



REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI (UAC)

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION
(FASEG)

Mémoire présenté en vue de l'obtention des crédits associés au diplôme de
LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCE DE GESTION

OPTION : Sciences de Gestion

FILIERE : Finances Banque Assurance

THEME :

**Analyse de la Procédure d'Octroi de Crédit
au sein des Systèmes Financier
Décentralisés :
Cas de la CLCAM agence akpakpa**

Réalisé et soutenu par :

Setounou Tonami MADEHOU

& Aba Grâce CODJIA

Sous la Direction de:

Maitre de Stage

Justine HOUNDETON

Agent de crédit à la CLCAM Akpakpa
FASEG/UAC

Maitre de Mémoire

Dr Liamidi YESSOUFOU

Enseignant chercheur à la

Année Académique : 2015-2016

AVERTISSEMENT

**LA FACULTE N'ENTEND
DONNER AUCUNE APPROBATION
NI IMPROBATION AUX OPINIONS
EMISES DANS LEMEMOIRE : LES
OPINIONS DOIVENT ETRE
CONSIDEREES COMME POPRE A
LEURS AUTEURS.**

DEDICACE1

Je dédie ce travail :

- A mon père **MADEHOU Azagou**, tous les espoirs ne sont pas vains.

Merci pour le devoir paternel rempli et reçoit par cette œuvre mes profondes gratitudees.

- A ma mère **COMANDAN Egbin**, qui jamais n'a cessé de rêver de l'avenir de son fils, trouve par la présente œuvre les preuves de tes nombreux sacrifices et qu'il soit pour toi une source de réconfort.

Setounou Tanami MADEHOU

DEDICACE2

Je dédie ce travail :

- A mon père **CODJIA Anselme**. Père trouve ici un signe de reconnaissance et de remerciement pour tout ce que tu as fait pour moi.

- A ma mère **AKPOVO Sidonie** trouve en ce travail le fruit de tes sacrifices consentis pour moi, qu'il soit pour toi une source de réconfort.

Aba Grace CODJIA

REMERCIEMENTS

La réalisation de ce mémoire a été possible grâce au concours de plusieurs personnes à qui nous tenons à adresser nos profondes gratitude. Ainsi, nos sincères remerciements vont à l'endroit de :

- Doyen de la FASEG, Professeur IGUE B. Charlemagne,
- Dr Liamidi YESSOUFOU enseignant chercheur à la FASEG/UAC pour avoir accepté d'encadrer notre travail,
- Mr DHOSSOU Herathosthène, Assistant chercheur à la FASEG /UAC pour son encadrement ;
- Mr GBLOH Mariano chef d'agence de la CLCAM AKPAKPA pour toute sa disponibilité dans la réalisation du travail,
- Mme HOUNDETON Justine agent de crédit à la CLCAM AKPAKPA pour toute sa contribution à la réalisation du travail,
- Mme HODONOU S. M. Marcelle pour son soutien ;
- Tous nos professeurs pour avoir contribué à notre formation humaine et intellectuelle,
- Tous les personnels de la CLCAM agence AKPAKPA pour leur franche collaboration,
- Tous nos ami(e)s et collègues,

Au Président du jury et aux honorables membres du jury pour avoir accepté de juger et apporter leur touche à ce travail.

Liste des sigles et abréviations

AC :	Agent de Crédit
BCEAO :	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CA :	Chef d'Agence
CC :	Comité de Crédit
CLCAM :	Caisse Locale de Crédit Agricole Mutuel
CNCA :	Caisse Nationale de Crédit Agricole
CRCAM :	Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel
CTC :	Comité Technique de Crédit
DTR :	Direction technique Régionale
FASEG :	Faculté des Sciences Economique et de Gestion
FCFA :	Franc de la Communauté Financière Africaine
FECECAM :	Faitière des Caisses d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuel
IMF :	Institution de Micro Finance
IMT :	Instant Money Transfert
ONG :	Organisation Non Gouvernementale
TR :	Taux de Remboursement
PAR :	Portefeuille à Risque
PARMEC :	Projet d'Appui à la Réglementation des Mutuels d'Epargne et de Crédit
SFD :	Système Financier Décentralisé
UEMOA :	Union Economique Monétaire Ouest Africaine

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Personnel de la CLCAM de Cotonou agence AKPAKPA.	19
Tableau 2: Récapitulatif des ratios.	29
Tableau3: Avis des clients sur le rythme de traitement des dossiers de crédit ...	49
Tableau4 : Avis des agents sur la fréquence d'octroi de crédit	49
Tableau5 : Nombre de dossiers débloqués entre des intervalles de temps donnés.	50
Tableau6 : Avis des agents sur les moyens mis à leurs dispositions	50
Tableau 7 : Avis des clients sur les difficultés liées à la demande de crédits.....	51
Tableau8 : Avis des clients sur la formation en gestion d'entreprise	51
Tableau9 : Réception de la visite du comité de crédit par les clients	52
Tableau10 : Evolution du taux de remboursement de 2011 à 2014.....	53
Tableau 11 : Avis des clients sur remboursement des prêts à l'échéance	55
Tableau12 : Les facteurs qui expliquent les difficultés de remboursement des emprunteurs	55

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : Avis des agents sur le rythme de traitement des dossiers de crédit	48
Graphique 2 : Evolution du taux de remboursement de 2011 à 2014.....	54

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I: PRESENTATION DU CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE.....	4
SECTION 1 : Présentation de la FECECAM-BENIN et l'agence AKPAKPA.....	5
SECTION 2 : Les activités et ressources de l'agence akpakpa et le déroulement du stage.....	15
CHAPITRE II: CADRES THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE.....	21
SECTION 1 : Problématiques, intérêts objectifs et hypothèses de l'étude..	22
SECTION 2 : Revue de littérature et méthodologie de l'étude.....	24
CHAPITRE III : ANALYSE EMPIRIQUE.....	41
SECTION 1 : Présentation des données et évaluation de la procédure d'octroi et de suivi de crédit.....	42
SECTION2 : Présentation des résultats, analyses, vérification des hypothèses et suggestions.....	47
CONCLUSION.....	59
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	61
ANNEXE.....	a
TABLE DES MATIERES.....	f



INTRODUCTION

INTRODUCTION

Dans les années 80, la vie socio-économique des populations des pays en développement en général et celle des pays de la sous –région ouest africaine en particulier est caractérisée par une détérioration constante des conditions de vie. La pauvreté est devenue le vécu quotidien pour la plupart des populations qui, pourtant aspirent au bien être. Ainsi les gouvernements dans la mise en œuvre de la stratégie de réduction de la pauvreté, on opté pour la promotion des micros crédits qui constituent une base pour asseoir un développement économique durable à travers le financement des micros entreprises.

En effet, le micro crédit aux plus pauvres et aux femmes décréées depuis 2007 au Bénin apparaît aujourd’hui comme un outil essentiel pour réduire les disparités enregistrées au niveau des populations. Ainsi, en se fondant sur le fait que l’économie béninoise repose essentiellement sur les activités du monde rural et du secteur informel largement constituées de micros entreprises, les gouvernements successifs ont favorisé depuis plusieurs années le développement et la promotion des **Systèmes Financiers Décentralisés (SFD)**. Ces institutions financières, dont les règles et procédures sont en adéquation avec les exigences du monde rural et urbain, ont pour entre autres rôles essentiels la collecte de l’épargne et l’octroi de crédit en vue du financement des activités génératrices de revenus. Au Bénin au nombre de ces SFD, on note de multiples mutuelles d’épargne dont les **Caisses Locales de Crédit Agricole Mutuel (CLCAM)**.

Actuellement, il convient de noter que ces SFD dans l’exercice de leurs activités se sont confrontés à d’énormes difficultés ne laissant en marge les CLCAM. Les missions d’audit et d’inspection ont rapporté que la mauvaise gestion des ressources humaine, la mauvaise gouvernance et surtout la qualité dans la gestion du portefeuille de crédit, constituent les véritables problèmes qui

sont à l'origine des contres performances de ces caisses et qui hypothèquent leur développement.

Comment trouver alors les moyens et techniques pour opérer une meilleure gestion de la procédure d'octroi de crédit au sein de cette institution ? C'est pour apporter nos modestes contributions aux dites préoccupations que s'inscrit la présente étude dont le thème est : « **Analyse de la procédure d'octroi de crédit au sein des SFD : cas de la CLCAM (Agence Akpakpa)** ».

Pour y parvenir, notre démarche adoptée s'articule autour des trois chapitres suivants :

Le premier chapitre présente le cadre institutionnel de l'étude, le deuxième les cadres théorique et méthodologique de l'étude et enfin le troisième aborde l'analyse empirique de l'étude.

**CHAPITRE I: PRESENTATION DU
CADRE INSTITUTIONNEL DE
L'ETUDE.**

Le présente chapitre est consacré à une vue globale de la **FECECAM-BENIN** avec une attention particulière sur la structure d'accueil (**CLCAM Agence AKPAKPA**)

SECTION 1 : Présentation de la FECECAM-BENIN et l'agence AKPAKPA.

Nous allons aborder dans cette section, l'historique et l'organisation de la **FECECAM** d'une part et la présentation de l'agence **AKPAKPA** d'autre part.

Paragraphe1 : Présentation et organisation structurelle de la FECECAM-BENIN.

A-Historique de la FECECAM-BENIN

Le réseau des caisses d'épargne et de crédit agricole mutuel du BENIN est une institution de micro finance dont le but essentiel est d'œuvrer pour la promotion du monde rural, périurbain et urbain à travers l'amélioration des conditions de vie des populations à la base et la lutte contre la pauvreté par la mobilisation de l'épargne et l'octroi de crédit à ses membres.

Aujourd'hui avec son implantation à travers toute l'étendue du territoire national, elle a comme vocation d'être une institution financière décentralisée desservant les couches vulnérables de la société souvent exclues des services offerts par les banques classiques. L'histoire du réseau a été caractérisée par un certain nombre de mutations profondes dans son évolution à travers les cinq grandes phases ci-après :

A-Phase de tutelle de l'EX-CNCA de 1977 à 1987

Le réseau des caisses locales des crédits agricoles mutuel (**CLCAM**) et des caisses régionales de crédit agricole mutuel (**CRCAM**) coordonné par l'ex caisse nationale de crédit agricole (**CNCA**), société bancaire d'économie mixte

a été créé par l'ordonnance N° 5-59 du 22 août 1975 modifiée successivement par les ordonnances N° 76-31 du 11 juin 1976 et N° 7767 du 26 septembre 1977. Cette phase a été... marquée par la forte ingérence de l'état dans la gestion des **CLCAM/CRCAM**, coopérative d'épargne et de crédit régie par décret N° 77-37 du 25 février 1977. L'activité de crédit des **CRCAM** était quasiment dirigée par la **CNCA** et les responsables politico-administratifs.

Ce mode de fonctionnement n'a pas permis un bon développement de réseau, ce qui a abouti à la liquidation de l'EX **CNCA**, organisme de tutelle du réseau à l'époque.

2-Première phase de réhabilitation de 1990 à 1992

Avec une phase de pré-projet d'un an (1989-1990), cette phase est caractérisée par le désengagement de l'état, la réaffirmation du caractère mutualiste, autonome du réseau **CLCAM/CRCAM** et la reconstitution des dépôts de la clientèle à travers le pilotage d'un projet, après une phase transitoire de 1988 à 1989. En effet, suite à la crise du système bancaire béninois en général et de la **CNCA** en particulier, toutes les banques de la place ont été liquidées. Mais les nombreux rapports de missions et d'audits d'experts qui avaient précédé la liquidation de la **CNCA**, avaient déjà constaté que dans, les **CLCAM** jouissaient d'un important capital de confiance et méritaient d'être réhabilités compte tenu de l'engagement dont fait preuve les populations à la base. Dans ce cadre, l'état avec l'aide de certains partenaires au développement (Banque Mondiale, Agence Française de développement, Coopération suisse, Fond européen de développement, République fédérale d'Allemagne, Mission Française de coopération et d'action culturelle), a décidé de réhabiliter le réseau des **CLCAM/CRCAM** dans la période du 01 janvier 1990 au 31 décembre 1992.

3-Deuxième phase de réhabilitation et de croissance de 1993 à 1998

Elle est caractérisée par la création de la fédération des caisses d'épargne et crédit agricole Mutuel du Bénin (**FECECAM-BENIN**) le 07 juillet 1993, la révision et l'adoption des textes organiques du réseau, de même que la transformation des **CRCAM** en **UNION** Régionale des **CLCAM** (**UR-CLCAM**). Cette phase visait à consolider les acquis (sociétariat, épargne, crédit, formation, information...) de la première phase.

