,1	0,05	0,02	0,04

Source : nos calculs sur base du tableau 1

La valeur relative de ce ratio indique à combien de pourcent l'entreprise recourt à l'emprunt pour financer son activité. La norme veut que ce ratio soit inférieur à 0,5.

En observant la dernière ligne du tableau ci-haut, il ressort que le levier financier est resté entre 0 et 0,09. En d'autres mots, le centre de santé de référence KISIMA a recouru de moins à moins à l'emprunt pour financer ses activités au cours de ces quatre dernières années. Cette situation est également favorable. Par ailleurs, il y a un autre indicateur, juge de l'équilibre financier : le fonds de roulement.

**Tableau 5 : Fonds de Roulement Net**

N°	Exercices comptables	2020	2021	2022	2023
I	Total Ressources stables	88674,28	110525,71	127092,07	123 421,61
II	Total Actifs Immobilisés	85 610	101779,33	104735,44	113 018,20
III	Fonds de Roulement (I-II)	3064,28	8746,38	22356,63	10403,41

Source : Nos calculs sur base du tableau 1

Notons que le fonds de Roulement Net (FRN) est le fondement même du principe de l'équilibre financier. **Il est le juge de l'équilibre financier.** L'idéal est que le fonds de Roulement Net finance la zone des risques (les stocks). Une bonne gestion financière impose généralement un fonds de roulement net positif.

En analysant la dernière ligne du tableau ci-haut, il ressort que le fonds de roulement net a été de **3064,28; 8746,38; 22356,63 ; 10403,41** respectivement en 2020 ; 2021 ; 2022 et 2023. La tendance de ce fonds de roulement net en le comparant au chiffre d'affaires. Si le dit fonds de Roulement représente 10% du chiffre d'affaire, la situation financière est satisfaisante, disent-ils (ATGE, 1984 , p.19). Notons cependant que, l'étude fonctionnelle de l'équilibre financier est fondée sur l'analyse de mode de financement de fonds de Roulement, en mesurant la part assurée par les ressources stables. D'où calcul du taux de couverture besoins en fonds de roulement par le fonds de Roulement.

Par ailleurs, le besoin en fonds de roulement est égal :

**BFR=(Stocks+ Crédit Client)- Crédit Fournisseurs**

**Tableau 6 : Besoin en Fonds de Roulement Net**

N°	Exercices comptables	2020	2021	2022	2023
I	Stocks	8 192,85	14918,38	8030,62	3 757,00
II	Crédits Clients	4 150,00	100,00	12131,42	10 699,45
III	Crédit fournisseurs d'exploitation	9470,00	6370,00	3096,00	4 602,59
IV	Besoin en fonds de Roulement I+II-III	2872,85	8648,38	17066,04	9853,86

Source : nos calculs sur base du tableau 1.

En observant la dernière ligne, les valeurs absolues prouvent que le besoin en fonds de roulement a suivi une tendance croissante d'autant plus que ledit besoin en fonds de roulement est passé de 2872,85 à 17066,04 dollars. Ainsi, il est possible de calculer le *taux de couverture besoin en fonds de Roulement par le fonds de Roulement*

**Tableau 7 : Taux de couverture Besoin en Fonds de Roulement**

N°	Exercices comptables	2020	2021	2022	2023
I	besoin en fonds de Roulement	2872,85	8648,38	17066,04	9853,86
II	Fonds de Roulement	3064,28	8746,38	22356,63	10403,41
III	Taux de couverture Besoin en Fonds de Roulement (I/II)	0,94	0,99	0,76	0,95

Source : nos calculs sur base des tableaux 5 et 6.

De la lecture de la dernière ligne, il ressort que le Centre de Santé de référence KISIMA n'est pas dans la situation de besoin en fonds de Roulement au fil de ces quatre années. Autrement son fonds de Roulement est supérieur au besoin en fonds de Roulement. L'idéal est que ce ratio soit égal à l'unité.

