REPUBLIQUE DU BENIN

****

MINISTERE DES ENSEIGNEMENTS SUPERIEURS

ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

****

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

****

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION

******

MEMOIRE DE LICENCE PROFESSIONNELLE

EN SCIENCES ECONIMIQUES

******

Option :

Sciences de Gestion

Filière:

Comptabilité Audit et

Contrôle de Gestion

THEME :

Evaluation de la procédure d'octroi de crédit dans les IMF : Cas de la CLCAM de PAHOU

Réalisé et soutenu par :

AGBELESSESSI F. Amine

&

DINGBOEVI C. M. Gaston

Sous la direction de :

Dr TOGODO AZON Aimé

Enseignant chercheur à la

FASEG/ UAC

Septembre 2015

Avertissement

LA FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION N'ENTEND DONNER AUCUNE APPROBATION NI IMPROBATION AUX OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE ; CES OPINIONS DOIVENT ETRE CONSIDEREES COMME PROPRES A LEURS AUTEURS.

Dédicaces

Dédicace 1

Je dédie ce mémoire à :

- Mon père Jonas **AGBELESSESSI**.
- Ma mère Reine **ANANOU**.

AGBELESSESSI F. Amine

Dédicace 2

Je dédie ce mémoire à :

- Mon père Jacques **DINGBOEVI**.
- Ma feue mère Victoire **OGOUDEDJI**.

DINGBOEVI C. M. Gaston

Remerciements

La réalisation de ce travail n'a été possible que grâce au concours de nombreuses personnes à qui nous tenons à témoigner notre sincère et profonde gratitude.

Nous remercions:

- DIEU TOUT PUISSANT qui a toujours veillé sur nous en tout lieu et à tout instant ;
- Monsieur Aimé Azon **TOGODO**, Professeur à la FASEG (UAC), notre encadreur pour avoir accepté de suivre et de diriger notre travail malgré ses multiples occupations ;
- Monsieur Fabrice **HOUNDJO**, Chef d'agence CLCAM PAHOU, notre maître de stage pour ses conseils et sa contribution dans la réalisation de ce travail ;
- Spéciale salutation à Nathalie **TOGBE** pour la bonne ambiance qui a prévalu au cours de notre séjour à la CLCAM de PAHOU;
- Bonne-Jarre, Pascaline, Merveille, Joseph, Christelle, Ghislaine **AGBELESSESSI et** pour leur encouragement ;
- Nos tantes, oncles, cousins, cousines, amis et à tous ceux sans qui cette œuvre n'aurait pas vu le jour ;
- Des bonnes intentions sont envoyées à Monsieur Fred **CABORET** et à toute sa famille, Christelle **KPOHIHEIN**, Inès **AYONOU**, Rosine **FRANCISCO,** Constantin ABOKI , Loukman **DOSSOU-YOVO** , Picolin DOTOU , Roland ADJODOHOUN ,Christian **AWASSI et** à toute sa famille pour leur soutien et encouragement ;
- Tout le personnel de la CLCAM de PAHOU;
- Monsieur, Doyen de la FASEG (UAC);
- Tout le corps professoral de la FASEG (UAC);
- A tous nos camarades de la promotion 2014-2015 ;
- Enfin aux membres du jury qui ont bien voulu accepter d'apprécier ce travail.

AGBELESSESSI F. Amine et **DINGBOEVI** C. M. Gaston

Liste des sigles et abréviations

ACDI : Agence Canadienne de Développement International

AG : Assemblé Général

ASMAB : Association pour la Solidarité des Marchés du Bénin

CA : Conseil d'Administration

CAEP : Crédit à l'Agriculture, à l'Elevage et à la Pêche

CAPS : Crédit d'Achat de Produits et leur Stockage

CAR : Comité d'Animation et de Reconnaissance

CAS : Crédit aux Salariés

CC : Comptes Courants

CC : Comité de Crédit

CD : Comité de Déontologie

CEE : Crédit Epargne avec Education

CG : Crédit aux Groupes

CGm : Crédit aux Groupements

CIF : Confédération des Institutions Financières de l'Afrique de l'Ouest

CLCAM : Caisses Locales de Crédit Agricole Mutuel

CME : Crédit aux Micro-Entrepreneurs

CNCA : Caisse Nationale de Crédit Agricole

COOPEC : Coopératives d'Epargnes et de Crédits

CPM : Crédit de Préfinancement de Marché

CPR : Crédit au Personnel du Réseau

CRCAM : Caisses Régionales de Crédit Agricole Mutuel

CS : Crédit Sociale

CSL : Compte Sur Livret

CVEC : Caisses Villageoises d'Epargne et de Crédit

DDV : Dépôts Divers à Vue

DID : Développement International Desjardins

DTP : Dépôts à Terme Patriote

DTR : Délégations Techniques Régionales ou Antennes

EP : Epargne Planifiée

ENEAM : Ecole Nationale d'Economie Appliquée et de Management

FCFA : Franc de la Communauté Financière Africaine

FECECAM : Fédération des Caisses d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuel

IMF : Institution de Micro Finance

IMT : Instant Money Transfert

MCA : Millenium Challenge Account

NTIC : Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication

ONG : Organisation Non Gouvernemental

PADME : Promotion et l'Appui au Développement de Micro Entreprises

PAPME : Projet d'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises

PARMEC : Programme d'Appui à la Règlementation sur les Mutuelles et Coopératives d'Epargne et de Crédit

PEI : Plan d'Epargne Investissement

PUASA : Programme d'Urgence d'Appui à la Sécurité Alimentaire

RPC : Régime de Prévoyance Crédit

SEEP : Small Enterprise Education and Promotion Network

SFD : Structure Financière Décentralisée

SIG : Système d'Information de Gestion

TPCF /TPCH : Tout Petit Crédit aux Femmes et aux Hommes

UAC : Université d'Abomey-Calavi

UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine

URCLCAM : Union Régionale des CLCAM

VAD : Visite à domicile

Table des figures

Figures	Titres	Pages
Figure 1	Transaction de crédit avec les risques liés à chaque étape	Page 31
Figure 2	Conformité de la procédure de FECECAM-Bénin avec les normes et lois	Page 47
Figure 3	Respect de la procédure d'octroi de crédit de la FECECAM-Bénin dans sa pratique	Page 48

Table des tableaux

Tableaux	Titres	Pages
Tableaux 1	Les différents risques de crédit, les dispositifs palliatifs pour vaincre les risques et leurs auteurs	Page 34
Tableaux 2	Récapitulatif sur l'échantillonnage	Page 44
Tableaux 3	Qui ? Fait quoi ? Comment ? Quand ? Où ?	Page 58
Tableaux 4	Résultat de l'évaluation de la conformité du processus d'octroi de crédit de la FECECAM-Bénin aux dispositifs réglementaires (normes et lois).	Page 62
Tableaux 5	Résultat des grandes étapes du processus	Page 63
Tableaux 6	évaluation des fonctions des différents acteurs qui entrent dans le processus d'octroi de crédit de la CLCAM-Pahou	Page 64
Tableaux 7	Analyse des données et commentaire	Page 66
Tableaux 8	Forces et faiblesses issues de l'évaluation du processus d'octroi	Page 68

Sommaire

Avertissement ii

Dédicaces iii

Remerciements iv

Liste des sigles et abréviations v

Table des figures viii

Table des tableaux ix

Introduction 1

- Chapitre 1 : Cadre institutionnel de l'étude 4

SECTION I : Présentation de la FECECAM-Bénin 5

SECTION II : Expérience de stage et constats 19

- Chapitre 2 : Cadre théorique et méthodologie de l'étude 24

SECTION I : Cadre théorique de l'étude 25

SECTION II : Méthodologie de l'étude 40

- Chapitre 3 : Cadre empirique 46

SECTION I : Présentation et analyse des données 47

SECTION II :Suggestions pour une amélioration des conditions d'octroi 66

Conclusion 67

Bibliographie 69

Annexes 70

Table des matières 74

Introduction

Les gouvernements en général et surtout ceux de l'Afrique en particulier ont pour préoccupations majeure d'avoir une économie développée ; car la plupart des Etats du continent africain présentent dans leur ensemble une économie dite ''sous développée'' qui est caractérisée par un faible niveau d'industrialisation, la faible bancarisation, l'accès difficile des populations aux systèmes bancaires. Certains auteurs pensent que le difficile décollage dans ces pays est lié, en partie à la faiblesse du système financier pouvant favoriser l'allocation des ressources nécessaires à la relance de leur économie.

En effet, toute économie comporte des agents à capacité de financement et des agents à besoin de financement. La difficulté de ces agents à besoin de financement à trouver les ressources financières nécessaires à la satisfaction de leur besoin donne naissance aux circuits de financement direct et indirect. Le financement direct a été longtemps sujet à nombreux problèmes à tel enseigne que le mode de financement des pays en voie de développement en général et, ceux de l'Afrique en particulier à consister en un financement indirect qui désigne un système dans lequel les institutions financières jouent un rôle d'intermédiaire entre les agents à capacité et ceux à besoins de financement. Au rang de ce système on peut dénombrer le système bancaire classique et le système financier non bancaire. Au sein de ce dernier y figurent les institutions de micro finance.

A cet effet, les IMF ont un rôle très important à jouer dans l'économie du Bénin. Elles ont le rôle de participer à la réduction de la pauvreté et d'aider les non lettrés à avoir l'accès aux systèmes financiers non bancaires. Le succès des IMF contribuera certainement à l'amélioration de la situation socio-économique de notre pays à travers les différents concours financiers qu'elles accordent sous forme de crédit aux agents à besoins et les emplois qu'elles créeront.

De nos jours, plusieurs obstacles tendent à renverser le rôle de ces IMF. Le principal obstacle de ces derniers et précisément de la CLCAM est le taux des crédits non remboursés. Cette situation peut porter atteinte à la pérennité de l'institution. Pour éviter cela, il urge de connaitre les causes liées d'une part à la CLCAM en ce qui concerne la procédure d'octroi de crédit et d'autre part aux bénéficiaires du crédit ; et d'apporter des approches de solution. C'est dans l'intention d'apporter notre modeste contribution que nous avions choisi de réfléchi sur le thème intitulé**: « Evaluation de la procédure d'octroi de crédit dans les IMF : Cas de la CLCAM de PAHOU ».**

Pour aborder correctement les différents contours de notre thème nous avons adopté un plan en trois chapitres. Le premier chapitre présente le cadre institutionnel de l'étude, le deuxième retrace le développement du cadre théorique et méthodologique et le troisième mettra l'accent sur la présentation et l'analyse des résultats ainsi qu'aux propositions de quelques suggestions pour l'amélioration du système d 'octroi de crédit de ladite structure.

CHAPITRE1 :

CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE

La présentation du réseau FECECAM-Bénin se fera dans un premier temps à travers son historique et sa structure organisationnelle, et dans un second temps ses activités et services.

SECTION I : Présentation de la FECECAM-Bénin

Dans cette section, nous allons nous appesantir sur l'historique du réseau et sa mission de même que son domaine d'activité.

Paragraphe 1 : Historique, Mission, Vision, Objectifs et Produits offerts

Il s'agira dans ce paragraphe d'exposer son historique, sa mission, sa vision, et ses objectifs.

I- Historique, Mission, Vision et Objectifs

A- Historique

Créé en 1977, le réseau FECECAM-Bénin est une institution de micro finance dont le but essentiel est d'œuvrer pour la promotion du monde rural à travers l'amélioration des condition de vie des populations à la base, la lutte contre la pauvreté par la mobilisation de l'épargne et l'octroi de crédits à ses membres. Son histoire très mouvementée est caractérisée par un certain nombre de profondes mutations pouvant être résumées en quatre phases.

1- Tutelle de l'ex-CNCA

Elle va de 1976 à 1988. Le réseau des Caisses Locales de Crédit Agricole Mutuel (CLCAM) et des Caisses Régionales de Crédit Agricole Mutuel (CRCAM) était coordonné par la Caisse Nationale de Crédit Agricole (CNCA), société bancaire d'économie mixte créée par l'ordonnance N°75-59 du 22 Août 1975, modifiée successivement par les ordonnances N°76-31 du 11 juin 1976 et N°77-37 du 26 septembre 1977. Cette phase a été marquée par la forte ingérence de l'Etat dans la gestion des CLCAM/CRCAM, coopératives d'épargne et de crédit régi par le décret N°77-37. L'activité crédit des CLCAM/CRCAM, était quasiment dirigée par la CNCA et les responsables politico administratifs. Ce mode de fonctionnement n'a pas permis un bon développement du réseau, ce qui a entraîné une dissolution de la CNCA, organisme de tutelle du réseau à l'époque.

2- Réhabilitation et croissance

- **Réhabilitation**

Elle peut se résumer en deux phases. La première phase de la réhabilitation va de 1989 à 1992. Elle est caractérisée par le désengagement de l'Etat et la réaffirmation du caractère mutualiste et autonome du réseau CLCAM/CRCAM à travers le pilotage d'un projet. En effet, suite à la crise du système bancaire béninois en général et de la CNCA en particulier, presque toutes les banques de la place ont été liquidées. Les nombreux rapports d'audit et de missions d'experts qui ont précédés la liquidation de la CNCA, avaient déjà constaté que dans les villages, les CLCAM jouissaient d'une parfaite confiance de la part de la population et méritaient d'être réhabilitées compte tenu de l'engagement dont a fait preuve la population à la base. Dans ce cadre, avec l'appui de certains partenaires au développement tels que la banque Mondiale, l'Agence Français de Développement, la Coopération Suisse, le Fonds Européen de Développement, la République Fédérale d'Allemagne, la Mission Française de Coopération et d'Action culturelle..., il a été décidé de réhabiliter le réseau des CLCAM/CRCAM dans la période du 1er janvier 1990 au 31 décembre 1992.

Quant à la deuxième phase de réhabilitation, elle va de 1993 à 1999. Elle est caractérisée par la création de la Fédération des Caisses d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuel de Bénin (FECECAM-Bénin) le 07juillet 1993 et par la révision et l'adoption des textes organiques et la transformation des CLCAM en Union Régionale des CLCAM (URCLCAM). Cette phase visait à consolider les acquis (sociétariat, épargne, crédit, formation, information…) de la première phase.

- **Croissance**

Débutée en 1999, elle est caractérisée par des plans de redressement et de renforcement du réseau ainsi que la mise en conformité des statuts et règlements intérieurs des entités avec les dispositions de la loi N°97-027 du 08 août 1997 portant réglementation des institutions mutualistes ou COOPEC. Cependant, les performances enregistrées lors des deux phases de réhabilitation n'ont pas permis d'atteindre l'équilibre financier global du réseau à cause de la dégradation du portefeuille de crédit dans la plupart des caisses locales. Par ailleurs, la prolifération des IMF a conduit les activités de ce secteur sensible de l'économie. Dans le cadre du redressement, des mesures ont été prises par la FECECAM-Bénin avec l'appui de Développement International Desjardins (DID) du Canada. Au nombre de ces mesures, on peut citer :

- La création d'une unité spéciale de recouvrement (Unité de Cantonnement)

- La catégorisation des caisses
- L'assainissement du portefeuille de crédit
- La professionnalisation des activités
- La diversification des produits (crédit virage marché, CEE, IMT).