4-Phase des redressements et de transformation de 1999 à 2010

❖ Période de 1999 à 2006

Elle est caractérisée par des plans de redressement et de renforcement du réseau et la mise en conformité des statuts et règlements intérieurs des entités avec les dispositions de la loi N° **97-027** du 08 1997 portant appui à la réglementation des mutuels d'épargne et de crédits. En effet, les performances enregistrées lors des deux phases de réhabilitation n'ont pas permis d'atteindre l'équilibre financier globale du réseau à cause de la dégradation du portefeuille de crédit dans la plupart des caisses locales. Par ailleurs, la prolifération des institutions de micro finance a conduit les autorités monétaires ouest africaines (**BCEAO**) à réglementé les activités de ce secteur sensible de l'économie. Dans le cadre des redressements des mesures ont été prises par la **FECECAM-BENIN**. AU nombre de ces disposition, on peut citer :

- La création d'une unité spéciale de recouvrement ;
- La catégorisation des caisses du réseau ;
- L'assainissement du portefeuille crédit ;
- La professionnalisation des activités ;
- La diversification des produits.

❖ Période de 2007 à 2010

Les différents plans précédemment élaborés et les recommandations issues de différentes études n'ont véritablement pas été jusqu'à 2007 ou la

situation n'a cessé de se dégrader. Cette situation a nécessité l'élaboration d'un nouveau plan de redressement par le cabinet **CERFI-AFRIQUE** du Tchad et validé par les acteurs du réseau en juin 2007 sous la conduite d'un comité de suivi et de redressement mis en place par l'arrêté **164/MDCMFPPME-MDEF/DC/CTPMF/DSSMF** du 26 janvier 2007 du ministre délégué chargé de la micro finance, de la promotion des petites et moyennes entreprises et de l'emploi des jeunes.

L'élaboration de ce nouveau plan fait suite aux recommandations des missions conjointes de ministère de l'économie et des finances, de la **BCEAO**, Ministère délégué chargé de la micro finance, de la promotion des petites et moyennes entreprise et de l'emploi des jeunes, puis à celle d'évaluation et d'audit conduite par développement international des jardin, qui avaient relevé un certain nombre de dysfonctionnement grave exigent des mesures urgentes dont la suspension des dirigeants élus, remplacé par le comité de suivi et de redressement d'autre part, et technique remplacé par un expert recruté pour la mise en œuvre de ce plan de ce plan de redressement d'autre part.

Le 23 novembre 2007 a eu lieu l'entrée en fonction officielle de l'expert chargé de la mise en œuvre du plan de redressement faisant office du secrétaire exécutifs de la **FECECAM**.

5-Phase post-redressement à partir du 1^{er} janvier 2011

Cette phase a débuté avec le retour en fonction des élus de la Faïtière, la fin au contrat de l'expert chargé de la mise en œuvre du plan de redressement et le recrutement d'un secrétaire Exécutif après trois année de suspension des organes faïtiers, la **FECECAM** a renoué avec le fonctionnement normal de ses organes statutaires (Conseil d'administration, Conseil de surveillance, Comité de crédit et Comité de déontologie).

Cette période poste redressement devra poursuivre avec les actions de restructuration du réseau pour avoir des entités forte et viables à la base et à la faîtière sera réduite à une entité d'appui pour renforcer la capacité de celle-ci.

Ainsi au cours de l'assemblée générale Ordinaire de la faîtière tenue à Glazoué le 25 juin 2011, il a été adopté une résolution visant à reconfigurer le réseau en ramenant les soixante-quatre caisses à une trentaine. Cette résolution a été mise en œuvre à travers :

- l'étude menée par un cabinet recruté à cet effet en vue d'apprécier les périmètres de rentabilité ramenant ainsi le nombre de **CLCAM** à trente-trois (33) ;
- la tenue courant en septembre 2011 des assemblées générales extraordinaires ;

❖ **Notons que la configuration :**

- participe à une meilleure utilisation et fidélisation des ressources humaines ;
- est un partage des responsabilités au niveau du réseau ;
- est un moyen pour favoriser l'accès des services aux populations avec de meilleures offre de services ;
- permet d'augmenter les volumes d'affaires et le capital social.

B-Organisation structurelle de la FECECAM-BENIN

Après la reconfiguration, la **FECECAM** se voit dans l'obligation de transformer les **CLCAM** en les regroupant et en renommant les réseaux de deux (2) niveaux ; d'où l'apparition de nouveaux changement tant sur le plan organisationnel que dans les appellations. Ainsi, les gérants d'alors sont devenus des chefs d'agence, les **CLCAM** d'alors sont devenues des agences et les

regroupements par zone de ces agences ayant l'appellation de **CLCAM** sont dirigés par des directeurs de caisse.

En effet, le réseau compte au 31 Décembre 2013 ; 156 points de service, 33 CLCAM, 08 délégations Techniques Régionales et 01 Faîtière au niveau national.

Paragraphe 2 : Présentation de l'agence d'AKPAKPA

A- Historique, mission et objectif de l'agence

❖ Historique

Elle a été créée en 1997 par une Assemblée Générale constitutive lors de la scission de la **CLCAM-MENONTIN** dans le but de mieux servir les sociétaires et de respecter sa vocation qui est la proximité des services financiers fournis aux sociétaires et sur demande présente de ses derniers. L'agence d'AKPAKPA est inscrite au ministère des finances au N°**616/MEF/DC/MICROFIN/2004** et est sous la tutelle de la cellule de surveillance des **SFD(CS-SFD)**.

❖ Mission

Tout comme les autres agences, celle d'AKPAKPA a pour mission d'offrir aux populations rurales et urbaines des services financiers décentralisés afin d'améliorer leurs conditions de vie, tout en assurant la pérennité du réseau.

❖ Objectif

La CLCAM Agence Akpakpa a pour objectif principal de collecter l'épargne de ses sociétaires et de leur consentir des crédits. Au nombre de ses objectifs, on note :

- Collecter et gérer l'épargne et les dépôts de fonds de ses membres et usagers ;
- Consentir du crédit à court, moyen et long terme à ses membres ;
- Favoriser la solidarité et la coopération entre les membres ;

- Promouvoir l'éducation économique, sociale et coopérative de ses membres ;
- Acquérir, disposer et gérer les biens mobiliers et immobiliers ;
- Entreprendre toute activité liée directement ou indirectement à son objet sous réserve de l'approbation préalable du conseil d'Administration de la faîtière ;
- Organiser si possible des échanges entre ses membres ;
- Accepter en dépôt les lignes de crédits destinées au financement de ses membres et organismes intervenant en milieux ruraux et urbains ;
- Créer et gérer des fonds spécifiques notamment les fonds de garanties et autres fonds.

B-Structure organisationnelle de l'agence

L'agence AKPAKPA de la **CLCAM** de Cotonou dont l'organigramme se présente en annexe, est une institution régie par les réglementations des institutions mutualistes et coopératives d'épargne et de crédit en vigueur en république du BENIN. Elle est une des agences de la **CLCAM-COTONOU** dont la structure organisationnelle se présente comme suit :

❖ Assemblée Générale (AG)

C'est l'organe suprême. Elle est composée de l'ensemble des sociétaires de la caisse. Convoquée par le conseil d'administration, elle se réunit au mois une fois l'année en vue de :

- Définir la politique générale ;
- Examiner et approuver les comptes de l'exercice précédent ;
- Elire les membres des organes, s'assurer de la saine administration et du bon fonctionnement de l'institution ;
- Adopter les rapports d'activités des organes de gestion de l'exercice précédent ;

- Adopter le procès-verbal de l'AG précédente.

❖ **Le conseil d'administration (CA)**

Il est composé de neuf (09) membres tous élus. Il veille au bon fonctionnement de la structure. Il est chargé de :

- assurer le respect des prescriptions légales et statutaires ;
- définir la politique de gestion des ressources humaines de l'institution et de rendre compte périodiquement de son mandat à l'AG dans les conditions fixées par les statuts et règlement intérieurs.

❖ **Le comité de crédit (CC)**

Il est composé de cinq membres, tous élus par l'AG. Le CC est chargé de la gestion des crédits et à la responsabilité de donner son avis avant l'octroi de crédits. Il doit rendre compte à l'AG de la gestion de crédits et doit également veiller à l'accroissement et à l'assainissement du portefeuille avec l'expertise des techniciens dédiés à la gestion du crédit.

❖ **Le comité surveillance (CS)**

Il est composé de cinq (05) membre tous élus par l'AG. Il assure la fonction du contrôle des actions du CC et de la gestion de toute l'institution. C'est un organe qui fonctionne avec la supervision des contrôleurs et inspecteurs du réseau. Il doit rendre compte de la régularité des opérations à l'AG.

❖ **Chef d'Agence**

Il est chargé de coordonner les activités de la caisse, du contrôle du 1^{er} niveau, d'éclairer des Elus dans les prises de décisions, de rentabiliser et de rendre compte à la hiérarchie. Il est placé sous l'autorité de la CLCAMCOTONOU et de DTR. La gestion administrative de sa carrière est assurée par la faîtière.

❖ **Le Comptable**

Il est chargé du contrôle du 2^{ème} niveau, des dépenses, de l'imputation et de la comptabilisation des pièces comptables et de l'exécution du budget. Il se charge de la production des situations comptables. Il assure le classement et l'archivage des pièces et documents comptables. Il est placé sous l'autorité du **CA** et la gestion administrative de sa carrière par la Faïtière.

❖ **L'agent de Crédit**

L'agent de Crédit est chargé d'assister le **CA** dans sa mission de réalisation des objectifs de croissance et de rentabilité de l'agence notamment à travers la gestion efficace et efficiente du portefeuille de prêt, conformément aux textes organiques et procédures du réseau et de la réglementation en vigueur dans le secteur de micro-finance. Il assure aussi l'archivage des dossiers. Il est placé sous l'autorité de la gérante ; mais, tout comme le **CA**, la gestion administrative de sa carrière est assurée par la faïtière. Il entretient des relations de travail avec les acteurs de la caisse et de la **CLCAM COTONOU** ou de la **DTR**.

❖ **L'Agent de Recouvrement**

L'agent de recouvrement a pour mission de prendre en charge et de veiller à la bonne tenue des dossiers de prêts qui lui sont confiés, de dépouiller le portefeuille des impayés et de procéder à la catégorisation des dossiers. Il suit les engagements et relance les débiteurs et leur caution en cas de défaillance, mène des actions de recouvrement suivant le programme de travail par la hiérarchie.

❖ **Le gestionnaire de guichet**

Elle est chargée d'assurer la gestion du guichet (point de service de **CLCAM**), il coordonne les différentes activités du guichet, fait le contrôle de 1^{er} niveau. Il est placé sous l'autorité du chef d'agence. La gestion administrative de sa carrière.

❖ **Le superviseur**

Il a pour mission d'aider le chef d'agence dans son rôle de contrôle du respect des procédures en matière de la collecte de l'épargne de façon rapprochée des clients : épargne planifiée. Il veille à la transparence des activités des promoteurs. Elle est placée sous l'autorité du chef d'agence et la gestion administrative de sa carrière est assurée par la faîtière.

❖ **Les Caissiers**

Ils assistent le **CA** dans sa mission et sont chargés des opérations de caisse et de la gestion de la trésorerie de l'agence.

Ils sont placés sous l'autorité du **CA**. Mais la gestion administrative de Leurs carrières est assurée par la faîtière. Ils entretiennent des relations de travail avec tous les acteurs de la caisse, le trésorier de la **CLCAM**, de la **DTR** ou l'Antenne, les autres caissiers et le gestionnaire de guichet. Ils accueillent avec toute la courtoisie nécessaire. Ils reçoivent les versements d'espèce et procèdent au paiement des chèques, factures ou contrat de prêt et toute autre opération et situation à produire touchant à l'encaissement et au décaissement.

❖ **Les promoteurs de l'épargne planifiée**

Les promoteurs ont pour mission de collecter de l'épargne planifiée chez les clients de l'agence par des visites sur leur lieu d'activités sous forme des souscriptions périodiques. Ils veillent aux rendez-vous avec les clients et rendent quotidiennement compte des fonds collectés au superviseur.

❖ **Le Guichetier**

Le guichetier a pour mission d'accueillir le client, de lui donner satisfaction ou de l'orienter pour la suite des opérations qu'il désire effectuer. Il entretient des relations de travail avec tous les acteurs de la caisse. Il accueille et renseigne les clients avec la courtoisie nécessaire sur les types de produit

d'épargne et de crédit offert par la **CLCAM**. Il effectue toutes les opérations du guichet et participe aux différents travaux organisés par le **CA**.

❖ **L'agent de Sécurité**

L'agent de sécurité est chargé d'assurer la sécurité de tous les biens meubles, immeubles et personnes se trouvant sur son lieu de travail. Egalement, il est aussi chargé de l'entretien permanent et de la propreté des locaux et alentours. Ainsi doit-il avoir un œil vigilant sur les mouvements (entrées et sorties) des visiteurs, élus et du personnel.

A cette équipe s'ajoute parfois certains stagiaires pour des stages académiques ou professionnels.

SECTION 2 : Les activités et ressources de l'agence akpakpa et le déroulement du stage.

Cette seconde section aborde en paragraphe 1 les activités et les ressources dont dispose l'agence et en paragraphe 2 le déroulement du stage

Paragraphe 1 : Les activités et les ressources de l'agence Akpakpa.

L'agence AKPAKPA offre une gamme de produits et service financier accessibles, en constante évolution et adaptés aux besoins de sa clientèle.