Avant de passer à l'étude de la trésorerie du Centre de Santé de référence KISIM, il est important de calculer le Ratio de besoin en fonds de Roulement. Ce ratio est très important, car il indique quels sont les besoins financiers nécessaires à l'exploitation de l'entreprise en fonction de son chiffre d'affaires.

**Tableau 8 : Ratio de Besoin en Fonds de Roulement**

N°	Exercices comptables	2020	2021	2022	2023
I	besoin en fonds de Roulement	2872,85	8648,38	17066,04	9853,86
II	Chiffre d'affaire	29334,36	29532,26	29167,98	29 604,24
III	Ratio de Besoin en Fonds de Roulement (I/II)	0,10	0,29	0,59	0,33

*Source : Nos calculs sur base du tableau 5 et du compte du résultat en annexe.*

L'évolution de Ratio de besoin en fonds de Roulement est croissante. Ceci nous pousse de plus à conclure que le Centre de Santé de référence KISIMA est restée dans une situation de besoin en fonds de Roulement au fil de ces Quatre années.

**De la solvabilité du centre de santé de référence KISIMA**

Afin d'apprécier la solvabilité du Santé de référence KISIMA deux indicateurs ont été retenus à savoir le ratio de solvabilité et le ratio d'autonomie financière.

**Tableau 9 : Ratio de solvabilité**

N°	Exercices comptables	2020	2021	2022	2023
I	Capitaux propres et ressources assimilées	88674,28	110525,71	127092,07	123 421,61
II	Total Passif	98144,28	116895,71	130188,07	128 024,2
III	Ratio de capitaux propre ou ratio de solvabilité (I/II)	0,90	0,95	0,98	0,96

*Source : Nos calculs sur base du tableau 1.*

De l'analyse de la dernière ligne du tableau ci-dessus, il ressort que les ratios de capitaux propres ou de solvabilité sont restés largement supérieur à 0,5 au fil de ces quatre années. Autrement dit le centre de santé de référence KISIMA est resté solvable. Cette situation est favorable pour ladite entreprise.

**Tableau 10 : Ratio d'autonomie financière**

N°	Exercices comptables	2020	2021	2022	2023
I	Capitaux propres et ressources assimilées	88674,28	110525,71	127092,07	123 421,61
II	Capitaux d'étrangers	9470,00	6370,00	3096,00	4 602,59
III	Ratio d'autonomie financière (I/II)	9,36	17,35	41,05	26,82

*Source : Nos calculs sur base du tableau 1*

L'évolution de ce ratio d'autonomie financière traduit une tendance croissante. En observant la dernière ligne du tableau ci-haut il ressort que le ratio d'autonomie financière est resté largement supérieur à l'unité (1). Cela signifie que le Centre de Santé de Référence KISIMA a gardé son autonomie financière au fil de quatre dernières années et par conséquent elle est largement solvable.

**De la trésorerie du Centre de Santé de Référence KISIMA**

Il convient de rappeler que la trésorerie est la masse des capitaux rendue disponible par le jeu des dépenses et des recettes et qui doit permettre de faire constamment face aux échéances. C'est pourquoi l'étude de la trésorerie à échéance consiste à comparer les moyens de paiement disponible à court terme. Les indicateurs tels que la trésorerie à échéance, la trésorerie à vue, la liquidité générale et le besoin en trésorerie ont été retenus pour apprécier la trésorerie du Centre de Santé de Référence KISIMA.