Même si ces mesures ont permis un accroissement des dépôts et du volume des crédits, les fonds propres par contre ont été sérieusement érodés à cause de la montée en flèche des impayés.

Pour pallier à ces insuffisances et permettre au réseau FECECAM-Bénin de mieux se positionner tant sur le marché national que sur le marché international de la micro finance, les dirigeants actuels se sont engagés depuis 2004 dans une phase de restructuration avec l'adhésion et la ferme conviction des acteurs du réseau de renouer avec la croissance et la rentabilité.

Il faut faire remarquer que malgré cet engagement, le réseau FECECAM-Bénin était toujours confronté à de multiples dysfonctionnements se traduisant par une crise d'impayés et de gouvernance qui ont caractérisé la gestion du réseau. Un plan de redressement a donc été élaboré par les acteurs en juin 2007 avec l'appui d'un consultant externe (SERFI-TCHAD) recruté par l'Etat. Ce plan commandité par le Ministre de la micro finance a pour objectif de résoudre la crise de gouvernance au niveau du réseau, de trouver des solutions aux problèmes qui entravent sa pérennité et de lui permettre de renouer avec la rentabilité. Il faut noter qu'en janvier 2007, les différents organes de la FECECAM-Bénin (conseil d'administration, conseil de surveillance, comité de crédit, comité de déontologie) ont été suspendus par le ministère chargé de la micro finance et remplacés par un comité de suivi du redressement de la FECECAM-Bénin ayant à sa tête le Directeur de Cabinet du ministère. De plus, depuis novembre 2007, un expert chargé de la mise en œuvre du plan de redressement de la FECECAM-Bénin faisant office de Secrétaire Exécutif a été recruté à cet effet à l'externe. Il a un mandat de 2 ans renouvelable et a pour mission de mettre en œuvre le nouveau plan de redressement élaboré avec l'appui du consultant tchadien.

La mise en œuvre du plan de redressement depuis novembre 2007 a permis d'améliorer les indicateurs du réseau au plan du sociétariat, des dépôts, du crédit, du résultat en fin 2008. Au cours de l'exercice du redressement, les Unions Régionales (niveaux intermédiaires du réseau au niveau régional) ont été fusionnées avec la

fédération pour donner naissance à la faîtière, réduisant ainsi le nombre de niveau de 3 à 2. De nouveaux statuts et règlements intérieurs ont été adoptés. Sur les 100 caisses du réseau, 36 ont été fusionnées et il en reste 64. Des plans de redressement spécifiques ont été élaborés pour 16 caisses de base. Des agents de crédit sont responsabilisés sur le portefeuille de crédit.

B- Mission et vision

La vision du réseau FECECAM-Bénin est d'être un réseau leader dans la sous-région pour le développement socio-économique à la base. Pour y parvenir, il s'est fixé pour mission d'offrir aux populations rurales et urbaines des services financiers afin d'améliorer leurs conditions de vie tout en assurant la pérennité du réseau. Il s'agit de :

- détenir une position forte sur le marché ;
- moderniser le réseau ;
- satisfaire les attentes de la clientèle ;
- être un réseau leader de référence dans la sous-région pour le développement socio-économique à la base.

Aujourd'hui la FECECAM-Bénin couvre toutes les localités du territoire national ; elle est le réseau leader au Bénin.

C- Objectifs

Pour mener à bien sa mission, le réseau FECECAM-Bénin s'est fixé des objectifs qui sont :

- Collecter et gérer l'épargne et les dépôts de fonds de ces membres et des usagées ;
- La domiciliation des salaires et pensions de retraite ;
- Consentir du crédit à court, moyen et long termes à ses membres ;
- Favoriser la solidarité et la coopération entre les membres ;
- Promouvoir l'éducation économique, sociale et coopérative de ses membres ;
- Accepter en dépôt les lignes de crédit destinées au financement de ses membres et d'organismes intervenant en milieu rural ;
- Créer et gérer des fonds spécifiques notamment les fonds de garantie et autres fonds.
- la contribution à la création d'emplois durable.

II- Produits offerts

Les membres du réseau FECECAM-Bénin disposent d'une gamme de produits et de services financiers accessibles, en constante évolution et adaptés à leurs besoins. Ces produits peuvent être regroupés en quatre catégories : les produits d'épargne ; les produits de crédit ; les produits de transfert et les produits de prévoyance.

A- Les produits d'épargne

Il s'agit de l'ensemble des produits qui permettent de mobiliser l'épargne en vue de satisfaire les besoin de financement des populations.

- Le compte Sur Livret (CSL)

C'est le principal produit d'épargne du réseau. Il est destiné aussi bien aux sociétaires (livret vert) qu'aux non sociétaires (livret rouge). Les comptes sur livret sont nombreux parce que la majorité des sociétaires est analphabète. Ils se sentent plus en sécurité avec le support que constitue le livret d'épargne. Ce livret d'épargne permet au sociétaire de suivre ses opérations et ses soldes au fur et à mesure. Les frais de tenue de compte sont évalués à 500 FCFA le mois.

- Les Dépôts Divers à Vue (DDV)

Ils sont ouverts pour enregistrer les mouvements de fonds concernant les prêts accordés aux sociétaires. Quelques commerçants et unités parapubliques (centre de santé, ONG et antennes rurales de certains projets) les utilisent. Les frais de tenue de compte sont de 3000 FCFA par trimestre.

- Les Comptes Courants (CC)

Ils n'ont conservé cette appellation que de nom. Ils sont indirectement ouverts à la place des comptes de dépôt à vue et le réseau n'accorde pas d'intérêt découvert créditeur à ces comptes. Des relevés de comptes mensuels sont délivrés aux titulaires. Ils peuvent également l'obtenir à la demande. Les frais de tenus de compte sont de 3000 FCFA par trimestre.

- Dépôts à Terme Patriote (DTP)

C'est le produit de dépôt à terme proposé par la CLCAM afin de collecter les ressources stables pour le développement du crédit à moyen et à long terme. Les personnes de la diaspora sont aussi concernées par ce produit, et le montant minimum de dépôt est de 200.000 FCFA au taux allant jusqu'à 6%.

- Le Plan d'Epargne Investissement (PEI)

C'est le produit de collecte d'épargne et d'octroi de crédit dont la finalité est de faciliter l'accès des sociétaires à des besoins d'équipement et de permettre à la CLCAM de mener ses activités de crédit tout en limitant les risques d'impayés.

- Epargne Planifiée (EP)

Ce produit entre dans la gamme de l'épargne/crédit. Une étude de faisabilité effectuée dans toutes les régions a conclu à son acceptation. Inspirée de la tontine traditionnelle, l'épargne planifiée est une collecte de l'épargne progressivement constituée par les populations et d'octroi de crédits en vue de renforcer les activités génératrices de revenus. Elle permet à toute personne physique ou morale de faire des mises quotidiennes à partir de 200FCFA jusqu'à 20 000FCFA depuis son lieu de travail ou son domicile à travers les agents spécialisés appelés promoteurs qui viennent faire la collecte. Des facilités sous forme d'avance à hauteur de 500 000FCFA remboursable en 3 mois sont accordées aux souscripteurs sur la base du niveau de leur mise des trois derniers mois. L'épargne planifiée offre aux souscripteurs plus de sécurité que la tontine traditionnelle dont les promoteurs disparaissent parfois avec les fonds collectés. A la fin de décembre 2014, le nombre de souscripteurs actifs est de 16862. Le volume d'épargne collectée est 404 667 000FCFA.

B- Les produits de crédit

Les produits de prêt de la FECECAM-Bénin relatifs à ses activités sont divers et variés. Entre autres, nous pouvons distinguer :

- Le Tout Petit Crédit aux Femmes et aux Hommes (TPCF /TPCH)

Il est accordé pour une durée de 3 à 6 mois aux femmes et aux hommes sociétaires qui ne possèdent pas un compte dans les CLCAM. Son montant est compris entre l'amélioration du sociétariat féminin et masculin, de permettre aux femmes et aux hommes démunis d'entreprendre des activités génératrices de revenus, d'assouplir les conditions d'accès au crédit à savoir ouvrir un compte individuel, de constituer une épargne de 10% du montant sollicité et présenter des garanties matérielles.

- Le Crédit Epargne avec Education (CEE)

Ce sont de crédits destinés aux femmes en âge de procréer et démunies ayant pour objectifs d'augmenter leurs revenus en leur octroyant des prêts aux associations de crédits, d'améliorer les connaissances sanitaires, nutritionnelles et la gestion de leurs affaires avec des leçons d'apprentissage et de leur permettre de développer la confiance en soi pour s'affirmer et être leader dans leur communauté.

Le montant de ce crédit est de 10 000 FCFA au minimum et de 300 000 FCFA au maximum avec un taux d'intérêt de 2% le mois. D'une durée allant de 3 à 12 mois et d'une période de différée d'un mois, il a une périodicité de remboursement hebdomadaire, mensuelle, bimensuelle et trimestrielle. Le CEE est un produit intégré de lutte contre la pauvreté car il prend en compte à la fois la question de l'augmentation des revenus, l'éducation à la santé et à la gestion des affaires.

- Le Crédit à l'Agriculture, à l'Elevage et à la pêche (CAEP)

Ce crédit vise la mise en place des cultures, leur entretien, la récolte, l'équipement, l'élevage et la pêche. Le montant minimum est de 20 000 FCFA. Mais au-delà de 5 000 000 FCFA, l'autorisation est donnée par la faîtière. Il dure 10 à 36 mois avec une période de différé inférieure ou égale à 03 mois suivant le cycle de l'activité. La périodicité de remboursement est mensuelle, bimestrielle, trimestrielle, semestrielle, annuelle ou unique à l'échéance et suivant le cycle. Son taux d'intérêt est de 2% le mois dégressif.

Pour bénéficier de ce crédit, il faut être sociétaire, avoir un compte de plus de trois (03) mois et constituer une épargne préalable de 15 à 20% du montant de crédit sollicité et mener réellement l'activité (agriculture, élevage, pêche).

Ce produit permet au réseau d'être le leader dans le financement de l'agriculture surtout le coton.

- Le Crédit d'Achat de Produits et leur Stockage (CAPS)

Ce crédit est destiné aux commerçants de produits tropicaux, vivriers et autres. D'un montant minimum de 20 000 FCFA, il nécessite l'autorisation de la faîtière au-delà de 5 000 000 FCFA. D'une durée allant de 03 à 12 mois et d'une période de différé inférieure ou égale à 03 mois suivant le cycle de l'activité, la périodicité de remboursement est trimestrielle, semestrielle, annuelle ou unique à l'échéance. Le taux d'intérêt est de 2% le mois dégressif. Pour bénéficier de ce crédit, il faut être sociétaire à la CLCAM, avoir un compte de plus de trois (03) mois et constituer une épargne préalable d'au moins 15% du montant de crédit sollicité et mener réellement l'activité.

- Le crédit de Préfinancement de Marché(CPM)

L'objectif de ce crédit est l'exécution de bon de commande. D'une durée allant de 03 à 12 mois et d'une période de différé inférieur ou égale à trois (03) mois suivant le cycle de l'activité, le taux d'intérêt est de 2% le mois dégressif. La périodicité de remboursement est trimestrielle, semestrielle, annuelle ou unique à l'échéance. Pour

avoir accès à ce crédit, il faut être sociétaire à la CLCAM, avoir un compte de plus de trois (03) mois et accepter de constituer une épargne préalable de 10 à 15% au moins du montant sollicité, avoir un bon de commande d'une structure crédible en cours de validité et disposer d'un registre de commerce.

- Le Crédit aux Micro-Entrepreneurs (CME)

Il s'agit de crédit destiné au financement de projet, surtout artisanal, commercial et de petite industrie. Les bénéficiaires doivent disposer d'un registre de commerce. Le montant va de 20000 FCFA à un montant illimité. Mais au-delà de 5000000 FCFA, l'autorisation est donnée par la faîtière. D'une durée allant de 03 à 12 mois et d'une période de différé inférieure ou égale à 03 mois suivant le cycle de l'activité, sa périodicité de remboursement est mensuelle, bimestrielle, trimestrielle, semestrielle ou annuelle. Le taux d'intérêt est de 2% le mois dégressif. Pour bénéficier de ce crédit, il faut être à être sociétaire à la CLCAM, avoir un compte de plus de trois (03) mois et constituer une épargne préalable de 10 à 15% au moins du montant sollicité, avoir un micro projet à exécuter et disposer d'un registre de commerce.

- Le Crédit aux Salariés (CAS)

L'objet principal de ce crédit est l'équipement. Le montant minimum est de 20000 FCFA mais lié à la quotité cessible. La durée va de 12 à 60 mois avec une périodicité de remboursement mensuelle. Le taux d'intérêt est de 10% l'an dégressif. Pour avoir accès à ce crédit, il faut être agent permanent ou contractuelle de l'état, d'une collectivité à budget autonome ou d'une entreprise privée, avoir un projet d'équipement ou autres et avoir une quotité cessible disponible.

- Le Crédit au Personnel du Réseau (CPR)

Il s'agit de crédit octroyé au personnel dans le but d'assurer leur équipement. Les conditions liées à ce crédit sont presque les même que le Crédit aux Salariés, sauf que pour le personnel, le taux d'intérêt est de 6% l'an dégressif.

- Le Crédit Sociale (CS)

Ce crédit est destiné à la clientèle et pour objet de les aider à la célébration de leurs événements heureux ou malheureux (funérailles, dots, mariage, etc.). Le montant du crédit ne doit excéder 200.000 FCFA pour une durée maximum de 12 mois. La périodicité de remboursement est mensuelle, bimestrielle, trimestrielle, semestrielle, annuelle ou unique à l'échéance. Le taux d'intérêt est de 2% le mois dégressif.

- Le Crédit aux Groupes (CG)

Ce crédit a pour but d'aider les groupes dans leurs activités génératrices de revenus notamment l'agriculture, l'élevage, la pêche et autres. Le montant minimum est de 20000 FCFA par membre et le maximum est de 200.000 FCFA par membre pour une durée allant de 12 à 36 mois avec une période de différé inférieure ou égale à 03 mois suivant le cycle de l'activité. La périodicité de remboursement est mensuelle, bimestrielle, trimestrielle, semestrielle ou annuelle. Le taux d'intérêt est de 2% le mois dégressif. Les principaux critères d'éligibilité sont : être sociétaire à la CLCAM, avoir un compte de plus de trois (03) mois et constituer une épargne préalable de 10 à 15 % du montant de crédit sollicité et appartenir à un groupe de 03 à 10 membres exerçant la même activité.