I- LES ACTIVITES DE LA CLCAM AGENCE AKPAKPA

A-La mobilisation de l'épargne

L'agence permet de constituer de l'épargne sûre et liquide via l'ouverture de compte à savoir :

❖ **Le compte sur livret (CSL)**

C'est un compte d'épargne ouvert à toute personne physique ou morale donnant droit à un carnet pour un dépôt minimum de cinq mille (5000) francs CFA. Il enregistre des versements et des retraits de la clientèle. Contrairement au compte sur livret dans d'autres structures, les retraits ici peuvent se faire à

tout moment mêmes le jour du versement. C'est pourquoi les titulaires de ces comptes sont assujettis au paiement des frais de tenue de compte qui s'élèvent à 2400FCFA les années antérieures mais sont passés à 500FCFA /mois en 2014 soit 6000FCFA l'année. Pour souscrire à ce type de compte, il faut se munir de deux (02) photos d'identité et d'une attestation d'identité.

❖ **Le compte courant**

Ils fonctionnent aussi bien pour les opérations de retraits que de versements de la clientèle. Ici, les frais de tenue de compte annuels s'élève à cinq mille (5000) francs CFA et aucun intérêt n'est servi sur ce compte. Tout comme les comptes d'épargne sur livret, le retrait de plus d'un million (1000000) de francs CFA se fait en avisant la caisse au moins 24 heures avant l'opération.

❖ **Le compte de Dépôt à Terme**

C'est un compte ouvert dans les livres de **CLCAM** et qui est un compte bloqué d'un dépôt minimum de cinquante mille (50000) francs CFA. La durée minimum est de trois (03) mois à un taux donnée. Les intérêts sont calculés et virés sur le compte sur le livret du client.

❖ **Le compte d'Epargne Planifiée (EP)**

C'est un compte ouvert à la **CLCAM** et qui fonctionne comme les comptes de tontines journalières. La mise journalière est d'un minimum de (200) francs CFA. L'ouverture est à zéro (0) francs donnant droit à l'achat d'un carnet de 200 francs CFA. Les mises sont régulières sur les nombres de jours de chaque mois. A la fin de chaque mois, le client a la possibilité de retirer ou de laisser sur son compte le montant total de sa souscription moins une mise. La seule mise est considérée comme frais de prestations.

Notons que la clôture de tout compte excepté celui d'EP entraine les frais de clôture d'un montant de deux mille (2000) francs CFA.

B- Les activités de crédit

L'agence d'AKPAKPA offre une gamme variée de prêts de leurs sociétaires.

On distingue :

❖ Le tout petit crédit aux femmes (TPCF)

Ce sont de petit crédit accordés aux groupements de femmes démunies ne pouvant individuellement satisfaire aux conditions générales d'obtention de crédits. Ces femmes doivent exercées des activités génératrices de revenus. Ces prêts financent le petit commerce ou les activités agricoles à cycle court.

C'est un crédit de court terme pour une durée de trois à neuf mois au taux de 2%. Le montant du crédit varie entre 20000 et 50000 francs CFA.

❖ Le Crédit Epargne avec Education

C'est un crédit qui s'adresse aux femmes ayant des enfants à bas âge et démunie vivant en milieu rural ou péri urbain qui allient à la fois la mise en place de microcrédit, épargne volontaire, et l'éducation en santé, en nutrition, en planning familial et en gestion de l'entreprise.

❖ Le crédit aux salariés (CAS)

Il s'agit des prêt d'un montant à partir de 20000 francs CFA et illimité et ayant pour durée une période de douze (12) à soixante (60) mois au taux de 10% l'an. Ce crédit est dirigé vers les agents permanents ou contractuels de l'Etat, d'une collectivité locale à budget autonome ou d'une entreprise privée.

❖ Les crédits à court terme ordinaire

Ce sont des prêts de durée comprise entre un et douze mois et de montant comprise entre 20000 et 200000 francs CFA accordés aux membres remplissant les conditions d'accès aux crédits. Les activités financières sont diverses et variées en une échéance ou en plusieurs échéances mensuelles, bimestrielles ou trimestrielles.

❖ **Le crédit au personnel du réseau**

Il est placé spécialement offert au personnel du réseau. Ce crédit permet au personnel d'acquérir des équipements ménagers, des moyens de transport et autres biens.

C-Autres activités

❖ **L'Instant Money Transfert (IMT)**

L'IMT est un service local de transfert d'argent, offert par la FECECAM-BENIN par l'intermédiaire des agences CLCAM. C'est un moyen plus rapide, le plus sûr et le plus fiable pour envoyer ou pour recevoir de l'argent sur le territoire national à des coûts réduits.

❖ **Domiciliation des salaires et pensions de retraite**

La domiciliation de salaire et pension de retraite est un service financier offert aussi bien aux salariés du secteur privé que ceux du secteur public et aux retraités. Elle permet entre autre de :

- réduire les coûts d'opportunité et de transaction induits par les besoins de retrait du salaire surtout aux salariés en poste dans les zones reculées ;
- retirer son salaire quand le besoin se fait sentir (sécurité du salaire) ;
- d'épargner et donner aux salariés et pensionnés l'accès aux avances sur salaire et au crédit.

II-LES RESSOURCES DE L'AGENCE

A- Les ressources humaines

L'agence d'AKPAKPA dispose de treize (13) agents dont onze (11) permanents et deux (02) contractuels.

Tableau 1 : Personnel de la CLCAM de Cotonou agence AKPAKPA.

Eléments	Permanents	Contractuels
Hommes	07	0
Femmes	4	02
Total	11	02

Source : Construite par nous même

B-Ressources financières

Les ressources financières de la CLCAM Cotonou agence AKPAKPA sont constituées de dépôts effectués par les épargnants et les intérêts perçus par la caisse lors du remboursement de crédits.

C-Ressources matérielles

L'agence d'AKPAKPA pour l'accomplissement de ces tâches et l'atteinte de ses objectifs dispose des motos, de mobilier de bureau (chaise, armoires, tables ordinateur..) et de consommable informatique (articles d'imprimerie, etc. ...).

Paragraphe 2 : Déroulement du stage

❖ Les travaux effectués aux cours de notre stage

La CLCAM (agence AKPAKPA), est la structure cible de notre stage. Vue les besoins qui existent dans cette institution et pour être aussi utile, nous avons jugé opportun avec l'accord de l'ensemble du personnel et des responsables de passer dans de différents services afin de toucher de doigt ce qui se passe dans les services. Nous avons pu rester au service de crédit et guichet. De ces services, nous sommes parvenus à rester en contact avec les clients pour leurs satisfactions avec l'aide du personnel. Dans cette structure nous avons pu exécuter comme tâches :

❖ Au niveau du service crédit :

- Le montage des dossiers de prêt ;
- L'établissement des échéanciers des clients emprunteurs.

L'accès au crédit est subordonné à plusieurs étapes. D'abord il faut venir prendre rendez-vous avec l'AC qui s'occupe après le rendez-vous du montage des dossiers (La réception des dossiers, l'entrevue, analyse détaillé de la demande, etc. ...). Apres le montage l'AC transmet le dossier au CA pour son avis. Une fois ceci fait, le CTC s'assied pour l'analyse. Ensuite intervient le responsable zone pour un autre avis. Il arrive des fois que celui-ci soit occupé ; ce qui retarde encore le cours du processus. Le CC intervient pour la délibération. De ce processus nous avons dégagé plutôt une lenteur dans la procédure d'octroi de crédit.

Apres avoir octroyé de crédit à un client, la caisse suit le prêt par l'intermédiaire de ses techniciens. Le suivi permet à la caisse de :

- s'assurer que l'activité du bénéficiaire se déroule comme prévu ;
- s'assurer que l'emprunteur respecte en tout temps les conditions de prêt (maintenir des garanties dans le patrimoine, remboursement à bonne date, etc) ;
- s'assurer que la situation financière de l'emprunteur se maintient ou s'améliore.

Par ailleurs, le service guichet est un service vacant, ce qui revient aux stagiaires de s'occuper de ce poste afin d'exécuter les tâches y afférentes avec l'aide du personnel bien sur. Un problème se met avec évidences. Les stagiaires qui passent par ce poste accomplissent entre autres tâches :

- l'accueil des clients;
- le remplissage des livrets pour les opérations de retraits et de versements ;
- l'ouverture de compte aux nouveaux et l'échange de livret aux anciens sociétaires.

Le présent chapitre a pour objectif de faire ressortir la problématique, les intérêts, les objectifs et hypothèses de l'étude dans une première section puis dans une seconde la revue de littérature et la méthodologie de l'étude.



**CHAPITRE II: CADRES THEORIQUE
ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE**

SECTION 1 : Problématiques, intérêts objectifs et hypothèses de l'étude

Ici, nous aborderons les problèmes qui ont favorisé l'apparition des institutions de micro finances et aussi l'intérêt visé par cette étude.

Paragraphe 1 : Problématique et intérêts de l'étude

A-Problématique

Suite à la crise des années 1980, ayant conduit à la ruine de la quasi-totalité du système bancaire béninois, plusieurs dispositions ont été prises par les partenaires au développement afin de réhabiliter le système financier. C'est ainsi que sont nées les institutions de micro finance parmi lesquelles nous pouvons citer la **FECECAM Bénin** qui a en son sein les Caisses Locales de Crédit Agricole Mutuel(**CLCAM**). Ces institutions de micro finance apparaissent comme de nouvelles alternatives face à la crise du système financier du fait qu'elles se fixent pour activités principales la collecte de l'épargne et l'octroi de crédit aux populations décentralisées. La **CLCAM** comme toute institution de micro finance assure la collecte de l'épargne et l'octroi de crédit aux populations exclues du système bancaire classique. Cependant la **FECECAM Bénin** dans l'exercice de sa profession se trouve exposée à des problèmes qui vont conduire à la mise en exécution du plan de redressement : recrutement des agents chargés de recouvrement formation organisés au profit des techniciens du réseau en matière de gestion du portefeuille des missions permanentes d'inspections ...etc.

Mais cette situation qui est loin d'être maîtrisée malgré ces nouvelles politiques force est de constater que les problèmes de non remboursement demeurent. De plus la clientèle continue de se plaindre de la lenteur dans le traitement des dossiers d'octroi de crédit. La **CLCAM** agence **AKPAKPA** qui est l'une des caisses du réseau n'est pas restée en marge de toutes ces difficultés. Dans le but de mieux réfléchir sur notre thème et d'apporter des réponses à ces problèmes, nous sommes posées les questions suivantes :

- Qu'est ce qui justifie le dysfonctionnement dans la procédure d'octroi de crédit à la **CLCAM** agence **AKPAKPA** ?
- Quelles sont les véritables causes de la défaillance de remboursement des crédits observées chez certains clients ?

B-Intérêts de l'étude

L'intérêt découlant de cette étude est de préciser les contours de cette problématique en termes de compréhension de limitation du nombre des problèmes spécifiques (PS) initialement retenus. Il est nécessaire de rappeler que la problématique choisie est celle relative à l'inefficacité de la procédure d'octroi de crédits au sein des SFD.

❖ Sur le plan pratique

Notre étude sur le plan pratique est de proposer aux dirigeants de la CLCAM akpakpa des approches de solution en vue de redynamiser la procédure d'octroi de crédit afin de permettre à cette structure d'échapper aux cas d'impayé. Cette étude permet aussi à la CLCAM d'akpakpa d'assurer l'équilibre financier et la performance de ces activités.

❖ Sur le plan théorique

Ce travail nous permettra d'approfondir nos connaissances sur la problématique, mais il constituera pour nous un guide qui pourra nous orienter dans nos premières expériences professionnelles en matière d'octroi de crédit d'un SFD.

Elle sera aussi une contribution de ce qui concerne les recherches futures ayant un lien avec le sujet..

Paragraphe 2 : Objectifs et hypothèses de la recherche

Pour mieux analyser les problèmes liés au thème qui fait objet de notre étude et dans le souci d'apporter des solutions adéquates, nous procéderons à la fixation des objectifs et à la formulation des hypothèses.

A-Objectifs de l'étude

Les objectifs de l'étude ont été fixés par rapport aux problèmes à résoudre et se présentent comme suit :

1-Objectif général

L'objectif général de l'étude est d'analyser la procédure d'octroi de crédit afin de concourir à l'amélioration de la politique d'octroi de crédit à la CLCAM Agence AKPAKPA.

2 –Objectifs spécifiques

En vue d'atteindre cet objectif général, il a été fixé des objectifs spécifiques suivants ;

- apprécier la procédure d'octroi de crédits à la CLCAM Agence AKPAKPA
- identifier les causes fondamentales du non remboursement des crédits par les bénéficiaires.

B-Hypothèses de l'étude

- **Hypothèse1** : la lenteur dans le traitement des dossiers de prêts explique le dysfonctionnement dans la procédure d'octroi de crédit.
- **Hypothèse2** : l'insuffisance de suivi des bénéficiaires concourt à la défaillance de remboursement des crédits.

SECTION 2 : Revue de littérature et méthodologie de l'étude

Sous cette section, nous aurons à faire d'abord le point des connaissances sur la procédure d'octroi de crédits, objet de notre étude avant de définir la méthodologie adoptée dans le cadre de cette recherche.