La trésorerie à échéance =  $\frac{\text{créance à moins d'un an} + \text{disponible}}{\text{Dette à moins d'un an}}$

**Tableau 11: Trésorerie à l'échéance**

N°	Exercices comptables	2020	2021	2022	2023
I	Créances à moins d'un an	4 150,00	100,00	12131,42	10 699,45
II	Trésorerie -Actif	191,43	98,00	5290,59	549,55
III	Créances à moins d'un an +Disponible (I+II)	4341,43	198,00	17422,01	11249
IV	Dette à moins d'un an (tot pass cir+T P)	9470,00	6370,00	3096,00	4 602,59
V	Trésorerie à échéance = (III/IV)	0,46	0,03	5,63	2,44

*Source : Nos calculs sur base du tableau 1.*

La norme ne veut que le ratio de la trésorerie soit supérieur ou égal à 1. En analysant la dernière ligne du tableau ci-dessus, il ressort que le ratio de trésorerie à l'échéance est resté inférieur à l'unité pour les deux premières années. Par contre, pour deux dernières années, il ressort que le ratio de trésorerie est restés supérieur à l'unité mais avec une tendance décroissante. L'évolution de ce ratio de liquidité montre que le CSR présente de moyen pour faire face à ses dettes sans tenir compte de l'écoulement de son stock. Alors, qu'en est-il de la trésorerie à vue ?

Dans la même perspective, l'étude de la trésorerie à vue consiste à comparer les moyens de paiement disponibles et l'exigibilité à court terme.

Trésorerie à vue = Disponible

Dettes à moins d'un an

**Tableau 12 : Trésorerie à vue**

N°	Exercices comptables	2020	2021	2022	2023
I	Trésorerie – Actif	191,43	98,00	5290,59	549,55
II	Dettes à moins d'un an (tot.pass cir+T P)	9470,00	6370,00	3096,00	4 602,59
III	Trésorerie à vue (I/II)	0,02	0,02	1,71	0,11

Source : Nos calculs sur base du tableau 1.

Contrairement à la liquidité réduite, la valeur de 1 pour ce rapport serait excessive. En effet, la trésorerie est une marge de sécurité, son importance est fonction de la régularité et d'harmonie des flux d'entrée et de sortie. Certains analystes pensent que ce rapport peut être compris entre 0,2 et 0,3 (ATGE, 1984, p.19). Dans tous les cas, ce rapport ne doit pas être trop élevé ou encore ce rapport doit être inférieur à 0,5 mais différent de zéro. Il est aussi connu sous le terme *liquidité immédiate*.

De l'analyse de la dernière ligne du tableau ci-haut, il ressort que l'évolution de ce ratio répond à la norme sauf en 2022 trésorerie = 1,71. Cela signifie que le centre de santé de référence KISIMA est restée apte à faire face à court terme à ses échéances financières.

La question suivante consiste de savoir si le centre de santé de référence KISIMA liquide son actif cyclique serait-elle capable de couvrir son passif cyclique ou dettes à court terme. D'où calcul de la *liquidité générale*.

Liquidité générale = Actif cyclique

Passif cyclique

**Tableau 13 : Liquidité générale**

N°	Exercices comptables	2020	2021	2022	2023
I	Total actif circulant	12 342,85	15 018,38	20 162,04	14 456,45
II	Total passif circulant	9470,00	6370,00	3096,00	4 602,59
III	Trésorerie générale (I/II)	1,30	2,36	6,51	3,14

Source : Nos calculs sur base du tableau 1.

De la lecture de la dernière ligne du tableau ci-dessus, il ressort que le ratio de la liquidité générale est resté supérieur à l'unité. Ceci nous pousse à conclure que le Centre de santé de référence KISIMA liquide a été capable de couvrir son passif cyclique ou dettes à court terme par son actif cyclique. Cette situation est favorable pour ladite entreprise.

Cependant ce ratio de la liquidité générale a suivi une tendance croissante. Au regard de ses différents ratios de trésorerie, nous concluons que le centre de santé de référence liquide est restée solvable à court terme. Cependant la trésorerie de cette société suit une tendance croissante.

### ***L'analyse de la santé financière à partir des ratios de gestion***

Le ratio du crédit clients est exprimé en nombre de jour de chiffre d'affaires TTC ; ce ratio indique le délai moyen de crédit accorde aux clients.