Ce produit permet aux sociétaires n'ayant pas de garanties matérielles de bénéficier des prêts pour leurs activités rentables.

- Le Crédit aux Groupements (CGm)

Ce crédit est destiné aux groupements afin de les aider à financer leurs activités génératrices de revenus notamment l'agriculture, l'élevage, la pêche et autre. Le montant minimum est de 20 000 FCFA par membre et le maximum est de 100 000 FCFA par membre pour une durée allant de 12 à 36 mois avec une période de différé inférieure ou égale à 03 mois suivant le cycle de l'activité. La périodicité de remboursement est mensuelle, bimensuelle, trimestrielle, semestrielle, annuelle ou unique à l'échéance. Le taux d'intérêt est de 2% le mois dégressif. Ce produit permet aux sociétaires n'ayant pas de garanties matérielles de bénéficier des prêts pour leurs activités rentables. Il permet de financer des milliers de paysans pour la culture du coton surtout dans le nord.

- Rachat des Certificats Spéciaux de Créances sur l'Etat (titre)

Il a pour objet de mettre à la disposition des détenteurs de titres, de la liquidité pour la réalisation de leur projet contre les titres. Le montant maximum est de 5000000 FCFA pour une durée de 60 mois au taux annuelle de 8%. La périodicité de remboursement est annuelle (à chaque échéance des titres). Le principal critère d'éligibilité est d'être une personne physique titulaire d'un titre. Le rachat de titre de l'Etat est possible au niveau de toutes les CLCAM avec un délai de réalisation très cout

C- Les produits de transfert

Le réseau FECECAM-Bénin propose à sa clientèle deux services de transfert d'argent :

- Le transfert d'argent instantané IMT **(**Instant Money Transfert**)**

Le transfert d'argent instantané (IMT) est un service national de transfert d'argent offert par le réseau FECECAM-Bénin en partenariat avec SkyConsult Ghana Ltd, une entreprise privée ghanéenne. Sa vocation est d'offrir le service de transfert d'argent le plus rapide, le plus sûr et le plus fiable aux clients désireux d'envoyer de l'argent n'importe où sur le territoire national.

Selon les termes de l'accord, le partenaire Sky fournit à la FECECAM-Bénin la technologie basée sur le GSM et le matériel associé, supporte tous les frais liés au lancement du produit et forme les agents des caisses pilotes. Le produit est en cours de vulgarisation dans tout le réseau. Le prix du service d'envoie varie entre 600FCFA et 38000FCFA alors que les réceptions d'argent sont gratuites. Le transfert de fonds est plafonné à 4000000 FCFA.

- Western Union

L'objet de ce service est la réception ou l'envoi d'argent à l'international. Le montant minimum est de 10000 FCFA et le maximum est de 3000000 FCFA. Le transfert se fait de manière instantanée, et les frais minimum d'envoi sont de 6600 FCFA. Mais ce produit n'étant plus rentable à l'institution elle a dû l'abandonner par la suite.

D- Les produits de prévoyance

Il s'agit du régime de prévoyance crédit (RPC) ; c'est une couverture améliorée du risque pour les membres emprunteurs et leurs ayants droits. Le RPC le symbole de la solidarité des bénéficiaires des crédits dans la prise en charge des remboursements en cas de décès et d'invalidité totale et permanente.

Paragraphe 2 : Structure Organisationnelle

I- Organisation de la FECECAM

A- Structure stratégique

La FECECAM-Bénin est un réseau à deux niveaux. Les deux niveaux sont

- **Les CLCAM***,* sont des Coopératives d'Epargnes et de Crédits(COOPEC) et qui regroupent des personnes physiques et morales et sont dotée de la personnalité morale. Elles constituent les entités de bases du réseau et sont installées dans les arrondissements et communes du Bénin. Au 31 décembre 2014, on dénombre 64 CLCAM, 36 guichets principaux, 51 guichets secondaires répartis sur l'ensemble du territoire nationale. Ces point de service ont pour but : de Collecter l'épargne locale ; d'accorder des prêts à leurs clients ; d'Offrir des services de transfert et de virement d'argent et enfin former et conseiller les clients en gestions de leurs activités.
- **Les délégations techniques régionales ou antennes** sont des représentations de la faîtière au niveau départementale ou régionale. Ce sont des structures d'appuis au CLCAM, notamment en matière d'organisation, de fonctionnement, de comptabilité, et de gestion des excédents de trésorerie, de contrôle et de formation. Les Délégations Techniques Régionales ou Antennes dépendent directement du secrétariat exécutif. Au 31 décembre 2014, on dénombre 8 DTR réparties comme suit : DTR Alibori, DTR Atacora, DTR Atlantique, DTR Borgou, DTR Zou, DTR Mono, DTR Ouémé, et Antenne Colline.

La FECECAM-Bénin est la structure faîtière du réseau, dotée elle aussi de la personnalité morale. Elle regroupe les CLCAM et a son siège à Abomey-Calavi. C'est une structure d'appui et de contrôle de l'ensemble du réseau dont elle est la représentation nationale. En tant que regroupement des CLCAM, le réseau FECECAM-Bénin joue entre autre rôles : la coordination des activités de l'ensemble des entités du réseau, la représentation au niveau nationale et international du réseau, l'élaboration, la diffusion et le contrôle du respect des manuels de procédure, l'inspection, l'offre de

crédit, la mise en place de services communs en matière informatique, l'élaboration et la mise en œuvre de modules formation et l'appui à la gestion comptable.

Dans le cadre du principe cardinale de la séparation des fonctions de décision, d'exécution et de contrôle, chaque institution (Guichet, CLCAM, DTR, FECECAM-Bénin) s'est dotée des organes de gestions suivants :

1- Organes de décision

- Assemblée Générale(AG) : Elle est l'instance suprême de l'institution et représente l'universalité des membres. Elle est donc constituée par l'ensemble de ses membres et se réunit au moins une fois l'an en vue notamment :
  - d'adopter le procès-verbal de l'AG précédente ;
  - d'adopter les rapports d'activité des organes de gestion pour les exercices ;
  - d'examiner et d'approuver les comptes de l'exercice ;
  - de donner quitus aux membres des organes de gestion et de contrôle.
- Conseil d'Administration(CA) : il veille au fonctionnement et à la bonne gestion de l'institution. Il rend compte à l'AG. Ses membres (7 à 9) sont élus en AG.
- Comité de Crédit(CC) : il a pour responsabilité d'octroyer le crédit aux membres de l'institution conformément aux politiques et procédure s définies en la matière. Le CC est composé de 5 membres élus en AG.
- Comité de Déontologie (CD) : il adopte les règles relative à la protection des intérêts des membres et règle à l'amiable les conflits entre les organes de gestion des institutions du réseau. Il est chargé de la gestion des conflits et veille au respect de l'éthique.

2- Organe de Contrôle (Conseil de Surveillance)

Le conseil de surveillance est l'organe chargé de la surveillance de la régularité des opérations et du contrôle de la gestion de l'institution. Les membres du CS sont élus en AG.

3- Le Comité d'Animation et de Reconnaissance (CAR)

Lors de la phase de redressement et de transformation du réseau, certaines CLCAM ont perdues quelques attributs (plus de CA, plus de CC, plus de CS). Elles ont été transformées en point de service avec à leur tête un Comité d'Animation et de reconnaissance (CAR).Le CAR a pour mission d'œuvrer à la reconnaissance du point de service en CLCAM en participant activement aux opérations de recouvrement des impayés et à la sauvegarde de la confiance de la clientèle. Il est composé de cinq à sept membres dont deux sont désignés par la commission de contrôle.

B- Structures opérationnelles (Organes d'exécution)

- **La gérance de la CLCAM** : le Gérant est chargé d'exécuter les décisions prises par les organes de la caisse et d'assurer les opérations courantes des membres et des usagers. Il éclaire les élus dans leur prise de décision.
- **Le Comité de Délégation de la DTR** : le Comité de Délégation de la DTR, à travers le chef de délégation ou d'antenne est chargé d'exécuter les décisions prises par les organes de la DTG et de coordonner les activités des CLCAM.
- **Le Comité de Direction** de la FECECAM-Bénin à travers le secrétaire Exécutif est chargé -d'exécuter les décisions prises par les organes de la Faîtière et de coordonner les activités de l'ensemble des entités du réseau au niveau national. Il éclaire les élus fédéraux dans leur prise de décision.

II- Environnement de la FECECAM

L'environnement d'une entreprise est l'ensemble des facteurs internes et externes susceptibles d'avoir un impact sur elle. En effet, toute entreprise telle qu'elle soit, a besoin de se référer à son environnement et de prendre en compte toutes ces mutations. Parmi ces facteurs nous avons :

A- Le micro Environnement

1- Les partenaires de la FECECAM

Pour son fonctionnement, la FECECAM est en relation avec des partenaires qui mettent à sa disposition des ressources nécessaires dont elle a besoin. Il s'agit de:

- DID : Développement International Desjardins
- CIF : Confédération des Institutions Financières de l'Afrique de l'Ouest
- ACDI : Agence Canadienne de Développement International
- PUASA : Programme d'Urgence d'Appui à la Sécurité Alimentaire
- MCA : Millenium Challenge Account

2- Population cible

Institution financière de proximité par excellence, les offres de service du réseau FECECAM s'adressent à toute personne physique ou morale, résidant en milieu rural ou urbain, ayant difficilement accès aux institutions financières conventionnelles et désireuse de prendre en main la clé de son développement. Il s'agit principalement des sociétaires résidants ou exerçants leurs activités dans la zone géographique de la CLCAM. Ce sont notamment les agriculteurs, les pêcheurs, les éleveurs, les artisans,

les petits commerçants, les associations ou groupements, les salariés du secteur publique et privé, etc.

3- Les concurrents

Le Bénin connait une forte florescence d'entreprise dynamique en matière d'institution financière non bancaire et exerçant dans le même secteur d'activité que la FECECAM. Au nombre de ses institutions nous pouvons cités : le PAPME, le PADME, la VITALFINANCE, l'ASMAB… Mais aujourd'hui la FECECAM couvre toute les localités du territoire national ; la FECECAM-Bénin est le réseau leader. Donc il urge pour elle d'œuvrer pour maintenir sa position de leader.

B- Le Macro Environnement

1- L'Environnement Economique

Le pouvoir d'achat est l'un des éléments fondamentaux de définition d'un marché. Le responsable mercatique devra prendre en compte les composantes de ce pouvoir d'achat : le revenu, le prix, l'épargne et le crédit. La FECECAM comme toute autre organisation est sensible aux décisions de politique économique de son environnement (encadrement de crédit, politique fiscal, subvention). Notons que l'économie béninoise connait une expansion en matière d'activité économique grâce à l'esprit de créativité des agents économiques.

2- L'Environnement Démographique

La population est la source des marchés de l'entreprise. Il est donc primordial pour la FECECAM de s'intéresser aux caractéristiques de la population et de la zone géographique d'action sur laquelle elle porte ses efforts.

3- L'Environnement Technologique

Le XXIème siècle connait une forte évolution en matière des NTIC touchant tous les secteurs d'activités dont celui des institutions de micro finance. Cette évolution en matière des NTIC facilite à la FECECAM-Bénin l'exécution des tâches administratives pour l'offre de ses produits.

4- L'Environnement Socioculturel

L'environnement socioculturel de la micro finance au Bénin est caractérisé par un nombre important de clients analphabètes et à faible revenu. Beaucoup d'effort reste à faire pour entrer la culture de crédit à la population. Plusieurs personnes continuent encore de considérer les micros crédits comme des dons.

SECTION II: Expérience de stage et constats

Les travaux effectués durant le stage et les différentes difficultés rencontrées font l'objet de cette section

Paragraphe1 : Expérience de stage

I- Présentation de l'agence PAHOU

L'agence PAHOU de la FECECAM-Bénin comporte un guichet ; une caisse et une fonction opérationnelle. Son fonctionnement est assuré par un organe d'exécution composé de six membres :

A- Gérant

Le Gérant est chargé d'exécuter les décisions prises par les organes de caisse et d'assurer les opérations courantes des membres et des usagers. Il coordonne les activités des CVEC. Il éclaire les élus dans leur prise de décision. Il a également pour mission d'œuvrer afin que la caisse atteigne les objectifs de croissance et de rentabilité fixés par le Conseil d'Administration, de gérer quotidiennement la caisse conformément aux dispositions des textes organiques et en vigueur dans le réseau. Pour bien assurer les fonctions qui lui sont dévolues, le Gérant est assisté dans ses tâches par un comptable, un agent de crédit, un caissier et un ou plusieurs guichetiers.

B- Comptable

Il est chargé de la gestion comptable de la caisse. Le comptable est placé sous l'autorité du Gérant. Toutefois le comptable veille au respect scrupuleux des procédures et des dispositions comptables du réseau FECECAM-BENIN et doit se référer aux instructions opérationnelles de la Délégation Technique Régionale (DTR).

Parmi ses nombreuses tâches, il réceptionne les pièces comptables, vérifie leur régularité et leur réalité avant l'enregistrement. Il a le devoir de vérifier l'exactitude de tous les calculs des intérêts sur prêts. Il doit tenir régulièrement à jour la comptabilité de la caisse (journal, grand livre, balance générale mensuelle, balance auxiliaire trimestrielle). Il doit signaler toutes les irrégularités ou présomptions de malversation constatées.

Il doit aussi :

- produire et suivre l'évolution des indicateurs de performance de la caisse et faire les observations nécessaires au Gérant.
- effectuer les travaux d'inventaire en fin d'exercice, élaborer les états financiers et les documents techniques entrant dans le rapport annuel de la structure et procéder à la réouverture des comptes.

- Appuyer le Gérant de l'établissement dans le suivi et l'exécution du budget et du plan de développement.

C- Agent de Crédit

L'agent de crédit assiste le gérant dans les opérations d'octroi de crédit. Il à pour rôle d'aider les sociétaires à formuler leur demande de crédit. A cet effet, il doit avoir des entretiens avec les demandeurs de crédits. Il étudie les dossiers de crédit, établi et vise les pièces de décaissement et de remboursement des prêts. Il se charge du calcul des intérêts et des montants dus, procède au déclassement des prêts conformément aux procédures en vigueur.

Il doit également engager, participer, suivre les actions de recouvrement ; identifier les causes des impayés et proposer les mesures à prendre.

Sa participation aux travaux organisés et dirigés par le gérant en matière de crédit est nécessaire. Il doit enfin archiver dans l'ordre chronologique tous les documents de prêts utilisés :

- Dossiers de prêts
- Carnets d'avis de remboursement
- Carnet de reçus d'espèces de remboursement

Il établit en dernier ressorts divers statistiques :

- Etats mensuels des dépôts, des crédits et du secrétariat ;
- Tableau de suivi global des échéances ;
- Tableau de suivi de l'évolution des crédits impayés ;
- Tableau de suivi du remboursement des crédits impayés.