Paragraphe 1 : Revue de littérature

Imitée par le professeur d'économie Muhammad **YUNUS**, la micro finance a commencé en **1974** au Bangladesh en Asie. Elle a pris une ampleur avec l'ouverture de la **GRAMEEN BANK** en **1983**. Les institutions de micro finance constituent un maillon important du monde financier au Bénin du fait de leur participation aux nombreux actions de développement soutenus par l'Etat et les partenaires au développement (support de cours **AMOUSSOUGA.F.G.2006**).

En effet, les **IMF** viennent en aide aux demandeurs de crédit pour accroître leur productivité, leur efficacité et améliorer leur gestion. Dans cette partie de notre étude, nous présenterons diverses études et recherches sur la gestion de crédits après avoir définir quelques concepts.

I-CLARIFICATION DE QUELQUES CONCEPTS

❖ Notion de micro finance

Il est difficile de donner une définition exacte de la micro finance qui fasse l'unanimité. Néanmoins, nous nous attèlerons à donner des approches de définitions. Ainsi, **Alain T.AGNIKPE (1998)** écrit qu'il est possible de retenir **trois (03) types** de définitions. Pour les praticiens, la micro finance est une finance de proximité par opposition aux longues procédures administratives des banques classiques. Cette finance de proximité est essentiellement caractérisée par la petitesse des crédits octroyés. Certains praticiens utilisent également la terminologie « **Système Financier Décentralisée** ». Dans cette terminologie, c'est la vision du réseau de certaines institutions de micro finance qui est privilégiée ; le réseau s'apprécie par la structure organisationnelle qui peut être une structure de base, une union des structures de base, une fédération ou une confédération. Le régulateur se contente de définir une institution mutualiste ou coopérative d'épargne et de crédit. A cet effet, l'alinéa **1 de l'article 2 de la loi PARMEC** dispose : « Sont considérée comme institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit, un groupement de personnes dotées de la personnalité morale, sans but lucratif, à capital variable , fonder sur

les principes d'union, de solidarité, et d'entraide mutuel et ayant particulièrement pour objet de collecter l'épargne de ses membres et de leur consentir du crédit ». (**BCEAO/ PARMEC 2002**)

Enfin, pour les partenaires au développement la micro finance est outil qui permet de préparer les populations à faible revenu à accéder au système bancaire. Ces trois catégories de définition traduisent les disparités qui transparaissent à travers la vision de la micro finance. Cependant, il convient de noter que toutes les définitions mettent l'accent sur :

- Les populations à faibles revenus ;
- La spécificité de la micro finance par rapport au système bancaire ;
- Le caractère instrumental de la micro finance

❖ **Notion d'institution de micro finance**

Encore appelé système financier décentralisé (**SFD**), c'est une institution ayant des programmes de micro financement en accordant entre autres des services financiers de faibles montants aux exclus du système classique. Pour les spécialistes, « les **SFD** regroupent une variété d'expérience d'épargne et/ ou de crédits divers par la taille, le degré de structuration, la philosophie, les objectifs, les moyens techniques financiers et humains, mise en œuvre pour les populations à la base avec ou sans le soutien technique et/ ou financiers des partenaires extérieurs en vue d'assurer l'auto promotion économique et sociale de ces populations » (**BCEAO, BIT et PARMEC, 1997**).

On distingue aujourd'hui trois grandes catégories d'**IMF** :

- Les institutions d'épargne et de crédit ;
- Les institutions de crédit direct ;
- Les projets à volet micro finance.

❖ **Une procédure**

Une procédure est une succession imposée de tâches à réaliser. Elle répond en général à des impératifs qui ne sont pas discutables par l'opérateur qui

les appliquent (ainsi, on parle de procédure de sécurité ou de procédure administrative).

❖ **Notion d'octroi de crédits**

L'octroi de crédit est un acte à titre onéreux par lequel un individu appelé créancier met à la disposition d'un autre appelé emprunteur une créance déterminée. Ainsi le créancier doit s'assurer de la bonne équité et de l'aptitude de remboursement de son débiteur. Ce dernier doit comprendre les conditions d'accès aux crédits, le taux d'intérêt, et l'échéance de paiement.

❖ **Microcrédit**

Le microcrédit est un outil de développement et de lutte contre la pauvreté. On entend par microcrédit les services financiers offerts aux petites et moyennes entreprises de différents secteurs vulnérables et aux faibles revenus exerçant des activités économiques de moindres importances afin qu'elles puissent accroître leur productivité et augmenter leurs revenus voire améliorer leurs conditions de vie.

❖ **Politique de crédit**

C'est l'ensemble des directives et des principes qui précisent les orientations administratives et techniques pour bien encadrer le crédit. Elle est de ce fait l'ensemble des règles d'octroi de crédits, de remboursement, et de recouvrement de crédits. Elle standardise la gestion du crédit pour assurer l'équité à l'intérieur d'une institution en s'assurant que tous les membres verront leurs dossiers de crédit traités sans discrimination.

❖ **Impayé de crédit**

C'est une situation d'une probabilité de perte de crédit remettant en cause la crédibilité, la viabilité voire la constance des institutions financières. Généralement, on parle d'impayé lorsque les remboursements sont arrivés à échéance et n'ont pas été versés. Ce sont donc des retards de remboursement.

❖ Rôles du crédit

- le crédit est la principale source de l'institution ;
- il permet aux petits entrepreneurs d'investir dans leurs activités économiques afin de les développer ;
- il permet aux ménages d'acquérir des biens et services dans le but d'améliorer leur bien-être.

❖ Notion de crédit

Le lexique d'économie définit le crédit comme un acte de confiance se traduisant par un prêt en nature ou en espèce consenti en contrepartie d'une promesse de remboursement dans un délai généralement convenu à l'avance. Etymologiquement, le crédit vient du latin **Credere ou Créditum** qui signifie croire ou faire confiance. Le crédit implique donc une réputation de solvabilité, ce qui permet de retrouver le sens de l'adage : « on ne prête qu'aux riches » qui veut dire : on ne prête qu'à ceux qui pourront rembourser ;

Dans ce sens, **BOUDINOT et FRABOT (1978)** ont confirmé que faire du crédit, « *c'est faire confiance, c'est donner librement la disposition effective d'un bien réel ou d'un pouvoir d'achat contre la promesse que le même bien équivalent vous sera restitué dans un délais le plus souvent avec une rémunération du service rendu, du danger couru et -des pertes partielles ou totales que comporte la nature même de ce service* ».

Il est à noter ici que cette définition met l'accent sur la notion de confiance et de solvabilité future de l'emprunteur.

Selon J. M. **ALBERTINO et A. SILEM, (1995)** trois éléments sont mis en évidence dans la définition de crédit : le temps, la confiance, et le risque. A cela s'ajoute la rémunération qui est le prix du service rendu. Le crédit est donc une opération par laquelle une personne appelé prêteur met à la disposition d'une autre personne appelé emprunteur une certaine somme d'argent qu'elle s'engage à payer avec intérêt à une date fixe appelée échéance.

❖ Portefeuille de crédit

Encore appelé encours de crédit, il est le montant du capital restant dû sur les crédits consentis par l'institution. Il est la raison d'être de toute institution de crédit car c'est le principal actif qui génère de revenu. Selon CGAP (Directive concertée par la micro finance, 2003), « le rapport sur le portefeuille doit montrer l'importance des crédits en retard pour l'exercice en cours. Il convient d'expliquer de manière détaillée le calcul des remboursements en retard et en particulier de définir précisément ce qui est porté au numérateur et au dénominateur de tous les ratios utilisés pour mesurer la qualité du portefeuille crédit ». Le niveau des impayés d'un portefeuille de crédits est généralement le meilleur indicateur des possibilités de recouvrement des crédits. C'est donc un élément important pour déterminer le niveau adéquat des provisions pour créances douteuses.

Le principal instrument de mesure des impayés est le taux de portefeuille à risque, par classe d'ancienneté. Le suivi et la relance des clients sont les méthodes de gestion du portefeuille de crédit. Mais, les IFM mettent également en place des procédures pour autoriser et suivre « la renégociation des crédits impayés et constituer des provisions nécessaires pour ces crédits » Il s'agit du « rééchelonnement » qui consiste à prolonger la durée du crédit ou l'assouplissement du calendrier des remboursements et du « refinancement » qui consiste au remboursement d'un crédit à problème par l'octroi d'un nouveau crédit.

La qualité du portefeuille de crédit est mesurée à l'aide des ratios. Ces ratios permettent d'analyser les relations financières pour diagnostiquer l'état de santé de l'institution. Les ratios clés doivent être suivis régulièrement pour mesurer les résultats. Le tableau ci-dessous décrit le but de chaque indicateur et donne une gamme de ratios acceptables :

Tableau 2: Récapitulatif des ratios.

**ANALYSE DE LA PROCEDURE D'OCTROI DE CREDIT AU SEIN DES SYSTEMES FINANCIER
DECENTRALISES: CAS DE LA CLCAM AGENCE AKPAKPA**

Indicateur	Ratio	Mesures
Portefeuille à risque (PAR) Classé par ancienneté	Capital restant dû ayant des versements en retard d'au moins (1 ; 31,...) jours/encours de crédit	Combien pouvez-vous perdre si les emprunteurs en retard cessent de remboursement ? le classement par ancienneté permet de distinguer les crédits très risqués des crédits moins risqués (Plus le retard est important, plus le risque de ne pas recouvrer est élevé
Taux d'impayé	Montant en retard/encours de crédit	Le non remboursement est-il fréquent ? mesure le montant du capital qui est dû mais impayé.
Taux de remboursement	Montant remboursé (à jour et en retard) - remboursement anticipé/Total dû pour la période + montant en retard de la période précédente	Compare le montant remboursé au montant échu ou attendu sur une période. Ne donne par d'informations utiles sur les performances de l'encours de crédit.
Taux de recouvrement Global sur la période	Montant recouvrer pendant la période (P ou P+I)/montant dû pour la période (P ou P+I) d'après les termes du contrat de prêt P : Principale I : Intérêt	Peut être traité algébriquement pour prévoir le taux d'abandon de créance. Fluctue de mois en mois, il est significatif que sur une longue période
Taux d'abandon des créances	Montant devenu irrécouvrable pendant la période/encours de crédit moyen	Coût annuel des impayés, qui doit être compensé par une augmentation des produits des intérêts

Source: Goldberg et Ruth Goodwin « mesure et contrôle des impayés dans les IMF ».

En zone UEMOA, le PAR est la norme retenue dans la effet, le PAR est le un moment donné. Il est le meilleur indicateur de la qualité d'un ratio qui fournit aux gestionnaires un portrait de la situation du portefeuille de prêts à portefeuille, tandis que le taux d'impayé surestime la qualité du portefeuille (Goldberg et Ruth, 2002). Le PAR aussi des limites pour les portefeuilles en croissance rapide et il diminue avec les pertes sur créances irrécouvrables. Le taux de remboursement, mesurant la part effectivement versé sur le total du pendant une période donné, ne nous apprend rien sur la qualité du portefeuille de crédit de même que le taux d'impayé. La notion de qualité du portefeuille étant

liée au risque, l'élément qui permet d'apprécier le risque est le solde restant du et non le montant en retard.

Le calcul des pertes sur créances irrécouvrables permet d'apprécier l'impact réel des provisions pour créances douteuses et des abandons des créances sur les états financiers. Les provisions pour créances douteuses réduisent la rentabilité, et les pertes sur créances irrécouvrables décapitalisent l'IFM.

❖ **Notion de redressement**

La mise en œuvre du plan de redressement a été un salut pour le réseau. En effet, en 2007, tous les indicateurs de la FECECAM étaient en rouge : une gouvernance très fragile et parfois corrompue dans certains compartiments, des impayés accumulés sur plus de cinq (05) années depuis 2002 pour constituer en 2007 plus de 56% de l'encours de crédit de l'exercice (1 1,5 milliards sur 20,4 milliards FCFA). A ce niveau de dégradation, l'opportunité d'organiser le redressement de ce réseau n'est plus à démontrer.

De plus, il convient de noter que la disparition de la FECECAM du secteur de la micro finance, de part son historique et sa taille, peut être source d'un risque systématique pour la micro finance. (HOUSSOU D. M. 2011)

❖ **La notion d'Épargne**

A la CLCAM la mobilisation de l'épargne précède très souvent l'octroi de crédit, de ce fait, elle constitue une activité clé. Selon le dictionnaire le petit Larousse, l'épargne est définie comme « la fraction du niveau individuel ou du revenu national qui n'est pas affectée à la consommation ». Les CLCAM offrent plusieurs comptes à la clientèle pour mobiliser l'épargne.

Le rôle économique et social de l'épargne n'est plus à démontrer. Elle permet aux épargnants de sécuriser leur argent en vue d'une consolidation ultérieure. Elle joue un rôle important dans l'obtention de l'équilibre macroéconomique. Pour les CLCAM, l'épargne constitue la principale source de revenu.

II-POINTS SUR LES CONTRIBUTIONS ANTERIEURES

Il s'agit pour nous ici, de passer en revue les approches de certains auteurs qui ont partiellement ou totalement abordé les préoccupations que nous avons soulignées dans le cadre de ce travail de recherche.