### **Créances clients + effet portés à l'escompte et non échus X365**

***Chiffre d'affaire***

**Tableau 14: Ratio de délai de recouvrement des créances clients ou crédit clients**

N°	Exercices comptables	2020	2021	2022	2023
I	CREANCES ET EMPLOIS ASSIMILES	4 150,00	100,00	12131,42	10 699,45
II	Chiffre d'affaire	29334,36	29532,26	29167,98	29 604,24
III	Délai de recouvrement des créances clients III= (I/II)*365	51,64	1,24	153,3	131,94

Source : Nos calculs sur base du tableau 1 et le compte de résultat en annexe.

Conformément au principe d'opportunité d'octroi des créances clients, il est recommandé que le délai d'encaissement soit inférieur au délai de paiement de dettes fournisseurs (conso, 1985, p.635).

Ainsi, il est indispensable de rapprocher la durée consenti aux clients à celle du crédit obtenu des fournisseurs dans le but d'équilibrer les capitaux nécessaires à l'une par les capitaux nécessaires à l'autre.

Au sein du centre de santé de référence KISIMA le délai de recouvrement des créances clients se situe entre 1 à 153 Jours. Il est environ un semestre. De surcroit, ledit délai est resté inférieur au délai de paiement de dettes fournisseurs.

**L'analyse de la santé financière à partir du compte de résultat**

En effet, la raison d'être d'une entreprise est l'exercice de son activité d'exploitation. La notion de rentabilité correspond au rapport entre un résultat et le capital qu'il a fallu investir pour obtenir ce résultat. C'est pour cette raison que l'on parle de profitabilité des ventes.

Ainsi, rentabilité est un indicateur qui représente la capacité d'une entreprise à réaliser des bénéfices à partir des moyens mis en œuvre (M. Vigneul, 08 consulté vendredi 20 mars 2020 à 11h25gmt).

La rentabilité est la capacité de l'entreprise à maintenir et à rémunérer les fonds durablement mis à sa disposition (A. Caillatatali, 1996, p.24).

Les analystes distinguent habituellement deux rentabilités :

- *La rentabilité économique* qui mesure la rentabilité des capitaux investis par le groupe dans ses métiers (rentabilité calculée sur tout ou partie de l'actif).
- *La rentabilité financière* qui mesure la rentabilité des capitaux propres dont dispose l'entreprise. Cette rentabilité dépend bien de la rentabilité économique.

**Tableau 15: Rentabilité financière**

N°	Exercices comptables	2020	2021	2022	2023
I	Résultat net d'exercice	0,00	2969,77	15967,63	-5 710,46
II	Capitaux propres	88674,28	110525,71	127092,07	123 421,61
III	Rentabilité financière	0,00	0,02686949	0,12563829	-0,04626791

*Source : Nos calculs sur base du tableau 1 et le compte de résultat en annexe.*

De l'analyse de la dernière ligne, il ressort que la rentabilité financière du centre de santé de référence KISIMA a varié entre -0,0462 et 0,1256. Cependant, cette rentabilité présente en moyenne 0,1062 ou alors 10,62%. Ceci signifie que sur les 100 dollars mis à la disposition de l'entreprise, l'entreprise a une augmentation moyenne de 10,62 dollars enregistrée pour chaque année. Cette situation est favorable pour cette entreprise. Cette faveur est également confirmée par la rentabilité de l'actif total

**Tableau 16: Rentabilité de l'actif total**

N°	Exercices comptables	2020	2021	2022	2023
I	Résultat net d'exercice	0,00	2969,77	15967,63	-5 710,46
II	Total Actif	98 144,28	116895,71	130188,07	128 024,20
III	Rentabilité financière	0,00	0,0254053	0,1226505	-0,044605

*Source : Nos calculs sur base du tableau 1 et le compte de résultat en annexe.*

Cette rentabilité présente une moyenne de 0,1034 ou alors 10,34%. Ceci signifie que sur les 100 dollars investis, le CSR a enregistré une augmentation moyenne de 10,34 dollars. L'activité du CSR reste favorisée puisque ses investissements ont généré de profit au cours des années 2020 ; 2021 ; 2022 et 2023.