D- Caissier

Le Caissier s'occupe du traitement des opérations de caisse et de la gestion de la trésorerie. Il a pour tâche de :

- Accueillir et servir la clientèle pour ses opérations de retrait et de versement ;
- Recevoir les versements d'espèces et procéder au paiement des chèques ou des factures de dépenses de la CLCAM
- Inscrire sur les pièces de retrait ou de versement, le bill étage des espèces remises ou reçues des clients ;
- Contrôler la caisse en fin de journée (inventaire des espèces, rapprochements solde du brouillard de caisse au solde du cahier de bill étage) ;

- Transmettre quotidiennement au Gérant toutes les pièces comptables et les cartons de position des comptes mouvementés au cours de la journée ;
- Gérer la trésorerie en suivant le niveau des encaisses journalières au regard des encaisses minimales autorisées.

E- Guichetier

Le guichetier a pour mission de recevoir les clients avec la plus grande courtoisie, de leur donner satisfaction ou de les orienter pour la suite des opérations. Il doit les aider à l'ouverture de nouveaux comptes, vérifier la concordance des soldes entre cartons et position de livrets.

Le guichetier doit assurer la gestion du stock de fournitures de bureau et imprimés. Il doit ranger les cartons de façon chronologique. Il est aussi sollicité souvent à aider le caissier dans ses tâches.

II- Déroulement du stage :

Le stage s'est déroulé sur trois mois (du 26 Janvier au 24 Avril 2015) dans les locaux de la CLCAM PAHOU, située à côté de l'arrondissement au bord de la voie inter Etat Cotonou Ouidah.

A- Travaux exécutés :

Notre stage à la CLCAM PAHOU nous a permis de confronter nos connaissances théoriques à la réalité du monde professionnel et d'apporter notre modeste contribution au progrès de la CLCAM. Ainsi nous avons participé aux travaux ci-après :

❖ **Au guichet**

- accueil des clients,
- renseignement aux clients potentiels sur les divers produits offerts ;
- ouverture des comptes d'épargne et de crédit dans le logiciel SAF (module membre);
- enregistrement des dépôts ; des retraits et dans le logiciel SAF (module caisse) ;
- remplissage des reçus de versement et aussi de chèque ;
- régularisation des soldes des comptes des clients pour conformer le solde du livret du client au solde réel à l'ordinateur dans le logiciel SAF (module compte)

❖ **Au service crédit**

Nous avons participé à la constitution de dossier de prêt avec l'agent de crédit. C'est un processus qui se déroule généralement en trois étapes :

- L'entretien: à travers cette phase, l'agent de crédit collecte des informations relatives aux dépenses que le client engage, à ses avoirs en banque, etc et pour une période donnée compte tenu de la périodicité de remboursement souhaitée et sur la base de la fiche d'entretien ;
- L'analyse des données : sur la base des informations précédemment collectées, on procède à l'établissement du compte d'exploitation prévisionnel, du plan de financement, au calcul de la capacité de remboursement, à l'analyse des garanties données par le demandeur du crédit et au calcul des ratios ;
- Une dernière phase qui consiste exclusivement au remplissage de la fiche de demande.

Enfin, les dossiers sont soumis à une étude technique par les techniciens, puis le comité de crédit siège en vue de l'appréciation des analyses faites par les techniciens et de l'approbation ou non de la mise en place des crédits.

❖ **Au service comptabilité**

Nous avons assisté le comptable dans ses tâches quotidiennes qui sont :

- la réception des pièces comptables,
- la vérification de leur régularité et leur réalité par rapport aux bons de commande,
- l'enregistrement des pièces,
- la vérification et l'exactitude de tous les calculs des intérêts sur prêts,
- la tenue régulière de la comptabilité de la caisse (journal, grand livre, balance générale mensuelle, balance auxiliaire trimestrielle),
- l'élaboration des états financiers.

❖ **A la caisse**

Nous avons eu le privilège d'effectuer quelques travaux avec le caissier :

- Accueillir et servir la clientèle pour ses opérations de retrait et de versement ;
- Recevoir les versements d'espèces et procéder au paiement des chèques ou des factures de dépenses de la CLCAM
- Inscrire sur les pièces de retrait ou de versement, le bill étage des espèces remises ou reçues des clients ;
- Gérer la trésorerie en suivant le niveau des encaisses journalières au regard des encaisses minimales autorisées.

B- Difficultés rencontrées

Au nombre de ces difficultés, nous pouvons citer :

- La réticence de certains agents à nous livrer des informations qu'ils jugent confidentielles ;
- Les démarches protocolaires pour l'obtention de certaines informations ;
- L'accès difficile à certains documents ;

Paragraphe 2 : Constats (Inventaire des forces et faiblesses)

I- Les forces de la FECECAM-Bénin

La FECECAM-Bénin, un réseau qui dessert toutes les localités du Bénin octroie des prêts à toutes les couches sociales exerçant une activité génératrice de revenu et aux salariés du secteur public et privé. Son expérience et son ancienneté lui permettent d'avoir une grande visibilité du secteur de la micro finance. Ainsi nous pouvons citer :

- la capacité d'accueil du personnel envers les clients ;
- la motivation et le fort degré de mobilisation du personnel ;
- la rigueur observée dans les formalités d'octroi de crédit ;
- le suivi et le contrôle réguliers des bénéficiaires avant et après le décaissement.

II- Les faiblesses de la FECECAM

Nous avons révélé quelques faiblesses que sont :

- l'existence des créances douteuses et irrécouvrables ;
- la rigidité de l'échéancier et les frais exorbitants liés à l'ouverture de compte ;
- le manque de moyens de sauvegarde des dossiers ;
- le non financement des débuts d'activités ;
- le manque de personnel à la caisse ;
- frais de tenue de compte trop élevés ;
- manque de délai pour l'analyse des dossiers de crédit
- inexistence d'un agent de suivi des crédits pour permettre à l'agent de crédit de se concentrer sur les dossiers de crédit.

CHAPITRE2 :

CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE

Dans ce chapitre, nous allons situer le contexte dans lequel notre étude sera réalisée.

SECTION I : Cadre théorique de l'étude

Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de l'étude

Dans ce paragraphe nous aborderons les problèmes qui ont suscités la création des institutions de micro finance à l'octroi du crédit et aussi de l'intérêt poursuivi par l'étude

I- Problématique

Après la faillite de l'économie béninoise et celle de son système bancaire en particulier à la fin des années 80, les partenaires au développement ont décidé de reconstituer leur méthode de financement, car les bailleurs de fonds ont compris que les effets positifs de leur financement ne pourront véritablement atteindre les populations défavorisées que s'ils décentralisaient leurs actions de coopération. Ainsi ses partenaires ont convenu avec le pouvoir public Béninois pour orienter leur politique de financement vers les micros entreprises et le secteur informel qui se trouve à la base du développement économique de notre pays. Désormais, on assiste donc à la prolifération des institutions de micro finance ; ce qui va permettre à ceux qui ont de faible revenus et sont exclus des institutions bancaires classiques d'avoir accès aux crédits pour entreprendre et développer leurs activités. La micro finance étant un dispositif permettant d'offrir des services financiers à des personnes à faibles revenus, on peut donc la considérer comme un support indispensable des activités génératrices de revenus pour la population à la base. Parmi les plusieurs IMF qui se trouvent sur le territoire national se trouve la Faîtière des Caisses d'épargne et de Crédit Agricole Mutuel du Bénin (FECECAM-Bénin) qui exerce une activité basé essentiellement sur le crédit.

En effet, pour accomplir leur mission, les IMF éprouvent un besoin crucial d'étendre leurs prestations sur toute l'étendue du territoire. La FECECAM est l'une de ces institutions qui malgré l'environnement fortement concurrentiel a su s'illustré dans le temps comme étant l'une des structures de proximité au côté des bénéficiaires à travers ses objectifs. La FECECAM dans sa vision d'être un réseau leader de référence dans la sous-région pour le développement socio-économique à la base se trouve confronter à des séries de difficultés dans l'évolution de son portefeuille au cours de ces dernières années. Parmi les problèmes auxquels les IMF sont confrontées aujourd'hui, le plus

important est le non-paiement des crédits par les bénéficiaires. Nous constatons malheureusement que le remboursement du crédit ne se réalise toujours pas sans difficultés pour certains bénéficiaires de crédit de la CLCAM de PAHOU. Toutes les IMF, en particulier la FECECAM-Bénin, consciente de ces problèmes mène à son niveau des actions pour maîtriser au mieux la gestion du portefeuille de crédit. La lecture des cinq derniers états financiers de la CLCAM de Pahou nous renseigne qu'en 2010, l'encours de crédit est de 150.643.966F CFA pendant que le montant des impayés est de 682.086F CFA ; en 2011, l'encours de crédit passe à 202.220.472F CFA et le montant des impayés au 31 décembre de la même année est de 5.134.641F CFA ; en 2012, le montant de l'encours de prêt est de 215.676.875F CFA alors que les impayés se chiffrent à 5.834.746F CFA ;en 2013, le montant de l'encours de prêt et celui des impayés s'élèvent respectivement à 240.920.825F CFA et 9.375.677F CFA ; en 2014, l'encours de crédit revient à 235.196.198F CFA avec 11.693.104F CFA de crédits impayés.

Les conséquences en termes de coût d'un tel phénomène sont entre autre l'augmentation des frais de recouvrement qui entraînent l'augmentation des charges d'exploitation ; un déficit d'exercice, et la menace de la viabilité de l'institution sur son long terme.

Vu l'importance du crédit dans la rentabilité des CLCAM, son non remboursement doit non seulement déclencher des actions de recouvrement, mais aussi une réflexion sur les causes des impayés. Si malgré les différentes solutions proposées par les précédents chercheurs, ce problème d'impayé perdure, il y a lieu donc de revenir à la base afin de vérifier l'efficacité de la procédure d'octroi de crédit.

Selon APPERT (2001 :18), tout octroi de crédit implique un risque, celui de ne pas être remboursé. Dans cette activité, la FECECAM-Bénin est soumise à une obligation de moyen et non de résultat. Elle doit estimer, au moment de l'octroi de crédit, si la situation financière de son client et les perspectives connues permettent le remboursement selon le plan envisagé.

Ainsi une bonne pratique de la procédure d'octroi de crédit s'avère nécessaire pour ladite structure afin d'assurer sa pérennité. Pour y parvenir, les interrogations suivantes ont attiré notre attention :

Quelle est l'efficacité de la procédure d'octroi de crédit de FECECAM-Bénin ?

De façon Spécifique :

Comment se présente le système d'octroi de crédit ?

La politique d'octroi de crédit est-elle de nature à se prémunir contre les risques impayés ?

Les agents de crédit respectent-ils les normes et procédures d'octroi ?

Pour répondre donc à ces questions il est alors important de porter notre réflexion sur le thème : **« Evaluation de la procédure d'octroi de crédit dans les IMF : cas de la CLCAM de PAHOU »**

II- Intérêt de l'étude

L'intérêt de notre étude est de montrer le rôle et l'importance de la procédure d'octroi de crédit dans les IMF. Notre étude va donc permettre non seulement à la communauté scientifique de se documenter ; d'avoir une transparence des opérations de crédit ; le suivi et la localisation des responsabilités ; une meilleure connaissance des risques des emprunteurs ; une bonne distribution du crédit favorisant une bonne qualité du portefeuille ; à minimiser le risque d'impayé ; mais à nous aussi de mettre en pratique les connaissances acquises au cours de notre formation afin de faire face aux réalités de la vie socioprofessionnelle.

Paragraphe 2 : Objectif de l'étude

I- Objectif général

L'objectif général de notre étude est d'évaluer l'efficacité des procédures d'octroi de crédit de la CLCAM de Pahou.

II- Objectifs spécifiques

De l'objectif général découlent les objectifs spécifiques que voici :

- Décrire le système d'octroi de crédit de la CLCAM
- Identifier les forces et faiblesses de la procédure d'octroi de crédit.
- Evaluer le respect des procédures d'octroi de crédit

Paragraphe 3 : Revue de littérature

Nous organisons cette revue de littérature en deux points notamment : la synthèse des travaux antérieurs et la clarification de certains concepts.

I- Synthèse des travaux antérieurs

Il s'agit ici de passer à la revue, certains auteurs qui ont abordés totalement ou partiellement les problèmes que nous évoquons dans le cadre de notre étude.

A- Asymétrie d'information et IMF

Les problèmes d'information en général, influencent des marchés financiers libéralisés ou décentralisés. Il s'agit en l'occurrence de l'asymétrie d'information et de ses conséquences telles que l'aléa moral et la sélection adverse.

On parle d'asymétrie d'information sur un marché lorsque certains agents disposent d'une information privée, inaccessible à d'autres. Cette définition nous parait un peu générale car elle ne met pas l'accent sur la particularité des IMF.

Dans la relation de crédit, que celle-ci soit ou non intermédiée, l'information apparaît en effet asymétriquement distribuée.

Ainsi pour Lopez (1997) « il y a asymétrie d'information lorsque l'emprunteur dispose d'une meilleur information que le prêteur sur les paramètres qui vont déterminer la rentabilité effective du projet et ensuite en gouvernant le partage des revenus ».

Selon Soulama (2002), « l'asymétrie d'information s'observe entre l'emprunteur et le prêteur, au détriment de ce dernier ».

Pour Davis (1999), c'est principalement l'asymétrie d'information qui expose la structure au risque de faux. Il s'agit d'une situation dans laquelle un agent économique est mieux informé qu'un autre sur ses propres caractéristiques et les actions qu'il va entreprendre. Cette asymétrie d'information pourrait prendre la forme d'une sélection adverse ou d'aléa moral.

Ainsi dans le cadre d'une transaction de crédit après la demande d'octroi du client il est possible de schématiser comme suit les différentes étapes :

Figure1: Transaction de crédit avec les risques liés à chaque étape



Chronologie à laquelle correspond la succession des risques suivants :



B- Sélection adverse

Elle a trait à des situations où un coté du marché ne peut pas observer « le type » ou la qualité des biens situés de l'autre côté du marché. En ramenant cette définition dans la relation de crédit, le prêteur ne pourra pas distinguer parmi les emprunteurs ceux qui pourront s'acquitter de leur engagement de ceux qui ne le pourront pas. La sélection adverse est antérieure à la conclusion des contrats. Le problème de la sélection adverse apparaît dans une transaction lorsque l'une des parties contractantes possède des informations pertinentes sur la transaction que l'autre partie ne peut pas avoir avant la conclusion du contrat.