A-Contributions antérieures au problème général de manque d'efficacité dans la gestion des crédits.

La gestion est une science des décisions stratégiques et tactiques dans les organisations. Elle permet de déterminer la condition la plus satisfaisante en termes de rendement et de productivité des moyens matériels et des ressources humaines dans les organisations (**ALBERTINO J. M. et SILEM A. 1995**)

L'expression « gestion des crédits » peut varier selon les objectifs poursuivis. Au niveau de la **FECECAM-BENIN**, l'objectif à long terme est l'autofinancement de ses activités.

Ainsi, une bonne gestion des crédits est l'aptitude d'une institution financière à combiner ses moyens et ses ressources en vue d'atteindre les objectifs préalablement fixés dans le cadre d'une politique déterminée. Une institution financière gère mieux ces crédits lorsqu'elle réalise un taux de crédits dit impayés inférieur ou égal à 5% (**LOI PARMEC**).

Dans une étude sur la résolution des problèmes d'information en micro finance (**analyse à partir de la stratégie de Vita Micro Bank**) **LANHA (2001)** à montrer que les performances obtenues par les IFM s'expliquent par leur stratégie d'acquisition de l'information, de formation; de sélection des projets, de dissuasion du risque moral, de surveillance et de la proposition de relation à long terme. L'auteur fait ressortir dans cette même étude, certaines caractéristiques adaptées au contexte de la micro entreprise : animation en langue locale, formation et assistance à la mise en place d'un système comptable minimal qui permettent d'améliorer la qualité des projets qui les rend bancaires.

Les résultats de cette étude relèvent d'une part qu'en ce qui concerne la caution solidaire, les taux de remboursement sont les plus élevés de la clientèle. Ce succès s'explique entre autres raisons par la diversification du risque opéré lors de la constitution de ces groupes ; le risque moral est réduit par l'exploitation de la base de connaissance de l'institution et en plus, les facteurs culturels religieux sont mis à contribution.

La prise en compte des pertes en créance irrécouvrables est un élément important de la gestion financière d'une IMF et aussi l'un des plus mal gérés. Pour obtenir une image fidèle de la performance financière de l'institution, il est nécessaire de déterminer quelle proportion est susceptible d'être irrécouvrable. Ceci peut être fait en examinant la qualité du portefeuille de crédit, en constituant une provision pour créances douteuses et en procédant à des abandons de créances irrécouvrables (**J. LEDGERWOOD, 1999**).

B-Contributions antérieures sur le problème spécifique lié au dysfonctionnement dans la procédure d'octroi de crédits

J. C. VAN HORNE, (1973) a affirmé que le processus de crédit d'une firme suppose trois étapes :

- l'obtention d'informations sur le client ;
- l'analyse des ces informations pour déterminer la surface de crédit de ce client ;
- la décision de crédit.

Cette décision est fondée sur diverses décisions concernant les limites et le montant du crédit.

Pour **A. J. AGBLO et J.B. BUTOYI (2010)**, *Il est nécessaire d'organiser à l'intention des chargés de prêt au moins une fois" par an des séances de formations et de recyclages sur les méthodes de traitement des dossiers afin de leur permettre avoir une bonne appréciation des dossiers de réémettre aux promoteurs une 'fiche devant comportée la liste exhaustive de tous les éléments*

nécessaires pour la constitution des dossiers. Celle-ci leur permettra la facilité des formalités d'usage.

Ainsi, l'institutionnalisation d'une culture d'entreprise s'articule autour d'une vision, d'une mission et d'une finalité. La vision est d'offrir des services financiers aux pauvres ; la mission est de rendre l'accès facile aux crédits alors que la finalité est la mise diligente de crédits aux bénéficiaires. Ce faisant, certaines valeurs telles que, le respect du client, l'intégrité morale, l'honnêteté et la loyauté doivent être cultivées au sein des SFD. Ces valeurs sont réalisables si les agents des SFD arrivent à respecter un certains nombres de principes que sont :

- la nécessité d'une meilleure répartition des rôles, responsabilité, tâches et pouvoir ;
- l'autorité méritée ;
- la collégialité ;
- la confiance mutuelle ;
- et l'autonomie.

En somme, la sensibilisation, la conscientisation et la formation des agents au sein des SFD sont nécessaire pour une bonne célérité dans la chaîne d'octroi de crédits.

C-Contributions antérieures sur le problème spécifique lié à la défaillance de remboursement des crédits

F. G. AMOUSSOUGA (2006) affirme que les mécanismes de suivi et de remboursement des prêts reposent également aussi bien sur les institutions à travers les services d'appui au micro crédit que sur la clientèle elle-même par l'entremise des groupes de solidarités. Ces mécanismes varient d'une institution à une autre. Les institutions de crédit solidaire ainsi que les ONG à volet crédit ont tendance à imposer ces mécanismes à leur clientèle ciblent alors que les structures mutualistes les déterminent de commun accord avec leur clientèle à

travers des assemblées générales. En gros, les mécanismes de suivi régulier des emprunteurs permettent à l'institution :

- d'éviter le détournement l'objet du crédit tout en s'assurant de sa bonne utilisation ;
- de suivre l'exécution du plan de remboursement ;
- et de pouvoir intervenir en cas de difficultés en vue de soulager ou de rappeler l'emprunteur à l'ordre.

Le conseil d'administration des IMF accorde souvent moins de volonté à suivre les crédits. La responsabilité n'incombe pas souvent au conseil d'administration parce que la formation dispensée à la création de l'IMF porte généralement davantage sur la phase d'octroi que celle du suivi.

Ainsi pour que le suivi soit efficace, les réseaux doivent donner des indicateurs précis aux responsables de l'IMF sur la conduite à tenir en cas de mauvais remboursement, une procédure doit être élaborée et adoptée dans le réseau. De ce qui précède, on constate une négligence au niveau du suivi de crédit au sein des IMF. Voilà pourquoi l'auteur souligne l'importance du suivi des crédits dans l'efficacité de l'institution (**Bernard TAILLEFER, 1999**).

Faisant la même remarque, **ALAIN T. AGNIKPE, (1998)** avoue que « le suivi de crédit n'existe pratiquement pas dans la majorité des institutions de micro finance ». Il pense que pour un taux de remboursement de cent pour cent, il n'est point besoin de faire un suivi rigoureux des débiteurs. Mais malheureusement, la réalité est souvent autre. Les détournements d'objets sont plus fréquents surtout dans les zones où il n'y a pas d'activités génératrices de revenus. Selon lui, le suivi des crédits doit être une priorité pour les IMF. Plus, il y a un suivi régulier, plus le remboursement est assuré. Mais dans la majorité des cas, l'audit des crédits a relevé qu'il y a peu ou pas de suivi. Il n'est pas souhaité d'attendre que le débiteur tombe en impayé avant d'intervenir, ce serait les mêmes erreurs que les banques commerciales. Un impayé est une situation dans laquelle les

remboursements des crédits sont en retards. Un prêt est dit en impayé, si l'emprunteur ne l'a pas entièrement remboursé à la date convenue dans le contrat de prêt. Les impayés, appelés aussi arriérés ou retards de remboursement mesurent le pourcentage d'un portefeuille de crédit qui est à risque.

J. LEDGERWOOD (1999), dans son ouvrage « manuel de micro finance, une perspective institutionnelle et financière, publication de la banque mondiale», aborde le problème en ces termes : généralement, on parle de retard de remboursement, lorsque les remboursements sont arrivés à l'échéance et n'ont pas été versés à la date prévue. Elle donne six éléments d'une bonne gestion des impayés :

- le service de crédit doit être apprécié par le client : la principale raison qui pousse les emprunteurs à rembourser le crédit est la perspective de recevoir un nouveau crédit ;
- les clients doivent être soigneusement sélectionnés : le processus de sélection des clients doit autant que possible éliminer les emprunteurs non fiables ou les entrepreneurs dont les activités ne permettent pas le remboursement des crédits ;
- le personnel de terrain de l'institution et les clients doivent être conscients que les retards de remboursement sont inacceptables, il est très important que les IMF se forment une image d'institution et non d'organisation de développement social ;
- les institutions doivent pouvoir compter sur les systèmes d'informations précises et régulières ;
- les retards doivent faire l'objet de procédures de suivie effectives ; Les conséquences des retards de remboursement doivent être suffisamment dissuasives aux yeux des emprunteurs.

D.M. HOUESSOU (2011), la persistance des impayés s'explique par la défaillance du système de gestion des crédits en souffrances. Les difficultés de

recouvrement des crédits échus sont dues au faible rendement des produits agricoles et de l'insuffisance du système de suivi de crédits. Tous ces auteurs ci-dessus cités ont abordé les préoccupations de la gestion de crédits dans les IMF dans un même sens afin de faire de celle-ci une pérennité financière.

Paragraphe 2: Méthodologie de recherche

Le but de cette étude étant d'apporter une contribution à l'amélioration de la procédure d'octroi et du suivi de remboursement des crédits dans les IMF en générale et de la CLCAM (Agence Akpakpa) en particulier, notre démarche méthodologique pour l'atteinte des objectifs fixés et la vérification des hypothèses s'articulera autour des points suivants :

- outils de collecte de données ;
- techniques d'échantillonnage ;
- techniques de dépouillement et outils d'analyse des résultats.

A-Outils de collecte des données

1-La recherche documentaire

Il a été question des recherches sur internet ; des consultations de documents dans divers centres de documentations. Aussi notre stage à la CLCAM (Agence Akpakpa) a permis de prendre connaissance de certains documents à savoir : le manuel des prêts des CLCAM, la synthèse des informations sur le remboursement de crédit. Cette technique a également favorisé un regard sur la revue de littérature.

2- L'enquête par questionnaire

Elle a été réalisée au niveau des clients. Elle a permis de recueillir leur avis sur la satisfaction des produits offerts par la caisse, les modes de remboursement et les causes profondes de non remboursement des crédits. Elle comporte un ensemble de questions réparties entre différentes variables

identifiées dans le but de collecter les informations permettant de vérifier les hypothèses formulées ultérieurement.

3- Les entretiens directs

Ils consistent à poser objectivement des questions préparés d'avances. Aussi, une technique d'interview via notre guide d'entretiens a été utilisé pour interroger le personnel notamment le chef d'agence, l'agent de crédit, et l'agent de recouvrement. Grace à cette technique, des informations ont été recueillis sur les activités de la caisse, les difficultés que rencontre le personnel quant au montage des dossiers de prêts, au suivi des crédits et à leur remboursement.

4-L'observation directe

Elle est intervenue à tout moment de notre travail. A l'aide d'une grille d'observation, nous prenons note de tous ce que nous observons durant toute la période de notre stage. C'est une étape qui consiste à regarder avec attention tout ce qui se fait, la manière dont ils se réalisent et leurs auteurs. Elle permet d'analyser les différentes prestations de la caisse afin d'en tirer des conclusions.

B-Techniques d'échantillonnage

Dans le souci d'intégrer les individus effectivement concernés par la gestion des crédits, il a été choisi comme populations cibles : les sociétaires emprunteurs en situation d'impayés et les personnels de l'agence. Cette population est constituée de 150 individus

En effet, l'impossibilité pour nous d'intégrer tous les acteurs impliqués en raison des contraintes de temps et-de coûts amène à procéder par échantillonnage. C'est ainsi que nous avons pu définir un échantillon de 100 individus dont 95 sociétaires en situation d'impayés et 5 agents de la CLCAM (02 agents de crédits, le superviseur Epargne planifiée, l'agent de recouvrement et le chef d'agence).

C-Techniques de dépouillement et outils d'analyse des résultats

1-Techniques de dépouillement

Les données collectées sont à la fois qualitatives et quantitatives. Après la collecte, celles-ci ont été manuellement dépouillées avant d'être traitée et analysée.

2- Outils d'analyse des résultats

Pour une représentation synthétique des données (quantitatives et qualitatives), et une facilité de lecture,, nous avons réaliser des graphes ; des tableaux statistiques conçus dans les logiciels Microsoft ; Word et Excel retraçant les fréquences relatives et absolus de différentes variables afin de permettre une bonne analyse et une meilleur vérification des hypothèses. Ces fréquences sont obtenues par la formule suivante : $F_i = X_i / \sum X_i$. Quant aux données mobilisées à partir d'un guide d'entretien, elles sont restituées relativement aux problèmes spécifiques.

D-Seuil de décision

Les informations collectées lors de nos enquêtes seront à la base de l'appréciation pour la fixation du seuil de décision.

L'hypothèse n°1 sera validée si la fréquence des réponses trouvant les modes de traitement des dossiers défavorables est supérieure à 50%. Aussi quant à l'hypothèse 2, toutes données recueillies auprès des individus de notre échantillon qui auront atteint plus de 50% des avis seront considérées significatives et donc valideront cette hypothèse.

E-Difficultés et limites

1-les difficultés liées à la collecte des informations

Les difficultés rencontrées sont multiples :

- L'indisponibilité du personnel constituant une source d'information au sein de l'Agence (CA, AC, Comité de crédit) ;

- La réticence du personnel à fournir certaines informations au nom du principe de confidentialité qui lie ces derniers à l'agence ;
- Le manque d'information sur le bilan des derniers exercices, sont là les difficultés rencontrés.