**Tableau 17 : Rentabilité de l'Actifs Immobilisés**

N°	Exercices comptables	2020	2021	2022	2023
I	Résultat net d'exercice	0,00	2969,77	15967,63	-5 710,46
II	Total Actifs Immobilisés	85 610	101779,33	104735,44	113 018,20
III	Rentabilité Actifs Immobilisés	0,00	0,0291785	0,1524568	-0,050527

*Source : nos calculs sur base du tableau 1 et le compte de résultat en annexe*

Cette rentabilité présente une moyenne de 0,1311 ou alors 13,11%. Ceci signifie que sur les 100 dollars investis dans les valeurs immobilisées, le CSR a enregistré une augmentation moyenne de 13,11 dollars. Ceci signifie que depuis 2020 à 2023 Les investissements du CSR sont restés productif sauf en 2023.

**La rentabilité de vente**

Le ratio de la rentabilité de ventes mesure la part du profit pour chaque vente réalisée. Il est le rapport entre le résultat net et le total des ventes.

Ratio de la rentabilité de ventes =  $\frac{\text{résultat net}}{\text{Chiffre d'affaires}}$

Chiffre d'affaires

**Tableau 18 : ratio de rentabilité de vente**

N°	Exercices comptables	2020	2021	2022	2023
I	Résultat net d'exercice	0,00	2969,77	15967,63	-5 710,46
II	Chiffre d'affaires	29334,36	29532,26	29167,98	29 604,24
III	Rentabilité de vente	0,00	0,1005602	0,54743695	-0,19289

*Source : nos calculs sur base de comptes de résultat en annexe.*

De l'analyse de la dernière ligne du tableau ci-haut, il ressort que la rentabilité de vente est restée positif au fil de ces quatre années. Le ratio de rentabilité de vente est resté entre -0,19289 et 0,54743695. En moyenne 11,38% soit 0,1138 Ceci signifie que sur le 100 dollar vendu le CSR a enregistré une augmentation moyenne de 11,38 Dollars. Une situation favorable.

### Synthese Des Resultats

Le tableau ci-dessous est la synthèse de la présente réflexion qui est relative à l'analyse financière du centre de santé KISIMA pour la période allant de 2020 à 2023

Variables	Indicateurs financiers	Valeurs et ratios observés				Situation (conclusion)
		Exercice	2020	2021	2022	
La structure financière	Fonds de roulement	3064,28	8746,38	22356,63	10403,41	tendance croissante
	Le besoin en fonds de roulement	2872,85	8648,38	17066,04	9853,86	tendance croissante
	Tx de couverture besoins en fonds de roulement	0,94	0,99	0,76	0,95	Suffisant
	ratio de besoin en fonds de roulement	0,10	0,29	0,59	0,33	Favorable
	Ratio d'actifs immobilisés	0,87	0,87	0,80	0,88	Favorable
	Ratio de capitaux propres	0,90	0,95	0,98	0,96	Favorable
	Levier financier	0,1	0,05	0,02	0,04	Favorable
solvabilité	Autonomie financière	9,36	17,35	41,05	26,82	Favorable
	Ratio de solvabilité	0,90	0,95	0,98	0,96	Favorable
Trésorerie	Ratio de liquidité générale	1,30	2,36	6,51	3,14	Favorable
	La trésorerie à échéance	0,46	0,03	5,63	2,44	Favorable
	La trésorerie à vue	0,02	0,02	1,71	0,11	Favorable
rentabilité	Rentabilité de l'actif total	0,00	0,0254053	0,1226505	-0,044605	Favorable
	Rentabilité des capitaux investis	0,00	0,0291785	0,1524568	-0,050527	Favorable
	Rentabilité financière	0,00	0,0268694	0,1256382	-0,04626791	Favorable
	Ratio de la rentabilité de ventes	0,00	0,1005602	0,5474369	-0,19289	Favorable

Source : résultat de nos calculs de tableaux précédents

### IV. Conclusion Partielle

Dans cette partie de notre recherche, nous avons présenté brièvement notre champ d'investigation, sa localisation, son historique, ses objectifs et sa structure organisationnelle. Cette description nous a permis de comprendre notre maison d'étude et son mode de fonctionnement.