C- Aléa moral et IMF

Il a trait à des situations où un coté du marché ne peut pas observer le comportement de l'autre côté ; il s'agit là d'un comportement caché tel que : l'obtention de crédit multiple (cavalerie financière), le détournement de l'objet de crédit, détournement de remboursement... Le problème d'aléa moral se produit lorsqu'un principal conclut un contrat avec un agent qui a la possibilité de prendre, après la signature du contrat, certaines décisions que le principal ne peut pas totalement contrôler. Les conséquences de ces actions sur le contrat donnent un résultat final qui peut être dans l'intérêt de l'agent et non pas dans celui du principal, ce qui peut engendrer des conflits entre les deux parties. Le principal a donc intérêt à mettre au point un contrat qui poussera l'agent à entreprendre des actions qui tiennent compte de l'intérêt du principal même lorsqu'il se trouve dans l'incapacité de les contrôler. L'aléa de moralité est postérieur à la conclusion des contrats. L'idée de hasard moral vient de ce que les prêteurs ne peuvent pas contrôler ou contrôlent mal les actions des emprunteurs et par conséquent le rendement des prêts (LaDue, 1990).

D- Approche de solution pour pallier à ces problèmes

Pour mieux faire face à ces problèmes, les organisations de micro finance recourent souvent à des mécanismes, il s'agit de :

- **Augmentation du taux d'intérêt**

Hillier et Ibrahimo (1993) mentionnent qu'en présence d'asymétrie d'information dans un marché de crédit, le taux d'intérêt peut être utilisé par les prêteurs comme un outil pour affecter la qualité de leur portefeuille de crédit plutôt qu'un mécanisme d'équilibre du marché du crédit. Une conséquence directe de l'asymétrie d'information dans le marché du crédit peut être le rationnement du crédit : les demandeurs de crédit veulent emprunter plus que ce que veulent offrir les prêteurs au taux d'intérêt en

vigueur, cependant les prêteurs préfèrent ne pas augmenter le taux d'intérêt jusqu'au niveau qui permettra d'équilibrer l'offre et la demande de crédit. Cette situation est due au fait que les prêteurs estiment qu'une augmentation du taux d'intérêt aurait des effets négatifs sur la qualité de leurs portefeuilles de crédit qui dépasserait largement les effets bénéfiques que procurerait l'application d'un taux d'intérêt élevé.

Par ailleurs, Sena (2008) mentionne qu'en présence d'aléa moral, une augmentation du taux d'intérêt peut inciter les emprunteurs soit à choisir les projets les plus risqués ou soit à choisir d'entreprendre une action qui peut affecter négativement les résultats de leur projet. Par conséquent, un prêteur, au lieu d'augmenter le taux d'intérêt pour équilibrer l'offre et la demande de crédit, préférerait rationner le crédit à l'équilibre et ne pas prêter à des personnes qui sont jugées à risque.

- **Technique des prêts groupés à base de caution solidaire**

Ce mécanisme consiste en la mise en place de groupe de prêt en l'absence de garanties matérielles. Ce modèle groupe de prêt avec responsabilité conjointe tel que développé par la Grameen Bank au Blangladesh permet de résoudre en même temps les formes d'asymétrie d'information. Le succès de cet outil a fait l'objet d'une littérature abondante (Ledgerwood, 1999 ; Laffont et N'guessan, 1999 ; B. Armendariz et C. Gollin, 2002 ; cité par Amoussouga, 2003).

- **Le contrat de dette standard**

L'idée essentielle repose sur le « principe de révélation » (Myerson, 1979), selon lequel le prêteur propose à l'emprunteur un contrat qui lui permet de révéler son type ou son niveau d'éffort ou l'état de la nature parce qu'il n'a plus rien à craindre (Lahna, 2004).

- **Les incitations dynamiques et autres facteurs**

Les incitations dynamiques et certains facteurs culturels peuvent être considérés comme des mécanismes visant à lutter efficacement contre l'aléa moral alors que la pré-défaillance et le « crédit scoring » peuvent être utilisés comme des outils de gestion de risque de crédit (Lahna, 2004 ; schreiner, 2003).

- **La réduction du montant de prêt**

Les taux d'intérêt réels élevés qui sont souvent associés à la libéralisation financière peuvent donc rendre le système financier plus vulnérable aux crises en aggravant les problèmes de sélection adverse et aléa moral et en augmentant l'incidence des défauts sur les engagements de prêts.

Stiglitz et Weiss (1981) reconnaissent l'existence d'asymétries d'information entre les prêteurs et les emprunteurs qui peuvent avoir une incidence sur l'utilisation du taux d'intérêt comme variable d'ajustement de l'offre et de la demande de crédit. Ces auteurs ont analysé l'effet de l'augmentation des taux d'intérêt sur la qualité des projets dans le cadre d'une offre de crédit inférieure à la demande. Ils ont pu constater qu'une augmentation des taux d'intérêt exigés parles banques (comme le signifiaient les néoclassiques dans une telle situation) affecte l'allocation des ressources de deux façons:

- d'une part, il se crée un effet de sélection adverse, ainsi, l'augmentation du taux d'intérêt va attirer les individus dont les projets sont plus risqués et diminuent dès lors la probabilité pour la banque d'être remboursée ;
- d'autre part, il surgit un problème d'aléa moral : l'augmentation du taux d'intérêt incite les emprunteurs qui ont le choix entre deux investissements au rendement attendu identique mais de risque différent, à investir dans le projet le plus risqué afin de compenser leurs charges d'intérêt plus importantes.

Ainsi pour Stiglitz et Weiss pour diminuer le risque associé aux mauvais payeurs l'institution doit diminuer la taille du prêt et par conséquent elle ne doit pas augmenter le taux d'intérêt.

Tableau 1: Les différents risques de crédit, les dispositifs palliatifs pour vaincre les risques et leurs auteurs

Elément	Risque	Dispositifs palliatifs pour vaincre le risque	Auteurs
Asymétrie d'information	-Situation où un emprunteur est susceptible d'avoir plus d'information que le prêteur sur un projet qui fait l'objet de crédit ; -Situation où une des deux parties dispose d'informations pertinentes que l'autre partie n'a pas.	Augmenter le taux d'intérêt	Hillier et Ibrahimo (1993) ; Sena(2008)
		Diminuer le montant du prêt	Stiglitz et Weiss (1981)
		Le modèle Prêt groupé à base de caution solidaire	Ledgerwood (1999) ; Laffont et N'guessan (1999) ; B. Armendariz de Aghion et C. Gollin (2002)
		Technique de contrat de dette standard	Myerson (1979) et Lahna (2004)
	-Situation où un principal conclu un contrat avec un agent qui a la possibilité de	Diminuer le montant du prêt	Stiglitz et Weiss (1981)
		Augmenter le taux d'intérêt	Sena (2008)

Aléa moral	prendre, après la signature du contrat, certaines décisions que le principal ne peut pas totalement contrôler ; -Situation où le prêteur est incapable de discerner les actions de l'emprunteur.	Le modèle de prêt groupé à base de caution solidaire	Ledgerwood (1999) ; Laffont et N'guessan (1999) ; B. Armendariz de Aghion et C. Gollin (2002)
		Technique de contrat de dette standard	Myerson (1979) et Lahna (2004)
		Technique des incitations dynamiques et autres facteurs culturels	Lahna (2004) et Schreiner (2003)
Sélection adverse	-Situation d'une transaction où l'une des deux parties contractantes possède des informations pertinentes sur la transaction que l'autre partie ne peut pas avoir avant la conclusion du contrat ; -Situation ou le prêteur ne pourra pas distinguer parmi	Le modèle de prêt groupé à base de caution solidaire	Ledgerwood (1999) ; Laffont et N'guessan (1999) ; B. Armendariz de Aghion et C. Gollin (2002)

	les emprunteurs ceux qui pourront s'acquitter de leur engagement de ceux qui ne le pourront pas avant la clôture des contrats de prêt.	La technique de contrat de dette standard	Myerson (1979) et Lahna (2004)
		Diminuer le montant du prêt	Stiglitz et Weiss (1981)

Source : Réalisé par nous même à partir de nos recherches

E- Quelques notions liées aux impayés

❖ **Impayés et mauvaise gestion**

ACCLASSATO H.D. et QUENUM V.C. (2001) ont affirmé que la situation d'impayés est liée à la mauvaise gestion. Il existe également les impayés volontaires. Ce sont des cas où l'individu disposant des sommes dues, préfère en prolonger unilatéralement la durée de leur usage car, conscient qu'un remboursement immédiat n'offre pas automatiquement l'opportunité d'un renouvellement immédiat de crédit. Contrairement à ce qu'on pourrait penser, les remboursements retardés sont aussi dangereux que les créances irrécouvrables. Non seulement il est associé au retard de remboursement de coûts de recouvrement, mais également il fausse la programmation financière et peut entraîner la panique des déposants des SFD ; or ces derniers, contrairement aux banques classiques ne sont pas généralement reliés à un prêteur de dernier ressort qui pourrait les refinancer.

Selon JOANNA LEDGERWOOD(1999), la gestion des impayés nécessite un examen complet des méthodes de crédit, des procédures opérationnelles et de l'image institutionnelle de l'IMF. Les problèmes d'impayés sont les plus souvent le résultat d'une mauvaise conception des produits de prêts et des procédures d'octroi de crédit. Il existe aussi les impayés volontaires. Ce sont les cas où l'individu disposant des sommes dues, préfère en prolonger unilatéralement la durée de leur usage car, conscient qu'un remboursement immédiat n'offre pas automatiquement l'opportunité d'un renouvellement immédiat de crédit. Contrairement à ce qu'on pourrait penser, les remboursements retardés sont aussi dangereux que les créances irrécouvrables.

Pour cet auteur, la gestion des impayés passe alors par six(06) étapes essentielles :

- La bonne appréciation du service de crédit par le client : une raison initiative des emprunteurs à rembourser sans faille le crédit est la perspective de revoir un nouveau prêt ;
- Une meilleure sélection des clients : l'institution doit autant que possible éliminer les emprunteurs à faible capacité de remboursement ;
- Le degré d'engagement de la responsabilité du personnel de terrain et des clients vis-à-vis du retard de remboursement ; il est très important qu'une IMF se forge une image d'institution et non d'organisation de développement social ;
- La fiabilité des informations par le système d'information de gestion (SIG) de l'IMF ;
- Le suivi effectif et rigoureux des retards de remboursement ;
- Une dissuasion suffisante, aux yeux de tous les emprunteurs des conséquences des retards de remboursement.

❖ **Impayés et mauvaise politique de crédit**

Selon EDMOND P. (1994) une très grande spécialisation du crédit pour les campagnes agricoles et la non couverture des besoins financiers pour les autres secteurs socio-économiques entraînent le détournement des crédits de la part des clients.

Dans une étude réalisée sur les problèmes de remboursement dans le réseau FECECAM-Bénin, SOGLOHOUN et LONTCHEDJI (2000) ont identifié plusieurs causes d'impayés parmi lesquelles on peut citer la pression exercée par les membres élus sur les techniciens (le gérant et son personnel) pour les obliger à octroyer des prêts à des clients ne remplissant pas toutes les conditions de solvabilité. Il s'agit des cas de familiarité où les membres de la famille de l'élu pouvaient bénéficier du crédit sans qu'ils ne se présentent au guichet.

Pour ADJIMAVO H. (2002), il énumère comme causes d'impayés : le manque de professionnalisme des administrateurs, la mauvaise volonté de certains clients de ne pas rembourser, la non prise en compte des avis des techniciens et le détournement de l'objet de crédit.

❖ **Impayés et période de prêt**

Selon Chao-Beroff (1999), la période où le prêt est octroyé est un facteur à prendre en considération car elle pourrait affecter le remboursement. En effet, si l'IMF tarde à accorder le prêt à cause de formalités administratives trop contraignantes, le crédit pourrait être octroyé à un moment où le client n'en manifestera plus le besoin réel. Le crédit serait alors efficacement utilisé, ce qui pourra occasionner d'éventuels impayés. Zeller(1998), montre que lorsque le crédit est accordé à temps, son impact sur les taux de remboursement est positif.

II- Clarification des concepts de base

Pour faciliter la compréhension de notre développement, nous allons passer en revue la définition de quelques concepts :

A- Micro finance

Le terme <<micro finance>> est apparu à la fin des années 1970 à la suite des initiatives du Professeur MUHAMMAD Yunnus qui fonda la Grameen Bank du Bengladesh et octroya des petits prêts aux populations à très faibles revenus, à des taux d'intérêt insignifiants. La micro finance peut être perçue comme l'offre de services financiers de proximité. Cette définition n'est pas toujours acceptée de tous. Selon certains, la micro finance est un outil qui permet de préparer les populations à faibles revenus d'accéder au système bancaire et par ricochet, de réduire la pauvreté.

Pour James WOLFENSEN (1998), « la micro finance représente l'un des outils que nous utilisons pour essayer de réduire la pauvreté ».

AGNIKPE A. (1998) présente la micro finance comme un outil performant au service du développement à la base. En ce sens, elle constitue l'un des leviers essentiels de lutte contre la pauvreté en créant des emplois, en augmentant les revenus et en diminuant les dépendances vis-à-vis des fournisseurs et des usuriers.

Pour ROBINSON(1996), la micro finance est utilisée pour désigner les services de financement offerts aux petites et micro-entreprises de différents secteurs.

YARON Jacob, ADVISOR Senior (1998), définissent la micro finance comme l'offre de services financiers (épargne et crédit) de faibles montants à destination des micro-entreprises ne constituant pas de clientèle intéressante pour la banque commerciale.

Dans les pays de l'Union Economique et Monétaire Ouest-Africaine (UEMOA), même si les IMF identifiées ont des pratiques différentes, elles ont toutefois en commun

certaines caractéristiques. Elles naissent avec l'appui des bailleurs de fonds et certaines évoluent vers le sociétariat afin d'atteindre une autonomie financière. Pour renforcer cette autonomie, le Gouvernement béninois, à travers la Cellule de micro finance du Ministère des Finances et de l'Economie, a insisté sur la nécessité pour les IMF de disposer d'une liberté totale dans la définition de leur politique. Les Institutions sont toutes régies par la loi PARMEC et ceci dans une perspective de compétitivité.

B- La Coopérative d'Epargne et de Crédit (COOPEC)

La COOPEC est une initiative d'intermédiation financière qui collecte l'épargne locale pour la placer auprès de la communauté locale afin de satisfaire les besoins de crédits.

D'après l'article 2 de la loi PARMEC (UEMOA, 1998), la COOPEC se définit comme « un regroupement de personnes dotées de la personnalité morale, sans but lucratif, à capital variable fondé sur les principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle et ayant principalement pour objectif de collecter l'épargne de ces membres et de leur consentir des crédits »

En général, les COOPEC offrent deux types de services à savoir le service d'épargne et le service de crédit.