2-Limites des données

Les limites de notre travail sont liées à la difficile collaboration des clients et personnels de l'agence. Nous aurions voulu avoir certaines informations mais vu leur délicatesse et leur sensibilités, nous nous sommes contentés de celles qui sont accessibles. Aussi, ajoutons que celles fournies par les clients ne sont d'ailleurs pas totalement fiables. Sur ce nous sommes loin d'affirmer que tous les aspects dont traite l'étude ont été correctement affinés.



**CHAPITRE III : ANALYSE
EMPIRIQUE**

Le présent chapitre est consacré à la présentation et à l'analyse des résultats afin de vérifier les hypothèses préalablement formulées. Avant d'aborder les causes de non remboursement il sera d'abord exposer d'octroi de crédit au sein du réseau.

SECTION 1 : Présentation des données et évaluation de la procédure d'octroi et de suivi de crédit.

La présente section aborde dans le paragraphe 1 la pratique de la procédure d'octroi de crédit puis dans paragraphe 2 l'évaluation et les critiques de la procédure d'octroi de crédit.

Paragraphe 1 : Présentation des données

I-PRACTIQUE DE LA PROCEDURE D'OCTROI DE CREDIT A LA CLCAM

Elle est très important pour toute institution de micro finance car elle a une répercussion sur la qualité du portefeuille. Elle se résume aux étapes suivantes :

A-Enregistrement des dossiers de prêts

Cette étape encore appelé montage du dossier comprend :

❖ Demande de crédit

Le demandeur se présente à la caisse et exprime verbalement ou par écrit sa demande de crédit. Il paie à cet effet 500f de frais de demande de crédit. Il est alors enregistré dans un cahier dans lequel figure le montant voulu, l'objet du crédit. Un rendez- vous lui est alors donné pour constitué le dossier de prêt auprès de l'agent de crédit.

❖ Entretien avec le demandeur

C'est la formule la plus approprié pour établir le dossier de crédit. C'est une phase importante du montage du dossier. Cet entretien permet à l'agent de crédit d'avoir des informations concernant l'identité du demandeur ainsi que sur son projet sur une fiche appelé fiche d'entretien.

Sur cette fiche l'agent de crédit collecte aussi des informations relatives à l'activité du demandeur, aux garanties proposées, ainsi que sur les pièces attestant les garanties. Cette fiche porte également des informations sur l'adhésion du demandeur au sociétariat, sur l'épargne du demandeur à la date de la demande et sur l'état des prêts antérieurs contracté par ce dernier. Il faut aussi noter que le montant sollicité par le demandeur et le mode de remboursement est mentionné sur cette fiche.

❖ Entretien avec les témoins

Les témoins encore appelé caution sont au nombre de deux (2). Ils subissent également un entretien avec l'agent de crédit. Les informations sont transcrites sur une fiche appelé fiche de cautionnement. Cette fiche permet de recueillir des renseignements relatifs à l'identité de la caution, à l'objet de crédit ainsi que sur son activité. Cette fiche renseigne également sur : La capacité de la caution à rembourser la dette en cas d'impayé du demandeur, le montant du crédit sollicité et l'identité du demandeur.

❖ La visite et la validation des informations

Cette visite est nécessaire voir indispensable dans l'évaluation du dossier de prêt. Elle permet de vérifier si les informations fournies par le demandeur sont conformes à la réalité. Elle permet aussi de connaître la position géographique du client et de maintenir un contact direct avec le client. Après cette étape l'agent de crédit dispose des informations pour faire des recommandations aux comités de crédit.

❖ Avis technique du chef d'agence

Après transmission du dossier par l'agent de crédit au chef d'agence, ce dernier étudie en fonction de l'information contenue dans les fiches de renseignement. Il soumet ensuite le dossier à l'appréciation du comité de crédit.

B- L'examen ou l'étude des dossiers de demande de prêt par le comité de crédit

Le comité de crédit se réunit et examine les dossiers de prêt qui lui sont transmis. Leur appréciation porte sur : l'objet à financer, la moralité du demandeur, l'effort d'épargne, la nature des garanties proposées et la capacité de remboursement du demandeur.

C-La décision d'octroi de crédit

Après l'examen du dossier, le comité de crédit prend la décision d'octroyer le crédit dont les dossiers ont reçu un avis favorable. Ces clients sont informés par les élus de leurs localités respectives. Une fois informés, les bénéficiaires se présentent à la **CLCAM** pour rentrer en possession de leur fonds. Ils signent un contrat de prêt et un contrat d'assurance. A cet effet certains frais sont perçus par la caisse. Il s'agit de :

❖ Les frais d'étude de dossier

Il est prélevé 1500 FCFA pour frais d'étude de dossier sur tout crédit dont le montant est inférieur à 200 000 FCFA.

Partir de 200 000 FCFA les frais d'étude font 1% du montant du prêt accordé.

❖ Un complément de part social

Le montant de la part sociale à compléter est fonction du montant de crédit octroyé et du nombre de parts préalablement détenues par le bénéficiaire du crédit. Le client augmentera toujours sa part toutes les fois qu'il bénéficiera de crédit jusqu'à atteindre un montant de 100 000 FCFA, montant à partir duquel tout autre crédit ne sera plus sujet à complément de part sociale. Signalons que toutes les fois que le montant minimum que la caisse prélève est de 5000 FCFA.

❖ Régime de prévoyance de crédit (RPC)

Celui-ci en cas de délai ou en cas d'invalidité totale et permanente. L'assurance assistera la famille dans le remboursement du concurrence de 100 000 FCFA.

Le montant payé par le bénéficiaire du crédit lors de la souscription à cette assurance est fonction du montant octroyé, du mode de remboursement et de la durée du crédit. Il se calcul de la manière suivante :

- Si le remboursement est à échéance multiple,
montant du crédit x 0.75% x durées du crédit + 1500 FCFA.
- Si le remboursement est à échéance unique,
montant du crédit x 0.075% x 1.5 x durées du crédit + 1500 FCFA

D-Déblocage

Il consiste à la mise à disposition des fonds sollicité aux membres bénéficiaires. Il existe à cet effet un contrat de prêt comportant le montant sollicité à soumettre à la signature du bénéficiaire. Le déblocage est subordonné à une formation préalable dont l'objectif est de Conseiller les bénéficiaires sur l'utilisation des fonds afin d'éviter les situations d'impayé.

Après le déblocage du prêt au profit du membre bénéficiaire dont la capacité et la volonté de remboursement ont été relevé. Tout au long du processus du montage d'analyse et d'abrogation, il serait imprudent pour l'agent de crédit de croiser les bras pour atteindre sagement la date d'échéance. L'avenir est en effet certain et une situation jugée favorable aujourd'hui peut rapidement se détériorer du jour au lendemain. Il importe donc pour la caisse d'avoir toujours un œil sur le client d'où l'importance du suivi.

II-SYSTEME DE SUIVI DE CREDIT

Après la mise en place du crédit, il doit fait l'objet d'un suivi rigoureux par l'agent de crédit, le chef d'agence et les élus afin d'éviter les défaillances liées aux détournements de l'objet de crédit, à la mauvaise et à gestion et à l'évolution des activités de l'emprunteur. On distingue deux (02) sortes de suivi :

- **Le suivi administratif :** Ce type de suivi consiste à tenir à jour une fiche de suivi d'échéance. Cette fiche retrace toutes les opérations de remboursement intégral ou partiel lié aux prêts.
- **Le suivi terrain :** Il s'agit de rendre visite à l'emprunteur pour voir l'évolution de ses activités ou si le crédit a été utilisé comme prévu dans le contrat de prêt et les garanties sont toujours dans le patrimoine du client. Le système du suivi des clients va fournir un résumé des informations concernant l'historique des crédits et des performances de remboursement de chaque client. Cette information est primordiale pour prendre des décisions motivées dans le cas des demandes de renouvellement de crédit.

Paragraphe 2 : Evaluation et critique de la procédure d'octroi et de suivi de crédits

A-Insuffisances liées aux procédures d'octroi de crédit

Au regard du système d'octroi de crédit à la CLCAM (Agence AKPAKPA), plusieurs anomalies constatées peuvent influencer négativement la performance de la structure :

- les bénéficiaires des crédits sont pour la plus part des analphabètes incapables de fournir les informations clés liées à la rentabilité de leur activités et leur revenus ou du moins, celles-ci ne sont pas fiables ;
- le comité de crédit et les agents de crédit éprouvent de véritables difficultés à évaluer la capacité de remboursement des demandeurs de crédit et la rentabilité de leurs projets parce que ces derniers manquent de preuve sur leurs revenus ;
- l'octroi de crédit ne se fait pas sur la base d'un réel test de performance en vue de ne pas accorder un crédit dont le montant dépasse la capacité réelle de gestion de l'emprunteur ;

- les différents frais perçus lors du déblocage du crédit réduisent considérablement le montant du crédit offert et suscite chez beaucoup un détournement de l'objet du crédit ;
- l'insuffisance de représentativités des élus par rapport à la superficie de la zone de compétence ne permet pas la connaissance réelle des demandeurs de crédits.

Il y a alors une asymétrie d'information qui favorise l'offre de crédit à des clients de moralités douteuses.

B-Insuffisance liées au système de suivi de crédit

Le système de suivi de crédit mis en place par la CLCAM pour le recouvrement de ses créances n'existait que sur les documents de l'agence Akpakpa. Ainsi, beaucoup de projets ayant bénéficié du financement de ladite caisse n'ont fait objet d'aucun suivi engendrant alors des abus de la part des promoteurs. Aussi des irrégularités sont constatées :

- le suivi des crédits ne se fait pas comme cela se doit faute de moyens humains, matériels et financiers .Ce suivi des bénéficiaires, qui permet à la CLCAM de s'assurer que les clients investissent les crédits conformément au contrat de prêt, n'est pas chose effective. Ce qui entraîne le détournement des crédits et la disparition des garanties ;
- aussi la CLCAM n'accorde plus grande importance en matière de contrôles à certains clients quand il s'agit des dossiers de renouvellement de crédit.

SECTION2 : Présentation des résultats, analyses, vérification des hypothèses et suggestions

Dans le but d'une meilleure appréciation de la procédure d'octroi de crédit, nous nous sommes rapprochés de quelques clients de la CLCAM (Agence Akpakpa) bénéficiaire de crédit. Cette enquête s'est basée sur un

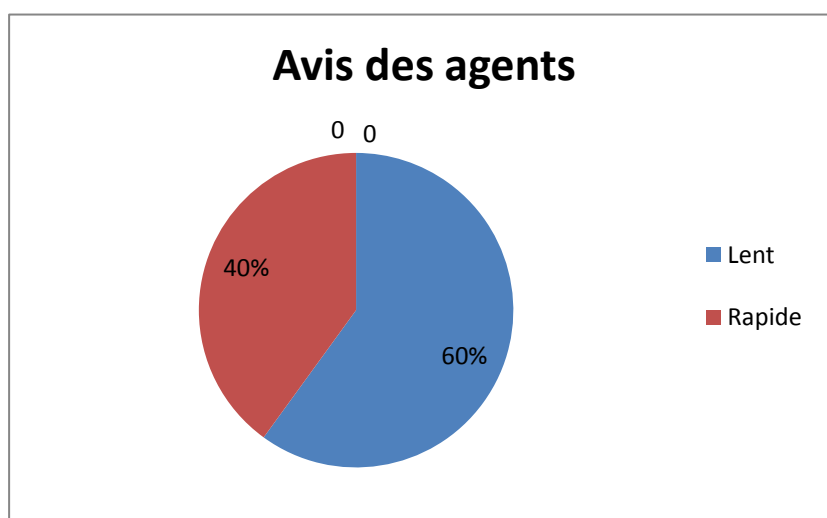
questionnaire qui a donc permis de recueillir leur avis sur la procédure d'octroi de crédit.

Paragraphe 1 : Présentation des résultats des enquêtes et analyses

A-Analyse des données relative à la procédure d'octroi de crédit

Les informations recueillies auprès des agents au sujet du traitement des dossiers de prêts nous ont permis d'avoir le graphique ci-dessous

Graphique 1 : Avis des agents sur le rythme de traitement des dossiers de crédit



SOURCE : Nos enquêtes

Commentaire

D'après graphique, nous constatons que les trois cinquième des agents enquêtés soit (60%) affirment que le rythme de traitement des dossiers de crédit est lent contre deux cinquième (40%) qui le jugent rapide. Cette appréciation a été également soumise aux clients dont les résultats sont illustrés dans le tableau ci-dessous :

Tableau3: Avis des clients sur le rythme de traitement des dossiers de crédit

Avis des clients	Effectif	Fréquence(%)
Long	52	54,74
Raisonnable	29	30,53
Court	14	14,73
Total	95	100

SOURCE : résultats de nos enquêtes

Commentaire

D'après ce tableau, nous notons que 54,74% des clients questionnés trouvent le processus de traitement long, 30,53% jugent ce processus raisonnable et 14,73% le jugent court.