Ensuite, nous avons présenté notre démarche méthodologique qui a été pour nous la manière de procéder pour trouver les réponses aux questions soulevées dans notre problématique de recherche et ainsi, infirmer ou confirmer nos hypothèses.

En fin, nous avons présenté et analysé les données recueillies. L'appréciation de la structure financière du centre de santé de référence KISIMA, par les différents ratios vient de nous donner une vue d'ensemble de la santé financière du dit centre de santé de référence. Les résultats obtenus dans les tableaux N°3 et N°4 montrent que les ratios de capitaux propres ont été largement supérieurs à 0,5 au cours de notre période d'étude, et que le ratio de levier financier est resté inférieur à 0,5. Cela prouve en suffisance que le centre de santé de référence KISIMA est financièrement indépendante et qu'il recourt moins aux emprunts. Ceci nous pousse à infirmer notre première hypothèse selon laquelle les ressources financières du centre de santé de référence KISIMA proviendraient des apports de l'église CBCA, des crédits obtenus auprès des créances et fournisseurs ainsi que de certaines subventions.

Au vu du tableau N°5, il s'est avéré que la santé financière du centre de santé de référence KISIMA a été saine pendant notre période d'investigation, d'autant plus que le fonds de roulement a été largement positif. Cela a été appuyé par les autres indicateurs de gestion, sauf la rentabilité financière qui révèle une situation défavorable au cours de l'année 2023. Ainsi, notre deuxième hypothèse selon laquelle l'équilibre financier du centre de santé de référence KISIMA ne serait pas garanti, est également infirmée à 75% et confirmé 25%.

Pendant notre période d'étude, aucun résultat n'a révélé une situation très dangereuse telle que le démontre notre tableau synthèse à la page 43. C'est pourquoi, nous sommes tentés de conclure que les perspectives d'avenir du centre de santé de référence KISIMA sont prometteuses. Ainsi, notre troisième hypothèse selon laquelle les perspectives d'avenir du centre de centre de santé de référence KISIMA sont tout de même prometteuses est confirmée.

De ce qui précède, il ressort que le centre de santé de référence KISIMA a enregistré en moyenne un résultat positif pour les quatre dernières années (2020, 2021, 2022 et 2023). Ceci montre qu'il y a une forte corrélation entre la structure financière et la rentabilité.

## V. Conclusion Generale

Cette étude s'est focalisée sur le diagnostic financier du Centre de Santé de Référence KISIMA, en s'interrogeant sur les sources de financement, la santé financière et les perspectives d'avenir de cette institution sanitaire en milieu rural.

L'objectif principal de cette recherche était d'évaluer la viabilité financière du centre et d'identifier les leviers d'amélioration de sa gestion financière.

La méthodologie adoptée a reposé sur une analyse documentaire, basée sur les états financiers du centre entre 2020 et 2023. Les outils d'analyse incluent les ratios financiers clés tels que la rentabilité, la solvabilité, la liquidité et le besoin en fonds de roulement.

Au terme de cette recherche, les résultats montrent que :

1. *Autonomie financière* : le ratio de capitaux propres dépasse 0,9 sur toute la période étudiée, prouvant une forte indépendance financière et un faible recours aux dettes extérieures.
2. *Équilibre financier et solvabilité* : le fonds de roulement net et le ratio de solvabilité sont restés positifs, indiquant que le centre a pu couvrir ses engagements à court et long terme.
3. *Rentabilité* : les ratios de rentabilité montrent une performance financière globalement satisfaisante, bien que l'année 2023 ait révélé un déficit, nécessitant une attention particulière.
4. *Trésorerie et gestion des flux financiers* : les analyses de liquidité montrent une capacité à gérer les dépenses courantes, bien que des fluctuations aient été observées.