C- L'épargne

Elle se définit comme la partie du revenu disponible non consacrée à la consommation immédiate. Selon J.M Keynes l'épargne est l'excès du revenu disponible sur les dépenses de consommation. Les mobiles de constitution de l'épargne sont ceux de sécurité, de prestige et de précaution mais rarement d'investissement productif.

Dans le réseau FECECAM, l'épargne permet entre autre :

- d'avoir plus de crédibilité vis-à-vis des tiers ;
- de constituer une source importante de fonds de prêt pour répondre aux besoins des emprunteurs ;
- d'acquérir une certaine indépendance vis-à-vis des bailleurs de fonds.

D- Le crédit

Le terme crédit vient du mot latin créditum qui est issu du verbe credere qui signifie croire, avoir confiance, c'est 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. Par extension, cela devient le prêt consenti par le banquier, car celui-ci accepte de prêter dans la mesure où il place en son client

une certaine confiance. De manière classique, on définit le crédit comme une opération par laquelle une personne physique ou morale (prêteur) met temporairement à la disposition d'une autre personne (emprunteur), une somme d'argent ou un bien matériel qui devra être restitué à un moment convenu de commun accord (échéance) et avec paiement du prix d'usage de la somme ou du bien (l'intérêt) compte tenu du risque que court le prêteur. (DID Canadiennes, 2006).

Nous allons distinguer le crédit, en fonction de l'usage que l'emprunteur propose de faire du montant prêté. Nous distinguons donc :

- Crédit à des fins personnelles ou crédit de consommation : Il est destiné à l'acquisition de biens ou services au niveau du ménage. L'objet du crédit n'est pas générateur de revenu et son remboursement se fait à partir de revenus réguliers provenant d'une source autre que l'objet du prêt. Dans ce type de crédit, les habitudes d'épargne du client deviennent souvent un gage de sa capacité à rembourser.
- Le crédit productif : Il est sollicité par un individu ou une entreprise dans le but d'améliorer ses activités. On dit du crédit productif qu'il est générateur de revenus. Le remboursement de ce type de crédit est généralement supporté par les revenus générés par l'objet du prêt.

E- Notion d'impayés et sa typologie

Un crédit en impayé (ou un crédit en retard) est un crédit sur lequel des remboursements sont en retard. Les impayés sont des crédits sur lesquels au moins un remboursement est en retard et le retard est mesuré après un jour de remboursement non payé à l'échéance. Selon l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID) 2007, les impayés appelés aussi arriérés ou retards de remboursement, mesurent le pourcentage du portefeuille à risque. Pour sa part, le Small Enterprise Education and Promotion Network (SEEP) considère les échéances impayées ou en retard comme des remboursements dont l'échéance est dépassée. Selon le retard observé dans le remboursement des crédits octroyés par la CLCAM Pahou ; on distingue :

F- Les crédits sains

Ils concernent les prêts non échus accordés aux sociétaires et les prêts échus en retard de moins de trois mois. Ces crédits ne font pas l'objet de provisions.

G- Crédits en souffrance

Ce sont des crédits dont une échéance au moins est impayée depuis plus de trois mois (loi PARMEC). Dès lors, la totalité de l'encours du crédit échu ou non doit être désignée sous cette rubrique. Les crédits en souffrance doivent faire l'objet de provisions à constituer en fin d'exercice.

H- Crédits irrécouvrables

Un crédit est irrécouvrable lorsqu'un emprunteur ne peut ou ne veut pas rembourser son crédit et que l'institution n'espère plus percevoir le remboursement. L'IMF devrait toutefois continuer ses efforts de recouvrement. En général, un crédit est considéré comme irrécouvrable quand l'emprunteur est en impayé de deux ou trois échéances.

I- Notion du portefeuille de crédit

Le portefeuille de crédit encore appelé encours de crédit est le montant du capital restant dû sur les crédits consentis par l'institution. Il est la raison d'être de toute institution de crédits car c'est le principal actif qui génère de revenus (intérêt et commission).

Pour F. Mongo(1998) : « le portefeuille est comme l'encours de crédit. C'est le volume total de prêt encours.

Selon le CGAP (Directives concentrées pour 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 de crédits ». 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 les créances douteuses. Le principal instrument de mesure des impayés est le taux de portefeuille à risque, par classe d'ancienneté.

J- Notion d'efficacité

L'efficacité décrit la capacité d'une personne, d'un groupe ou d'un système à arriver à ses buts ou aux buts qu'on lui a fixé. Etre efficace serait donc produire des résultats escomptés et réaliser les objectifs fixés, par exemple dans le domaine de la qualité, de la rapidité et des coûts. En d'autres mots ce serait faire les bonnes choses

quand il faut et là où il faut. Selon Jean-Loup ARDOIN (1986) ; « Une entreprise ne peut se gérer efficacement sans un ensemble cohérent d'objectif et de prévision, de chiffre permettant d'identifier les résultats et les causes d'écarts pour pouvoir agir à bon escient »

K- Notion de procédure d'octroi de crédit

Elle est l'ensemble des méthodes mise en place par une institution pour l'octroi de crédit à ses clients.

La procédure d'octroi est généralement vue comme étant la première étape du cycle d'octroi de prêts ; car elle tient un rôle beaucoup plus intégré à l'ensemble de la procédure. Ces derniers années, les institutions de micro finance (IMF) ont cherché à développer de nouvelles stratégies plus efficaces de la procédure d'octroi. L'intérêt accru porté à la procédure est dû en partie à l'importance accordée à la promotion et à l'analyse du crédit dans toute l'industrie ainsi que l'environnement changeant et de plus en plus compétitif dans lequel opèrent les IMF.

Toutes règles de procédure d'octroi doivent être déterminées avec rigueur et appliquées systématiquement. Au sens propre du mot, elle désigne l'action tendant à octroyer de crédit aux clients.

SECTION II : Méthodologie de l'étude

Cette section expose la méthodologie utilisée pour la recherche.

La méthodologie, selon GRAWITZ (1993, page 301) « est constituée de l'ensemble des opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre les vérités qu'elle poursuit, les démontre, les vérifies»

Nous allons aborder dans cette section les techniques de collecte des données puis la technique de dépouillement et les outils d'analyse des données.

Paragraphe1 : Approche pratique

I- Population d'étude et échantillonnage

A- Choix de la population cible

La population cible est l'ensemble des sujets sur lesquels doivent porter une étude en fonction des informations à recueillir. Elle comprend l'ensemble des sociétaires de la CLCAM Pahou, le personnel de la CLCAM Pahou et celui de la CLCAM de PKOMASSE par le fait que cette CLCAM est chargé de coordonner le comité de crédit.

B- L'échantillonnage

Pour choisir notre échantillon, nous avons adopté une approche méthodologique dite en grappes. Cela a consister à subdiviser Pahou en quatre (04) zones à savoir : Pahou centre, Agbanzin-kpota, Adjarra et Ahozon. Nous avons choisi une zone au hasard et nous avons interrogé systématiquement tous les bénéficiaires de crédit ainsi que les débiteurs de cette zone. Ainsi, notre échantillon a porté sur 60 sociétaires, 06 associations ou groupements, le gérant de l'agence Pahou, l'agent de crédit agence Pahou, l'analyste de crédit de zone, le caissier de l'agence Pahou, le gestionnaire de guichet Pahou-Kpomassè puis le Directeur de caisse Atlantique.

Tableau 2 : Récapitulatif sur l'échantillonnage

Acteurs	Population mère (en nombre)	Echantillon (en nombre)	Poids de l'échantillon (en pourcentage)
Sociétaire individuels	250	60	**24%**
Groupements ou Associations	10	06	**60%**
Personnels	09	06	**66,67%**
Total	**269**	**72**	**26,76%**

II- Techniques de collecte des données

La revue littéraire va nous permettre de connaître les règles (externes et internes) mise en place par les pouvoirs et organismes compétents pour les activités d'octroi de crédit en générale par les institutions de micro finance. Les entretiens, les documents internes et les observations vont nous conduire à une prise de connaissance du dispositif de contrôle interne de l'institution.

A- La recherche documentaire

Elle est d'une grande utilité dans la collecte des informations théoriques et est une source d'inspiration. Les consultations documentaires sont effectuées de façon interne à l'agence de la CLCAM. Nous avons eu à consulter les états financiers ainsi que le manuel de procédure de la CLCAM Pahou. Compte tenu de notre thème, nous avons consulté également des mémoires antérieurs et des ouvrages, dans les bibliothèques de l'UAC et celle de l'ENEAM qui nous ont permis d'avoir certaines

informations entrant dans le cadre de notre étude. Cette recherche documentaire a été complétée par des informations recueillies sur internet.

B- L'enquête par questionnaire

Elle a été réalisée au niveau des clients. Elle a permis de recueillir leurs avis sur les conditions d'octroi de crédit de la CLCAM et leur niveau de satisfaction par rapport aux crédits qui leurs sont octroyés. Elle a permis également d'avoir leurs avis sur la satisfaction des produits offerte, par la caisse, les modes de remboursement ainsi que les causes profondes du non remboursement des crédits.

C- L'observation directe

Par l'observation, il nous a été possible de constater directement les attitudes et comportements des différents agents qui entrent dans le processus d'octroi de crédit à divers niveaux de leur fonctionnement. Ceci nous a permis de vérifier les informations fournies par les documents mis à notre disposition.

D- Sources internes

Les données internes traitées proviennent du service d'exploitation de la FECECAM-Bénin et des entretiens faits avec les agents du réseau.

1- Informations comptables

Ces données ont été obtenues au service d'Exploitation de la FECECAM-Bénin ainsi qu'au niveau de la CLCAM-Pahou. Il s'agit des rapports d'activités de la DTR Atlantique sur le portefeuille de crédit ainsi que les états financiers.

2- Entretiens

Les entretiens ont été directifs et nous ont permis d'avoir des informations sur le fonctionnement de la CLCAM. Cette démarche nous a permis de parcourir différents services de la CLCAM, pour nous enquérir des informations nécessaires allant dans le cadre de notre recherche. Les questions adressées aux personnels sont axées sur trois rubriques :

- Les difficultés rencontrées dans le traitement des dossiers de crédit ;
- Les actions de la CLCAM pour la gestion des impayés ;
- La participation de la cellule de la procédure d'octroi de crédit à la diminution des impayés ;
- Les suggestions du personnel.

III- Outils de collecte de données

Nous avons utilisé comme outils :

- Le questionnaire pour l'enquête que nous avons administré aux membres de notre échantillon.
- Le guide d'entretien pour l'entrevue.
- La recherche internet

Paragraphe2 : Techniques de dépouillement, outils d'analyse des données et limites de l'étude

Dans ce paragraphe, il est question de mettre en exergue les techniques de dépouillement et outils d'analyse des données ainsi que les limites de notre étude.

I- Techniques de dépouillement

Une fois les données recueillies, elles ont été mises sous forme exploitable. Nous avons procédé au dépouillement des données de façon manuelle, nous nous sommes servis également du logiciel Microsoft Office (Excel et Word).

II-Outils et technique d'analyse des données

Le processus d'octroi de crédit peut être analysé sur la base de certains critères. Nous retenons ici les critères de conformité et d'efficacité auxquels il conviendra d'ajouter les indicateurs et techniques d'analyse des données.

Il s'agit pour nous de vérifier dans un premier temps (figure: n°2) si les textes du processus d'octroi de crédit prévus par l'institution sont en conformité avec les dispositifs réglementaires (norme et loi). Ensuite vérifier si la procédure mise en œuvre est en conformité avec les prévisions de la procédure d'octroi de l'institution (figure: n°3).

L'efficacité du processus d'octroi de crédit peut être perçue par le respect du dispositif mis en place au regard des règles prudentielles.

En fin faire des recommandations en cas de non-conformité pour améliorer l'efficacité de la procédure d'octroi de crédit.

Grille d'évaluation de la procédure d'octroi de crédit

Notre analyse se statuera sur des modèles qui se résument à travers les figures suivantes :

Figure 2 : Conformité de la procédure de FECECAM-Bénin avec les normes et lois

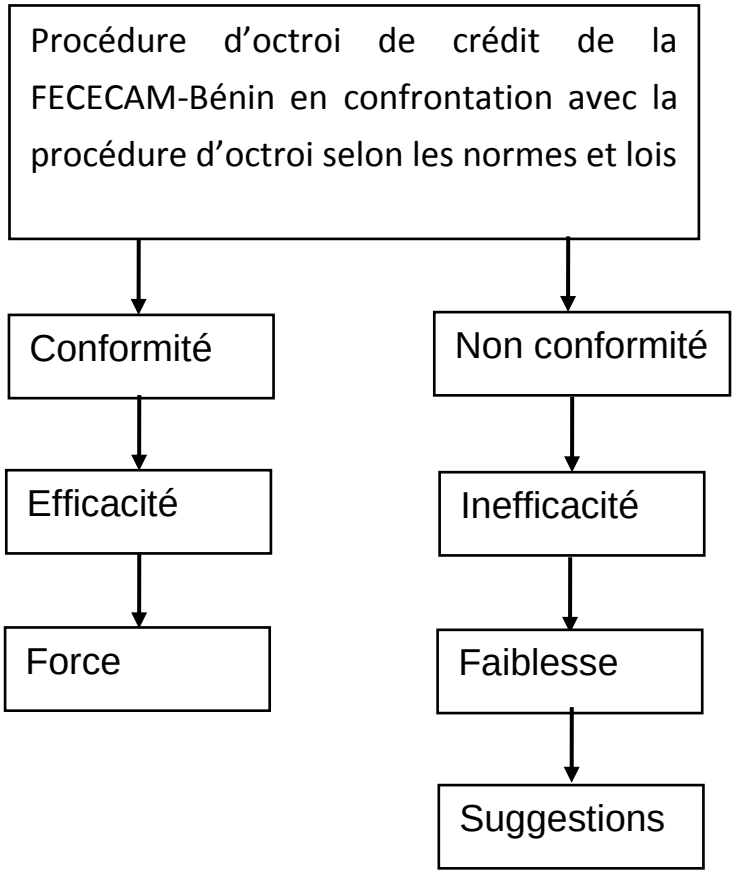
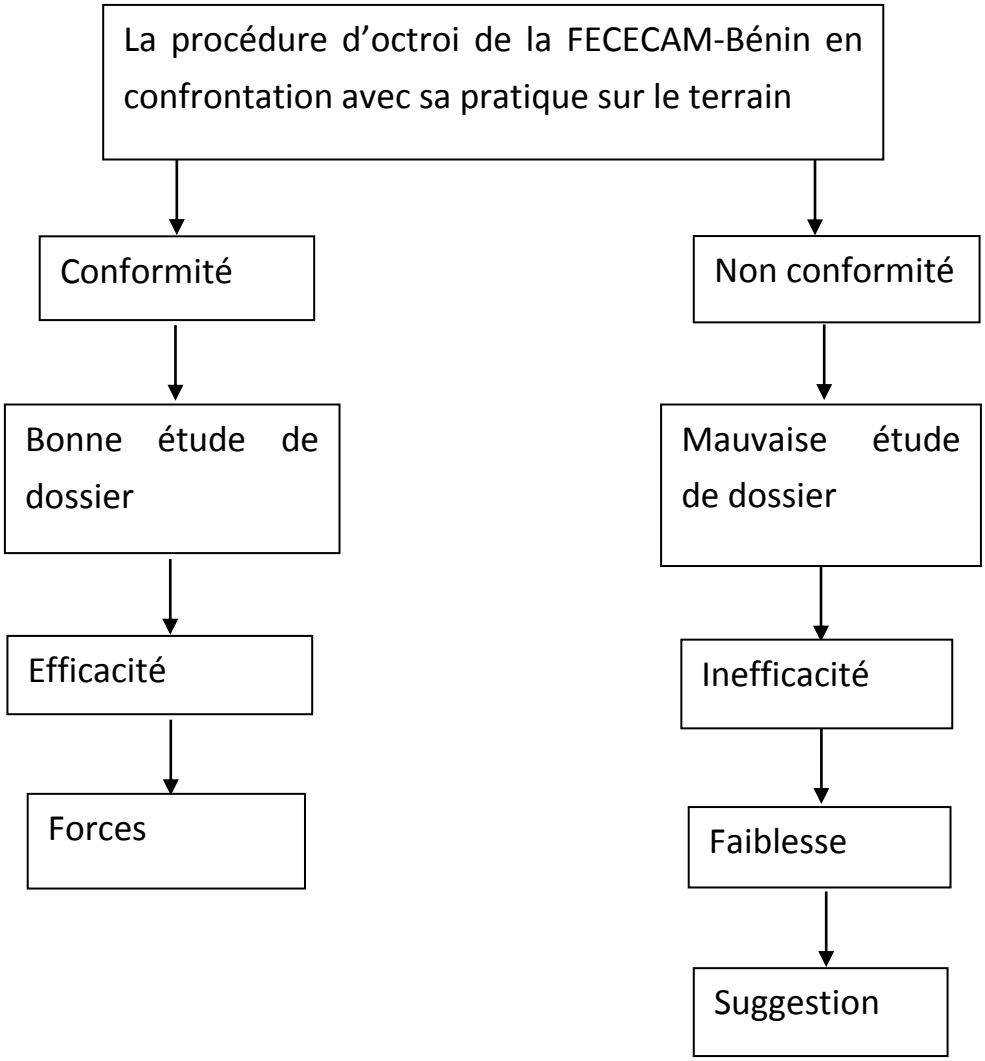