Tableau4 : Avis des agents sur la fréquence d'octroi de crédit

Avis des agents	Effectif	Fréquence(%)
Par quinzaine	02	40
Mensuel	03	60
Trimestriel	00	00
Total	05	100

SOURCE : Résultats de nos enquêtes

Commentaire

L'analyse du tableau ci-dessus montre que les crédits sont octroyés mensuellement à la CLCAM (Agence Akpakpa), c'est -à-dire un mois au plus après la demande du prêt ; ce qu'affirment 80% des agents contre 20% Etant donné que ceci n'est que de simples formalités existantes sur papier, le tableau ci-après nous montre pour un échantillon de 40 dossiers de prêt examinés la durée qui sépare la demande de prêts et de déblocage effectif des fonds :

Tableau5 : Nombre de dossiers débloqués entre des intervalles de temps donnés.

Durée	Nombre de dossiers débloqués	Fréquence(%)
1 semaine	0	0
2 semaines	0	0
1 mois	15	37,5
Plus d'un mois	25	62,5
Total	40	100

SOURCE : Résultats de nos enquêtes

Commentaire

Au regard du tableau précédent, seulement 37,5% des dossiers examinés sont débloqués dans les délais réglementaires (1 mois).

Tableau6 : Avis des agents sur les moyens mis à leurs dispositions

Avis des agents sur la suffisance des moyens disponibles	Effectif	Fréquence(%)
Oui	01	20
Non	04	80
Total	05	100

SOURCE : Résultats de nos enquêtes

Commentaire

Face à la question de savoir si la CLCAM met suffisamment de moyens à la disposition de ses agents, 80% des agents ont répondu négatif contre 20%. Dans tous les cas, l'accès au crédit n'est pas chose facile aux clients, comme nous l'illustre le tableau suivant :

Tableau 7 : Avis des clients sur les difficultés liées à la demande de crédits

Avis des clients	Effectif	Fréquence(%)
Facile	41	43
Difficile	54	57
Autres	00	0
Total	95	100

SOURCE : Résultats de nos enquêtes

Commentaire

La lecture de ce tableau nous permet de constater que 57% des clients questionnés jugent difficile la constitution des dossiers de prêt et ceci du fait du temps que prend le traitement des dossiers contre 43% qui le trouve facile.

B-Analyse de données relatives au système de suivi de crédit

Le suivi est depuis longtemps considéré comme de simple formalité qui n'existait que sur les documents de la CLCAM (Agence Akpakpa) .Dès lors des irrégularités sont notifiées et c'est d'ailleurs ce qui nous a amené à nous intéresser d'abord à la formation des clients en gestion d'entreprise par la CLCAM. Le tableau suivant nous retrace les résultats de cette enquête.

Tableau8 : Avis des clients sur la formation en gestion d'entreprise

Avis des clients	Effectif	Fréquence(%)
Oui	12	12,63
Non	83	87,37
Total	95	100

SOURCE : Résultats de nos enquêtes

Commentaire

Ce tableau montre qu'à 87,37% la CLCAM (Agence Akpakpa) n'assure pas la formation de ses clients en gestion d'entreprise.

❖ **Appréciation du système de suivi par les clients**

Le suivi de crédit constitue un facteur très important pour la pérennité des institutions financières. Le suivi de crédit doit indiquer la balance âgée des crédits en retard, l'historique des clients aux clients, l'existence de pratique de crédits risqués et la segmentation du portefeuille. Ainsi, dans le cadre des mesures nous avons abordé la question des visites aux clients emprunteur avant l'échéance et nous avons pu obtenir le tableau ci après

Tableau9 : Réception de la visite du comité de crédit par les clients

Nombre de visite	Effectif	Fréquence(%)
0	54	56,84
1	32	33,68
2	6	6,32
Plus de 2	3	3,16
Total	95	100

SOURCE : Résultats de nos enquêtes

Commentaire

Ce tableau nous renseigne que 56,84% des clients emprunteurs ne reçoivent pas de visite du comité avant les échéances au contre 33,68% qui reçoivent une visite,6,32% qui reçoivent deux visites et 3,16% qui reçoivent plus de deux. Cela témoigne déjà une insuffisance de suivi de crédits. Tout ceci a une incidence sur la qualité du taux de remboursement tel est ce que nous présente le tableau de l'évolution du taux de remboursement ;

Le taux de remboursement (TR) étant une mesure du taux historique de recouvrement des crédits, il mesure le montant des remboursements reçus sur les échéances de la période par rapport aux montants débloqués.

$$TR = \frac{\text{Remboursement reçu sur les échéances de la période}}{\text{Montants débloqués}}$$

Tableau10 : Evolution du taux de remboursement de 2011 à 2014

Année	2011	2012	2013	2014
Montants débloqués	379.21 3.132	340.87 2.204	338.41 4.617	230.27 7.432
Remboursement reçus	367.22 9.997	220.59 0.308	313.43 9.619	205.86 8.025
Taux de remboursement(%)	96,84	94,05	92,62	89,40

SOURCE : Conçu par nous même

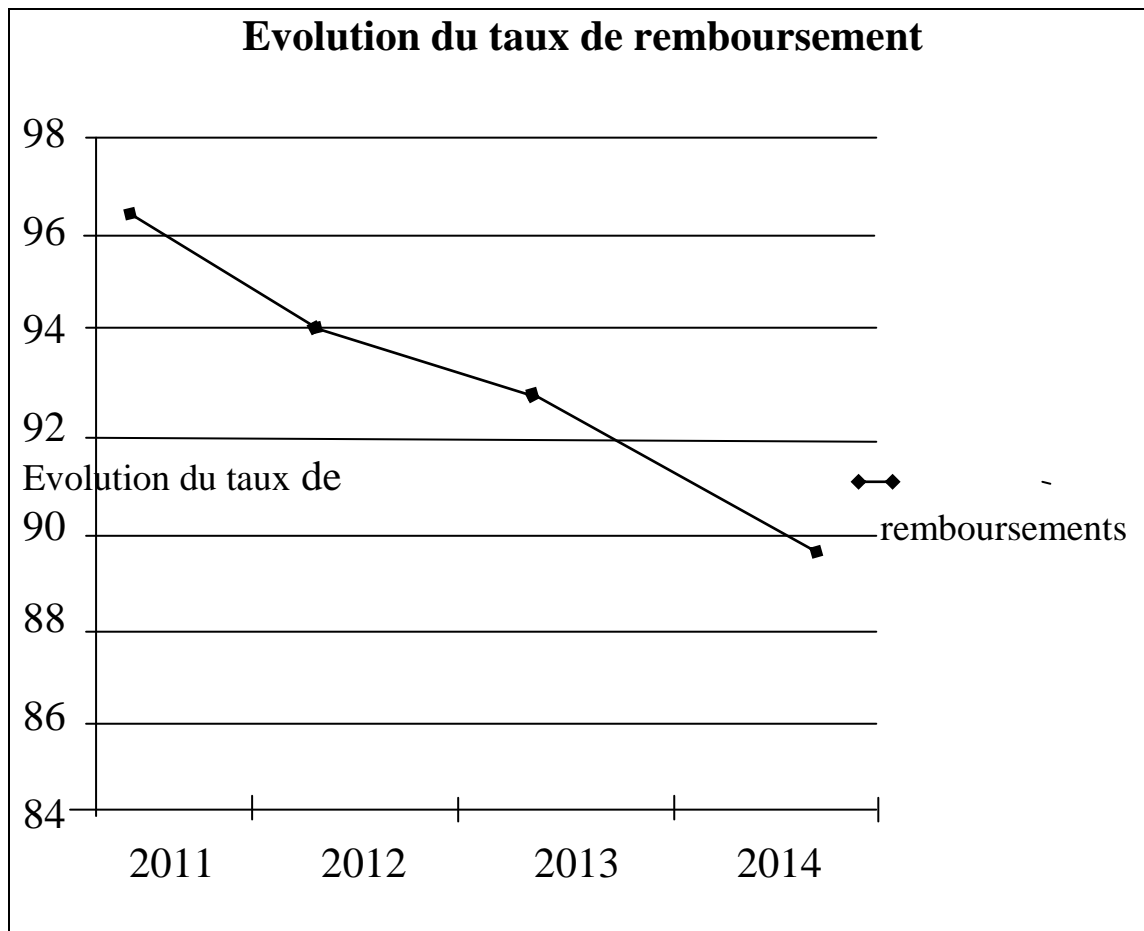
Soit TRM le taux moyen de remboursement, ce taux est le rapport de la somme des taux de remboursement annuels(TR) et le nombre N d'année

$$TRM = \frac{96,84 + 94,05 + 92,62 + 89,40}{4}$$

$$TRM=93,22$$

Les données du tableau ci-dessus nous permettent de construire le graphique suivant :

Graphique 2 : Evolution du taux de remboursement de 2011 à 2014



Source: Résultats de nos enquêtes

Commentaire

L'analyse du graphe montre l'ampleur du problème des remboursements dans l'agence AKPAKPA de 2011 à 2014. Le graphe nous montre que la courbe du TR décroît de 2011 à 2014 ce qui explique le fait que les problèmes de remboursements ont relativement persisté. Selon la loi PARMEC qui exige un taux de 95%, ces taux sont loin des normes.

Tableau 11 : Avis des clients sur remboursement des prêts à l'échéance

Avis des clients	Effectif	Fréquence(%)
Oui	59	62,11
Non	36	37,89
Total	95	100

SOURCE : Résultats de nos enquêtes

Commentaire

De ce tableau, nous constatons que 62,11% des emprunteurs de la CLCAM (Agence Akpakpa) ne remboursent pas les crédits à l'échéance et ceci pour diverses raisons comme nous le retrace le tableau ci-dessous :

Tableau12 : Les facteurs qui expliquent les difficultés de remboursement des emprunteurs

Elément	Effectif	Fréquence(%)
Taux de crédit élevé	7	7,36
Faible rendement des activités	23	24,31
Mévente	10	10,53
Non obtention des prêts	25	26,32
Insuffisance de suivi de l'objet de crédit	30	31,58
Total	95	100

SOURCE : Résultats de nos enquêtes

Commentaire

D'après ce tableau, le faible rendement des activités joue sur le remboursement des crédits à 24,21%. Cette difficulté ne laisse pas indifférente la non obtention des prêts à temps qui s'élève à 26,32%. Mais l'insuffisance de

suivi de l'objet des crédits parait être le point le plus crucial avec une fréquence de 31,58%. A tout cela s'ajoute la mévente et le taux élevé de crédit avec les fréquences respectives de 10,53% et 7,36%. De ces différentes données et analyses faites, nous pouvons alors passer à la vérification des hypothèses précédemment émises.

❖ Vérification des hypothèses

1-Vérification de l'hypothèse n°1

De l'analyse des données ; il ressort que :

- 60% des agents ont affirmé que le traitement des dossiers de prêt est lent ;
- 62,5% des dossiers ne sont pas examinés dans le délai réglementaire d'un mois.

De tout ce qui précède, la première hypothèse selon laquelle le processus de traitement des dossiers de prêts est lent est confirmée.

2-Vérification de l'hypothèse n°2

- 87,37% des emprunteurs n'ont suivi aucune formation en gestion d'entreprise de la part de la CLCAM ;
- 56,84% des clients bénéficiaires de crédit ont affirmés qu'ils n'ont pas reçu la visite du comité de crédit avant l'échéance de remboursement ;
- 31,58% des clients parle de l'insuffisance de suivi de l'objet du crédit.

En somme, la seconde hypothèse selon laquelle l'insuffisance de suivi concoure à la défaillance du remboursement est confirmée. De l'analyse des différents résultats en général, nous pouvons donc affirmer que la CLCAM (Agence Akpakpa) a des insuffisances liées à sa politique d'octroi de crédit.

Paragraphe 2 : Approche de solution et conditions de mise en œuvre

A–Approches de solution

Afin de rendre meilleures les conditions d'octroi de crédit à la CLCAM (Agence Akpakpa), nous proposons les solutions suivantes :

- Le processus d'octroi de crédit doit être pratique et conforme à la norme retenue ;
- Réduire la durée qui sépare la demande et le déblocage de crédit pour la fidélisation de ses clients ;
- Informer clairement les clients par rapport aux pièces à fournir et aux formalités pour le processus de demande de prêt afin de réduire leurs dépenses liées au déplacement ;
- L'institution doit introduire dans leur évaluation de prêt un cadre d'analyse systématique des projets sans nuire à la diligence dans la sélection des dossiers ;
- Accorder les montants sollicités par les clients non douteux afin d'éviter le détournement de l'objet de crédit ;
- Les fonds de garanties et dépôts de garanties qui constituent parfois des obstacles aux clients peuvent être revus à la baisse ;
- Initier des séances de sensibilisations et de formations au profit des clients et les assister dans la gestion de leurs affaires ;
- Elaborer des fiches mensuelles à remplir par l'agent de recouvrement permettant un suivi et une évaluation permanente des activités des bénéficiaires.