Bref, il ressort que le Centre de Santé de Référence KISIMA a su maintenir une stabilité financière exemplaire malgré les défis contextuels. Les analyses révèlent une forte indépendance financière et une gestion saine. Cependant, les failles identifiées en 2023 appellent à une vigilance accrue pour prévenir de potentielles difficultés futures. Cette étude offre des pistes concrètes pour renforcer les performances financières et contribuer à la pérennité des structures sanitaires en milieu rural.

En fin, pour pallier les quelques failles qui se glissent de foi dans la gestion, nous avons suggéré aux gestionnaires du centre de santé de référence KISIMA ce qui suit :

- Améliorer la rentabilité de la structure en minimisant par exemple certains coûts et en maintenant ou en augmentant le chiffre d'affaires. La situation de l'année 2023 n'est pas à minimiser car elle risque d'entamer la vie de la structure si les mesures préventives ne sont pas prises.
- Vérifier régulièrement les indicateurs de gestion car ceux-ci constituent le thermomètre de la santé financière d'une entité.
- Installer un service d'audit interne pour empêcher certaines irrégularités d'ordre comptable et financier qui peuvent se produire quelques fois.

Enfin, le Centre de Santé de Référence KISIMA bénéficie d'une situation financière globalement saine, mais il doit renforcer ses mécanismes de gestion pour garantir sa pérennité et sa résilience face aux défis futurs.

En rapport avec tout ce qui précède, il y a lieu de conclure avec l'optimisme que cette étude nonobstant les quelques vicissitudes signalés, nous a été utile pour comprendre la gestion du centre de santé de référence KISIMA. Précisons toute fois que conclure ne veut pas dire qu'on a épuisé tous les aspects riches que revêt un sujet de recherche.

De ce fait, nous n'avons pas aucunement pas la prétention d'avoir brillamment réussi, mais nous sommes réconfortés par ce courage d'avoir essayé et jeté une goutte d'eau dans cette mer qui est la science. C'est ainsi que nous donnons la liberté aux futurs chercheurs de nous améliorer.

## Refferences Bibliographiques

- [1] A. Caillatatali, (1996), Economie D'entreprise, Ed. Hachette, Paris ;
- [2] GUY ATGE, (1984), Comptabilité Gestion Et Informatique : Techniques Quantitative De Gestion, Ed., Nathan, Paris ;
- [3] KANIKI NZAMBI W. (2017- 2018), Analyse Des Etats Financiers, Cours Inedit, ISC/BENI ;
- [4] Khaldi, M. A. (1994), Gestion Financière, Ed. Hermes, Paris ;
- [5] Lauzel, P., Et Teller, R. (1980), Contrôle De Gestion Et Budgets, 3e Edition, Ed. Sirey, Paris ;
- [6] Longlois, G., Et Noelle, M. (1994), Analyse Comptable Et Financière, Ed. Foucher, Paris ;
- [7] M. Vigneul, Sciences-Gestion Disponible <https://www.08 Consulté Vendredi 20mars 2020 A 11h25gmt>
- [8] Morgan, D. (1989), "La Micro-Entreprise Et Son Rôle Dans Le Développement", Le Courrier, N°115, Mai-Juin.
- [9] Muhindo, O. M. (2015), Travail De Recherche Scientifique En Sept Etapes, Ed. FRIDI, Butembo.
- [10] P.A VERHULST (1999), Economie De L'entreprise Industrielle, CRP, Kinshasa,
- [11] Pierre Conso, (1985), Gestion Financière De L'entreprise, Ed. Bordas,