Figure 3 : Respect de la procédure d'octroi de crédit de la FECECAM-Bénin dans sa pratique.



III-Limites de l'étude

Les données recueillies ont des limites dues à des réserves et surtout au caractère subjectif des réponses de certains enquêtés. Mais ces limites ne sont pas de nature à disqualifier le caractère scientifique et technique des résultats que nous allons présenter.

CHAPITRE3:

CADRE EMPIRIQUE

Ce chapitre est consacré à la présentation et l'analyse des résultats. Nous allons dans un premier temps exposer les procédures d'octroi de crédit au sein du réseau puis dans un second temps présenter les implications et les suggestions.

SECTION I : Présentation et analyse des données

Paragraphe 1 : Présentation des données

I- Procédure d'octroi de crédit

Nous exposons ici la procédure d'octroi de crédits du réseau FECECAM-Bénin.

A- Conditions générales

Pour obtenir le crédit à la CLCAM, il faut être sociétaire de la coopérative et avoir un compte d'épargne alimenté, ayant au moins une ancienneté de trois mois au moins. Toutefois, le montant du crédit dépend de la nature du projet à financer.

Pour un montant inférieur à 200.000FCFA, la garantie n'est pas obligatoire. Dans le cas contraire, une garantie est exigée et elle doit avoir le double de la valeur du montant de crédit demandé. Quatre sortes de garantie sont acceptées à savoir : garantie matérielle, financière, morale et assurance. Ainsi, les procédures d'octroi de crédit peuvent se résumer en 06 phrases à savoir :

- Enregistrement des dossiers de prêt et Collecte des informations
- La visite du terrain et validation des informations
- Analyse détaillée de la demande par le comité de crédit
- Analyse et commentaire du contrôle interne
- Décision d'octroi ; signature du contrat de prêt et mise en place du crédit
- Déblocage du crédit et Suivi

B- Les différentes étapes à suivre

1- Enregistrement du dossier de prêt et collecte des informations

a- Enregistrement des dossiers de prêt

Lorsque le client potentiel a besoin de crédit et se présente aux guichets de la CLCAM, il est reçu par l'Agent de Guichet, le Caissier, l'Agent de Crédit ou le Chef d'Agence. Celui-ci s'assure que le demandeur de crédit est sociétaire, a un compte qui date de trois mois au moins, et l'inscrit dans le registre de rendez-vous de l'Agent de

Crédit. Ainsi une fiche lui est remise et sur laquelle sont inscrites les pièces constitutives d'un dossier de prêt selon le palier.

Premier palier : prêt inférieur ou égal à 200.000 F CFA

- Photos complètes demandeur et avaliseur ;
- Photocopies carte nationale d'identité demandeur et avaliseur ;
- Attestation de résidence du demandeur ;
- Dépôt de garantie représentant 15% du montant sollicité ;
- Plan indicatif du domicile et lieu d'activité.

Deuxième palier : prêt supérieur à 200.000 F CFA

- Photos sur pieds du demandeur et de ses cautions ;
- Photocopie légalisées carte nationale d'identité demandeur et cautions en cours de validité ;
- Convention de vente de parcelle (obligatoire) et tout autre bien pouvant servir de gage (attestation d'occupation ou de recasement, permis d'habiter, certificat administratif, acte de donation et titre foncier). La valeur du bien doit faire au moins deux fois le montant du prêt ;
- Les preuves de l'activité (factures d'achat ou de vente, cahier de recettes et de dépenses) ;
- Dépôt de garantie représentant 15% du montant sollicité ;
- Plan indicatif du domicile et lieu de l'activité ;
- Carte professionnelle pour tout dossier de montant supérieur ou égale à 5.000.000 F CFA ;
- Attestation de résidences

b- <u>La collecte des informations</u>

- **<u>Entretien avec le demandeur</u>**

Le demandeur paie 500 F CFA à la caisse comme frais d'ouverture de dossier. L'entretien est la formule la plus appropriée pour établir le dossier de crédit. C'est une phase importante de montage du dossier. Cet entretien permet à l'agent de crédit d'avoir les informations concernant l'identité du demandeur ainsi que 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 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 constatés par ce dernier. Il faut noter aussi que le montant sollicité par le demandeur et le mode de remboursement sont mentionnés sur cette fiche.

- **Entretien avec les témoins**

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

2- La visite du terrain et la validation des informations

a- La visite sur le terrain

L'agent de crédit doit s'assurer que les informations recueillies sont basées sur la réalité et non les rêves.

Les prix, le marché, les clients potentiels (achalandage), les biens déclarés et leurs valeurs doivent être vérifiés et questionnés. On peut s'informer auprès des dirigeants et employés de la caisse, des voisins, des responsables de marché ou auprès de toute personne susceptible de vous informer sur les habitudes de l'emprunteur.

Une visite des lieux de l'entreprise est obligatoire et une visite de la résidence de l'emprunteur n'en est pas moins.

- **L'examen des actifs**

L'agent de crédit fera un examen des actifs (désuétude) et établira leurs valeurs réelles et/ou les comparera avec leurs valeurs comptables pour établir l'écart entre ces valeurs. L'agent de crédit devra s'assurer que le membre est réellement propriétaire des actifs relevés dans l'entreprise et qu'il ne s'agit pas d'une diversion.

- **L'observation du fonctionnement de l'entreprise**

L'agent de crédit échangera avec l'entrepreneur sur le fonctionnement de son entreprise dans le but de compléter l'étude du dossier et de bien saisir les qualités de management de l'entrepreneur. Les qualités de gestion de l'entrepreneur sont dans la réalité, les points sur lesquels l'agent de crédit doit être en mesure de se positionner. Les qualités de gestion de l'emprunteur sont les meilleures garanties de

remboursement des prêts d'une mutuelle. Un bon gestionnaire réussira, dans pratiquement tous les cas, à se tirer d'affaire dans les situations difficiles contrairement au gestionnaire moyens qui à moindre problème sera en difficulté, essayant même de transférer les problèmes à la caisse.

- **L'investigation**

L'agent de crédit doit :

- Vérifier l'exactitude des informations recueillies,
- Faire une vérification sur le crédit de l'emprunteur auprès d'anciens créanciers de l'emprunteur ou de créanciers possibles de l'emprunteur

b-L' analyse financière du dossier de prêt et la validation des informations par l'agent de crédit

L'analyse d'un dossier de crédit s'effectue à partir des états financiers antérieurs et prévisionnels de l'entreprise sollicitant le prêt ou des bulletins de salaires pour le cas des salariés et de leurs bilans personnels.

Lorsque l'entreprise n'a pas d'états financiers (comme cela s'observe souvent dans le secteur informel), l'agent de crédit devra donc appuyer l'entrepreneur pour dresser ses comptes de résultats, son bilan ainsi que sa situation financière personnelle.

Cependant, l'agent de crédit devra toujours se placer dans la position de prêteur. Le but de l'exercice est de bien pouvoir analyser la demande de crédit, la capacité de remboursement de l'emprunteur et contrôler les risques de crédit.

L'agent de crédit analyse les données recueillies lors de l'entrevue et validées, en vue d'estimer : la rentabilité de l'entreprise ; le risque que représente la demande et son opportunité.

Une analyse financière porte sur un ensemble d'informations qui, lorsqu'elles sont isolées, n'ont qu'une signification limitée. Il est donc nécessaire de les comparer pour leur donner un sens. Il existe globalement deux types :

b1- L'analyse horizontale

On parle d'analyse horizontale lorsqu'on compare les données dans le temps, c'est-à-dire l'analyse de l'évolution de certaines variables (ex : les ventes) d'une année

à l'autre. Ce type d'analyse chronologique peut être facilité par le calcul du taux de croissance. L'analyse graphique est aussi utilisée.

b2- <u>L'analyse verticale</u>

Lorsqu'on compare les données financières d'une même année, on parle d'analyse verticale. Ce type d'analyse se fait principalement à partir des ventes pour l'état des résultats et de l'actif total ou le passif total pour les postes du bilan. L'utilisation des ratios facilite cette analyse.

On distingue quatre types de ratios qui permettront d'analyser la santé financière de toute entreprise qu'elle soit formelle et structurée ou qu'elle soit une simple exploitation d'activités génératrice de revenus. Il s'agit de :

- **<u>Les ratios de rentabilité (R)</u> :**

R1=Montant disponible / montant à rembourser ; (ratio de capacité de remboursement) ; NB : R1 doit être supérieur ou égal à 2 (norme)

R2=Ventes / actif total ; (ratio des actifs)

R3=Ventes/ actif immobilisé ;(ratio des immobilisations)

R4=Bénéfice net (avant-poste extraordinaire, intérêt et impôt) /Actif total ; (taux de rendement de l'actif)

R5= Bénéfice brut/Ventes ; (taux de marge bénéficiaire brute)

- **<u>Les ratios de gestion (N)</u> :**

N1= (Stock x 365) /coût des ventes ; (Age des stocks)

N2=Vente/stock moyen ; (Rotation des stocks)

N3= (Compte client x 365)/vente ; (délais de paiement des comptes clients)

N4= (compte fournisseur x 3.65)/coût des achats ; (délais de paiement des fournisseurs)

- **<u>Les ratios de structure financière (F)</u> :**

F= (Avoir net des actionnaires x 100)/ total actif ; (participation des actionnaires)

NB : doit être supérieur à 33% (Norme).

- **<u>Les ratios de liquidité (L)</u> :**

L1=Actif à court terme / passif à court terme ; (ratio de fonds de roulement)

L2= (actif à court terme –stocks)/passif à court terme ; (ratio de liquidité immédiat)

L3=Vente/fonds de roulement

L4=Vente /avoir net des actionnaires.

b3- Avis technique du gérant

Une fois les informations validées, l'agent de crédit transmet au gérant le dossier de crédit. Ce dernier l'étudie en fonction des informations contenues dans les fiches de renseignement et donne ses recommandations. Le gérant soumet ensuite le dossier à l'appréciation du comité technique de crédit.

3-Analyse du dossier par le comité de crédit

a- L'examen des dossiers de prêt par le comité technique de crédit

Le comité technique de crédit siège et statue sur les dossiers conformément à l'article2 de la politique de crédit. Il analyse la demande, prend connaissance des recommandations de l'agent de crédit et du gérant et prend la décision d'autoriser ou non l'octroi effectif de crédit si le montant demandé est dans sa délégation.

b- Avis de l'analyste

Les dossiers de crédit qui ne sont pas dans le champ de la délégation du comité technique, après avoir été appréciés par le comité technique de crédit sont transmis à l'Analyste du crédit pour son avis motivé.

c- L'examen des dossiers de prêt par le comité d'acceptation

Le comité de crédit est saisi du dossier ; il l'analyse minutieusement. 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.

4- Analyse et commentaire du contrôle interne

Le contrôle interne vérifiera donc que le besoin a été correctement exprimé par le véritable demandeur et destinataire du crédit au travers de :

- La vérification du besoin
- La vérification de l'identité du demandeur.

5- Décision d'octroi ; signature du contrat et mise en place du crédit

Après l'examen du dossier, le comité d'acceptation prend la décision d'octroyer le crédit aux clients demandeurs dont les dossiers ont reçu un avis favorable. Ces clients sont informés par l'agent de crédit. Une fois informés, les bénéficiaires se présentent à la CLCAM pour rentrer en possession de leurs fonds. A cet effet ils signent un contrat de prêt et un contrat d'assurance.

6-Déblocage du crédit et suivi

a- Le déblocage des fonds par le caissier

Avant de rentrer en possession des fonds le bénéficiaire doit payer certain frais. Il s'agit :

-les frais d'étude de dossier

Il est prélevé 1500 F CFA pour les frais d'étude de dossier sur tout crédit dont le montant est inférieur à 200.000 F CFA.

A partir de 200.000 F CFA, les frais d'étude de dossier font 1% du montant du prêt accordé.

-**un complément de part sociale**

Le montant de la part sociale à compléter est fonction du montant de crédit octroyé et du nombre de part sociale préalablement détenue par le bénéficiaire de crédit. Le client augmentera toujours sa part toutes les fois qu'il bénéficiera de crédit jusqu'à atteindre un montant de 100.000 F CFA, montant à partir duquel toute autre crédit ne sera plus sujet à complément de part sociale. Signalons toute fois que le montant minimum que la caisse prélève est de 5.000 F CFA.