B- Les conditions de mise en œuvre des solutions

Pour la mise en œuvre des solutions ci-dessus, nous formulons les recommandations suivantes à l'endroit des autorités de la FECECAM-BENIN, de la caisse et aussi à celles étatiques.

En effet, nos recommandations ne peuvent se concrétiser qu'avec l'aide et l'implication de la FECECAM. Une comparaison efficace devra être faite entre la charge que constitueront les recrutements pour la structure et les produits qui pourront en découler. Par exemple, l'AC apportera un renfort de taille au service crédit et cela aidera d'avantage la caisse dans le traitement des dossiers de demande de crédits. Le recrutement des agents de recouvrement quant à lui aura une influence positive sur le taux de recouvrement des impayés, ce qui va augmenter le gain additionnel de la caisse.

La CLCAM devra éviter les processus d'octroi trop long. Un processus trop long augmentera les coûts de transaction et d'opportunités de l'emprunteur. La création d'un service chargé de suivi de crédit permettra de respecter le principe de la proximité et de garder le prêteur en contact avec l'emprunteur. Le prêteur doit démontrer qu'il attache un grand intérêt à l'activité du client ; cette relation renforcera l'état de solvabilité des emprunteurs en stimulant la relation de confiance et en assurant la présence du prêteur pour les futurs besoins de l'emprunteur. La mise en réseau des caisses de la FECECAM-BENIN afin de permettre la connaissance de n'importe quel client. Ceci permettra aux clients ordinaires et emprunteur d'effectuer les différentes opérations sur l'étendue du territoire national. L'Etat quant à lui, doit rendre effective la commission nationale de recouvrement créée en Aout 2008 pour appuyer les IMF, notamment la CLCAM afin de réduire ses impayés. Il doit en outre mettre en place une stratégie de renforcement des IMF en mettant l'accent sur une véritable professionnalisation du secteur ; élaborer un système de réglementation souple et adapté aux situations des IMF.



CONCLUSION

CONCLUSION

Les institutions de micro finance constituent de nos jours un important instrument de financement de l'économie. Elles contribuent à la réduction de la pauvreté des populations des zones rurales et urbaines en favorisant le développement des activités économiques sources de création de richesse et d'emploi. Cette étude avait pour objectif d'analyser la procédure d'octroi de crédit dans l'agence. Elle a permis de comprendre que la lenteur dans le traitement des dossiers constitue le dysfonctionnement lié à la procédure d'octroi de crédit favorisant ce qui conduit à la défaillance des remboursements des crédits. De plus, les conclusions auxquelles nous nous sommes parvenu en ce qui concerne la non obtention du prêt à temps, la mévente et l'insuffisance de suivi de l'objet du crédit ne sont pas de nature à favoriser le remboursement de crédit à l'échéance. Des différents résultats de cette étude, il a été noté que les clients du réseau FECECAM-BENIN bénéficiaires de crédit ont besoin d'une formation antérieure en gestion d'entreprise ; une condition favorable à la procédure d'octroi de crédit afin de prévenir et de lutter contre la croissance des impayés et de maintenir la pérennité dudit réseau.

En somme, il conviendrait de retenir que le réseau FECECAM-BENIN dispose de certains atouts pouvant li permettre de profiter de la confiance que lui accordent ses clients. Nous espérons que ce travail contribuera à l'atteinte parfaite de ses objectifs. Les différents aspects non explicités au niveau de ce travail constituent des pistes pour des recherches ultérieures pouvant permettre l'approfondissement de celle-ci.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- AGNIKPE A. T. (1998), micro finance : un instrument au service du développement.
- ALBERTINI J. et SILEM A. (1995) ; Lexique d'économie, 5^{ème} édition Paris
- AMOUSSOUGA F. G. (2006), Micro finance et développement.
- BCEAO/BIT, (1997), « Banque de données sur les SFD de 1994-1995, Bénin », Dakar.
- BCEAO/PARMEC, Rapport d'exposé du séminaire de Dakar.
- BOURDINOT et FARBOT, (1978) « Techniques et Techniques Bancaires », 4^{ème} édition, sirey.
- GOLGBERG et GOODWIN R., (2011) « mesures et contrôle des impayés dans les IMF » PP 18-22
- HOUNYE C. et MONTCHO S. T. « Analyse de la gestion des crédits dans SFD : cas de la CLCAM Agence Akpakpa ».
- LANHA M. (2011), Résolution des problèmes d'information en micro finance à partir de la stratégie de VITA BANK, CEFRED, UNB, P 66.
- LEDGERWOOD J. A. Juliet (1999), « Sustainablebanking the poor, Manuel de micro finance: une perspective institutionnelle et financière » BM, Washington.
- Wilfrid C. ATHINDEHOU « Contribution à l'amélioration du processus d'octroi de crédit aux particuliers au sein d'une IMF : cas de la PAPME Agence Akpakpa ».
- YONHOSSOU S. Martine et ADECHOUBOU Josias « Etude de la procédure d'octroi de crédit : cas de la CLCAM AKPRO-MISSERETE



ANNEXE

GUIDE D'ENTRETIEN ADRESSE AU PERSONNEL DE LA CLCAM

Bonjour madame, monsieur,

Dans le cadre de la rédaction de notre rapport de stage pour la soutenance en science économique et de gestion ; option Banque Finance Assurance sur le thème « **Analyse de la procédure d'octroi de crédit au sein des SFD : Cas de la CLCAM Agence AKPAKPA** » ;

Voudrez-vous bien nous aider à collecter quelques informations ?

1-Quel est votre rôle dans la procédure d'octroi de crédit ?

2-Suivant quel rythme les dossiers de prêt sont traités dans votre structure ?

Rapid

Lent

Si lent, donner les raisons

.....
.....
.....

3-Suivant quelle fréquence octroyez-vous s crédits ?

Par quinzai Mensuel Trimestrielle

Autres (à

Préciser).....

4-Selon vous qu'est ce qui justifie l'insuffisance de contrôle de l'utilisation du crédit ?

Indispensabilité des clients

Surcharge des AC

Autres (à Préciser)

Les moyens mis à votre disposition par la FECECAM-BENIN vous apparaissent-ils approprier pour le travail ?

Oui

Non

5-Qu'est ce qui explique la défaillance de remboursement de crédit dans votre structure ?

6-Quelles sont les conséquences d'une défaillance de remboursement de crédit par un promoteur ?

7 Quelles suggestions faites-vous pour améliorer ce dysfonctionnement ?

.....

.....

.....

.....

.....

MERCI POUR VOTRE COOPERATION !!!!!

**QUESTIONNAIRES ADRESSES AUX CLIENTS DE LA CLCAM
AGENCE AKPAKPA**

Bonjour madame, monsieur,

Dans le cadre de la rédaction de notre rapport de stage pour la soutenance en science économique et de gestion ; option Banque Finance Assurance sur le thème « Analyse de la procédure d'octroi de crédit au sein des SFD : Cas de la CLCAM Agence AKPAKPA » ;

Voudrez-vous bien nous aider à collecter quelques informations ?

1-Comment appréciez-vous la procédure d'octroi de crédit ?

Long Raisonnable Court

2-Avez-vous bénéficié une fois des crédits à la CLCAM ?

Oui Non

**Si oui pour
quel montant ?.....**

**Si non
pourquoi ?.....**

3-Quelle est la durée qui sépare votre demande de crédit et le déblocage effectif de ce crédit ?

1 Semaine 2 Semaines 1 Mois plus d'un mois

4-Avez-vous reçu la visite des AC avant et après chaque échéance ?

Si oui combien de fois ?

5-Recevez-vous des formations en gestion d'entreprise ?

Oui

6-Quelle utilisation avez-vous du crédit obtenu ?

- ✓ Activité laquelle le crédit est obtenu
- ✓ Règlement des dettes privées
- ✓ Besoin de famille (Santé, Scolarité, etc...)

7-Remboursez-vous les prêts à l'échéance ?

Oui

**Si oui, pour quel
montant ?.....**

**Si non,
pourquoi ?.....**

8-Quels sont les facteurs qui expliquent vos difficultés de remboursement ?

- ✓ Taux de crédit élevé
- ✓ Faible rendement des activités
- ✓ Mévente
- ✓ Non obtention du prêt à temps
- ✓ Coute durée des prêts

9-Quelles suggestions faites-vous à l'endroit de la CLCAM en vue d'améliorer d'avantage la rentabilité de vos activités ?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT	i
DEDICACE1.....	ii
DEDICACE2.....	iii
REMERCIEMENTS	iv
Liste des sigles et abréviations	v
LISTE DES TABLEAUX.....	vi
LISTE DES GRAPHIQUES	vii
SOMMAIRE	viii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I: PRESENTATION DU CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE.	4
SECTION 1 : Présentation de la FECECAM-BENIN et l'agence AKPAKPA.	5
Paragraphe 1 : Présentation et organisation structurelle de la FECECAM- BENIN.....	5
A-Historique de la FECECAM-BENIN	5
A-Phase de tutelle de l'EX-CNCA de 1977 à 1987	5
2-Première phase de réhabilitation de 1990 à 1992	6
3-Deuxième phase de réhabilitation et de croissance de 1993 à 1998	7
4-Phase des redressements et de transformation de 1999 à 2010	7
5-Phase post-redressement à partir du 1 ^{er} janvier 2011.....	8
B-Organisation structurelle de la FECECAM-BENIN	9
Paragraphe 2 : Présentation de l'agence d'AKPAKPA.....	10
B-Structure organisationnelle de l'agence.....	11
SECTION 2 : Les activités et ressources de l'agence akpakpa et le déroulement du stage.	15

Paragraphe 1 : Les activités et les ressources de l'agence Akpakpa.....	15
I- LES ACTIVITES DE LA CLCAM AGENCE AKPAKPA.....	15
A-La mobilisation de l'épargne.....	15
B- Les activités de crédit	17
C-Autres activités	18
II-LES RESSOURCES DE L'AGENCE	18
A- Les ressources humaines	18
B-Ressources financières.....	19
C-Ressources matérielles.....	19
Paragraphe 2 : Déroulement du stage	19
CHAPITRE II: CADRES THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE DE	
L'ETUDE	21
SECTION 1 : Problématiques, intérêts objectifs et hypothèses de l'étude..	22
Paragraphe 1 : Problématique et intérêts de l'étude.....	22
A-Problématique.....	22
B-Intérêts de l'étude	23
Paragraphe 2 : Objectifs et hypothèses de la recherche.....	23
A-Objectifs de l'étude.....	24
1-Objectif général	24
2 –Objectifs spécifiques	24
B-Hypothèses de l'étude.....	24
SECTION 2 : Revue de littérature et méthodologie de l'étude.....	24
Paragraphe 1 : Revue de littérature.....	24
I-CLARIFICATION DE QUELQUES CONCEPTS	25
II-POINTS SUR LES CONTRIBUTIONS ANTERIEURES.....	32
A-Contributions antérieures au problème général de manque	
d'efficacité dans la gestion des crédits.....	32
B-Contributions antérieures sur le problème spécifique lié au	
dysfonctionnement dans la procédure d'octroi de crédits.....	33

C-Contributions antérieures sur le problème spécifique lié à la défaillance de remboursement des crédits	34
Paragraphe 2: Méthodologie de recherche.....	37
A-Outils de collecte des données.....	37
1-La recherche documentaire	37
2- L'enquête par questionnaire	37
3- Les entretiens directs.....	38
4-L'observation directe	38
B-Techniques d'échantillonnage	38
C-Techniques de dépouillement et outils d'analyse des résultats.....	38
1-Techniques de dépouillement.....	39
2- Outils d'analyse des résultats.....	39
D-Seuil de décision.....	39
E-Difficultés et limites.....	39
1-les difficultés liées à la collecte des informations.....	39
2-Limites des données	40
CHAPITRE III : ANALYSE EMPIRIQUE.....	41
SECTION 1 : Présentation des données et évaluation de la procédure d'octroi et de suivi de crédit.	42
Paragraphe 1 : Présentation des données.....	42
I-PRATIQUE DE LA PROCEDURE D'OCTROI DE CREDIT A LA CLCAM	42
A-Enregistrement des dossiers de prêts.....	42
B- L'examen ou l'étude des dossiers de demande de prêt par le comité de crédit.....	44
C-La décision d'octroi de crédit	44
D-Déblocage	45
II-SYSTEME DE SUIVI DE CREDIT	45

Paragraphe 2 : Evaluation et critique de la procédure d'octroi et de suivi de crédits.....	46
A-Insuffisances liées aux procédures d'octroi de crédit	46
B-Insuffisance liées au système de suivi de crédit	47
SECTION2 : Présentation des résultats, analyses, vérification des hypothèses et suggestions	47
Paragraphe 1 : Présentation des résultats des enquêtes et analyses	48
A-Analyse des données relative à la procédure d'octroi de crédit	48
B-Analyse de données relatives au système de suivi de crédit	51
1-Vérification de l'hypothèse n°1	56
2-Vérification de l'hypothèse n°2	56
Paragraphe 2 : Approche de solution et conditions de mise en œuvre.....	57
A-Approches de solution	57
B- Les conditions de mise en œuvre des solutions.....	57
CONCLUSION	59
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	61
ANNEXE	a
TABLE DES MATIERES	f