-**le régime de prévoyance crédit (RPC)**

C'est une assurance qui permet à la famille de l'emprunteur de ne pas souffrir des dettes de celui-ci en cas de décès ou en cas d'invalidité totale et permanente. L'assurance assistera la famille dans le remboursement du crédit à concurrence de 100.000 F CFA.

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 :

- Montant du crédit fois 0,75% fois 1,5 fois la durée du crédit plus 1.500 F CFA (si le remboursement est à échéance multiple)
- Montant du crédit fois 0,75% fois 1,5 fois la durée de l'emprunt plus 1.500 F CFA (si le remboursement est à échéance unique)

b- Le système de suivi de crédit

Après la mise en place de crédit, il doit faire l'objet d'un suivi rigoureux par l'agent de crédit, du gérant et des élus afin d'éviter les défaillances liées au détournement de l'objet du prêt, à la mauvaise gestion et à l'évolution des activités de l'emprunteur. On distingue deux sortes de suivi :

- **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 liées au prêt.
- **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 que les garanties sont toujours dans le patrimoine du client.

Le système de suivi de crédit doit 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. Si les renouvellements de crédit sont consentis sans une prise en compte effective des informations sur les performances de remboursement passés du client, ceci constitue un risque pour le portefeuille.

Tableau 3 : Qui ? Fait quoi ? Comment ? Quand ? Où ?

Acteurs	Actions	Méthodologie de mise en œuvre	Processus de gestion	Lieu
Guichetier	-Aide les demandeurs de crédit à se faire enregistrer dans le cahier de rendez-vous s'ils remplissent les conditions d'accès au crédit.	-Vérifier que le demandeur est sociétaire et épargne régulièrement pendant 03 mois au moins. -Donner un rendez-vous au demandeur et l'inscrire dans le cahier de rendez-vous.	Le client reçoit les informations nécessaires avant la prise de rendez-vous avec l'agent de	Le client est reçu au guichet de la CLCAM

L'agent de crédit	Aide les clients demandeurs de crédit à constituer leur dossier	-Faire organiser, un entretien avec le demandeur et ses cautions. -Effectuer une visite des lieux. -Examiner les actifs du demandeur. -Observer le fonctionnement de l'entreprise du demandeur. -Faire l'analyse financière du dossier de demande (calcul de taux de croissance ou des différents ratios)	-L'agent de crédit doit faire une visite des lieux avant la validation des informations. -Après l'octroi du crédit, la visite des lieux doit être régulière pour éviter le détournement du crédit et la disparition des garanties	-les entretiens sont organisés à la CLCAM. -les visites sur le terrain sont sur les lieux de l'entreprise du demandeur et aussi au domicile du demandeur et de ses cautions
Le chef d'agence	Aviser les dossiers de prêt reçus de l'agent de crédit	Faire une étude du dossier en fonction des informations contenues dans la fiche de renseignement puis donner ses recommandations	Apres l'analyse du dossier de prêt par l'agent de crédit	
Le comité technique de crédit	Analyse les dossiers de crédit	-analyse le dossier -prend connaissance des recommandations du gérant et de l'agent de crédit -prend la décision d'octroi ou non si le montant demandé est dans sa délégation.	Après l'avis du gérant	Le comité technique siège à la CLCAM Pahou

L'Analyste de dossier	Avise les dossiers de crédit	-analyse le dossier -donne ses recommandations	Après analyse du dossier par le comité technique	S'il y a lieu l'analyste peut faire une visite des lieux des garanties
Le comité de crédit	Prend la décision d'octroyer ou non le crédit aux clients demandeurs dont les dossiers ont reçu un avis favorable	-Le comité de crédit analyse minutieusement le dossier de prêt -autorise ou non le déblocage du crédit	Après l'avis de l'analyste	Le comité se réunit soit à l'agence de Pahou soit à la CLCAM de Kpomassè
Le caissier	Le caissier met à la disposition du client les fonds qui lui sont octroyés	-Il vérifie les informations contenues dans le dossier du bénéficiaire -lui fait payer certains frais -met à sa disposition les fonds nécessaires	Après l'autorisation de décaissement effective du crédit.	Le client est reçu à la caisse pour entrer en possession du crédit

Source : Nous-mêmes à partir du manuel de procédure de la FECECAM-Bénin

C-Forces et faiblesses des procédures d'octroi de crédit

a. Forces

De nos analyses de la procédure d'octroi de crédit de la FECECAM-Bénin, il ressort un certain nombre d'avantages liés au système adopté :

- ✓ Outre les informations données par le client, l'agent de crédit procède à la collecte des informations qui lui sont nécessaires sur le terrain puis procède à leurs validations. Cela permet à la caisse de disposer d'informations fiables afin de bien mener ses analyses.
- ✓ L'analyse du dossier de crédit est fait par plusieurs personnes et à différentes étapes. Cela permet de réduire les biais qui peuvent découler d'une mauvaise analyse du dossier.
- ✓ L'institution du comité de crédit pour l'analyse de la demande permet de réduire la complaisance au niveau de l'étude du dossier.

Malgré tous ces avantages, le réseau FECECAM-Bénin rencontre d'énormes difficultés dans la gestion de son portefeuille.

b. Faiblesses

La procédure d'octroi de crédit de la FECECAM-Bénin présente un certain nombre d'insuffisances :

- L'information étant la base de toute analyse, la collecte de fausses informations biaise tout le processus. Le fait que la collecte d'information soit faite seulement par l'agent de crédit constitue un risque.
- Les informations recueillies auprès du client ne sont souvent pas soutenues par des documents comptables et juridiques, ce qui ne permet pas une bonne analyse de la demande.
- Les caisses opèrent pour la majorité dans les zones rurales. Les clients qui sont la plupart analphabètes n'arrivent pas à donner les informations fiables et n'ont aucune notion de gestion.
- Les organes de l'institution s'interfèrent lors de l'octroi du crédit ; ce qui pose un problème de gouvernance au sein de l'institution.
- La gestion du personnel pose toujours un problème car la plupart des employés sont des agents contractuels.
- Le suivi des prêts ne se fait pas comme cela se doit faute de moyen humains, matériels et financiers, ce suivi des bénéficiaires, qui permet à la CLCAM de s'assurer que les clients investissent le crédit conformément au contrat de prêt, n'est pas effectif. Ce qui entraîne le détournement de crédit et la disparition de garanties.
- En plus, nous constatons que la CLCAM devient de moins en moins exigeante quand il s'agit des anciens clients ; ce qui fait que certains clients ne reçoivent pas la visite avant la validation de leurs informations

II- Présentation des données de notre évaluation

La présentation de nos données d'enquête se fera sous formes de tableaux exploitables pour l'analyse des données.

A-Résultat de l'évaluation du processus d'octroi de crédit de la FECECAM-Bénin par rapport aux normes

Tableau 4 : Résultat de l'évaluation de la conformité du processus d'octroi de crédit de la FECECAM-Bénin aux dispositifs réglementaires (normes et lois).

Processus / Etapes	Selon les normes et lois	Selon la FECECAM-Bénin	Résultat de l'évaluation
1	Etude du dossier de crédit du client	Enregistrement des dossiers de prêt et Collecte des informations	Conforme
2	La visite du terrain	La visite du terrain et validation des informations	Conforme
3	Etude du dossier de crédit par le comité de crédit	Analyse détaillée de la demande par le comité de crédit	Conforme
4	Analyse et commentaire du contrôle interne crédit	Analyse et commentaire du contrôle interne	conforme
5	La signature du contrat de prêt et la mise en place du crédit	Décision d'octroi ; signature du contrat de prêt et mise en place du crédit	Conforme
6	Octroi de crédit et gestion des risques	Déblocage du crédit et Suivi	Conforme

Source : Réalisé par nous même à partir de nos recherches

B- Résultats au niveau des principales phases d'octroi de crédit

Nous allons présenter à ce niveau, les résultats sur le respect de l'application des procédures de la FECECAM en tant qu'instrument au regard des normes, lois et règlement des pouvoirs publics.

Tableau 5 : Résultat des grandes étapes du processus

Elément	Contenu	Résultat de l'évaluation
Condition d'éligibilité	-être membre d'une caisse ; -habiter ou travailler dans la zone territoriale de la caisse ; -la capacité juridique des emprunteurs -dossier complet de demande de prêt (fiche de transmission ; dossier d'adhésion, demande manuscrite et commentaire de l'agent de crédit de la caisse du demandeur) ; -les renseignements généraux sur le sociétaire (situation du compte du sociétaire et autre informations reçues du membre).	-tous les demandeurs sont membre de la caisse ; -les activités des demandeurs se situent à proximité de la caisse. -existence de dossiers insuffisamment renseignés ; -existence de procès-verbal de la visite du domicile du client dans les dossiers ;
Procédure d'approbation	-transmission des informations validées par l'agent de crédit et après avis du gérant au comité de crédit ; -le procès-verbal des commissions de crédit ayant statué sur les dossiers ; -la signature des membres des commissions de crédit ; -la décision des commissions de crédits.	-existence de dossier transmis avec des informations insuffisantes ; -manque de signatures de tous les membres sur certains dossiers.
Procédure de déblocage	-signature du contrat par l'agent de crédit, par le bénéficiaire et par le chef d'agence. ; -formalisation des garanties qui sont demandées ; -un tableau d'amortissement du prêt ; -une fiche de déblocage.	Existence de dossiers insuffisamment formalisées

Source : Réalisé par nous même à partir de nos recherches

C- Résultat au niveau des acteurs qui entrent dans le processus d'octroi

Tableau 6: évaluation des fonctions des différents acteurs qui entrent dans le processus d'octroi de crédit de la CLCAM-Pahou

Acteurs	Fonctions	Résultats de l'évaluation
Guichetier	-vérifier que le client est sociétaire et a épargné régulièrement pendant 03 mois au moins -donner un rendez-vous au client et l'inscrire dans le cahier de rendez-vous -remettre au client la fiche des pièces à fournir selon le montant de crédit -informer les nouveaux clients des conditions d'accès aux crédits -enregistrer le remboursement des clients -mettre à jour les prélèvements pour remboursement dans le livret des clients.	-toutes les demandes de crédit proviennent du guichet mais certains clients sont mal renseignés -les remboursements des clients se fonds au guichet -non régularisation de certains livrets pour permettre au client de connaître leur solde exacte. -non enregistrement de certaines demandes de crédit des clients lorsqu'il y a affluence.
	-entretien avec le demandeur de crédit et ses cautions -visite des lieux avant examen et analyse -examen des actifs du demandeur -analyse financière des dossiers de crédit et validation des informations	-meilleure technique de collecte des informations qui relève du professionnalisme et de son ancienneté dans le domaine ; -retard de traitement de certains dossiers -existence d'analyse financière

Le chef d'agence	-étude du dossier de crédit en fonction des informations contenues dans la fiche de renseignement -vérifier l'exactitude des informations et donner ses recommandations -vérifier si le dossier contient tous les documents relatifs au crédit lorsque la décision d'octroi est effective par le comité -apposer sa signature s'il certifie exacts toutes les informations et documents contenues dans le dossier -procède au déblocage du montant du crédit autorisé par le comité.	-tous les dossiers de prêt font objet d'étude chez le gérant -le CA fait une visite terrain avant de donner ses recommandations - si la décision d'octroi est effective il vérifie l'exactitude des documents légaux et appose sa signature -procède au déblocage du crédit après avoir prodigué quelques conseils à l'endroit du client
Le comité technique de crédit	-vérifier l'effort d'épargne du client -analyser son besoin réel de crédit -prendre connaissance des recommandations de l'AC et du CA -prendre la décision d'octroi du crédit si le montant demandé est dans sa délégation	-vérification de l'effort d'épargne et analyse du besoin réel de crédit -prendre la décision d'octroi si le montant est dans sa délégation -Retard d'assise pour le traitement de certains dossiers
L'analyste de crédit	-analyse le dossier de crédit avec confirmations des informations contenues dans le dossier, une visite sur le terrain ; -donne ses recommandations après analyses.	La visite terrain est effective pour tous les dossiers que nous avons suivis lors de notre enquête.

Le comité de crédit	-analyse minutieusement le dossier de prêt -vérifie la conformité et la régularité des documents légaux contenus dans les dossiers -vérifie si le ratio de capacité de remboursement est bien calculé -prend connaissance des recommandations de l'analyste et prend la décision d'octroi ou non du crédit au client.	-il n'y a pas une durée fixe pour l'analyse des dossiers ; - certains dossiers sont rejetés pour analyse financière non pertinente
Le caissier	-vérifie si tous les documents sont signés dans le dossier de prêt -faire payer certains frais aux clients -mettre à la disposition du client le montant du crédit qui lui a été octroyé.	-le caissier prend le temps de bien vérifier le contenu du dossier de prêt ; -vérifie avec certitude que la sommation des frais à payer par le client a été bien effectuée -met à la disposition du client les fonds nécessaires ; -donne des éclaircissements sur certains points aux clients si ceux-ci ont des préoccupations éventuelles.

Source : Réalisé par nous même à partir de nos enquêtes

Paragraphe 2 : analyse des données

I- Analyse des données et commentaire

Le tableau ci-dessous résume l'analyse des résultats de notre évaluation.

Tableau n°7 : Analyse des données et commentaire

Analyse	Commentaires
Absence d'affichage électronique (audio-visuel) en langue nationale (FON) et français pour les conditions d'accès au crédit à l'entrée de l'IMF	L'accès au crédit par les membres nécessite un temps d'étude de dossier conséquent. En cas de besoin urgent d'argent, le membre qui voudrait recevoir de la liquidité. S'il existait l'affichage électronique (audio-visuel) des conditions d'accès au crédit en langue nationale et en langue française à l'entrée de l'IMF, cela aurait permit au membre de constituer son dossier en conséquence et éviter une perte de temps.

Absence d'un délai fixe pour l'analyse du dossier de crédit	Le délai d'analyse du dossier de crédit n'est pas fixe. Le membre qui espère obtenir un prêt urgemment ne peut être satisfait. Cela peut être une source de perte de membre ou d'adhérent
Risque de détournement des remboursements	L'agent de crédit qui va récupérer le montant de remboursement chez les membres peut utiliser cette somme pour ses besoins et faire savoir que le membre n'a pas payé. Cela est une source de perte pour l'IMF
Insuffisance du crédit octroyé	Par ailleurs, lorsque le dossier reçoit un avis favorable à la suite de l'assise du comité d'acceptation, le montant accordé aux clients est généralement en dessous de leurs besoins financiers ; ce qui les oblige à recourir à d'autres sources de financement. Cette situation peut conduire à une réduction de sa capacité de remboursement vis-à-vis de l'IMF.
Défaillance au niveau des conditions d'obtention de crédits	Le premier handicap pour le remboursement des crédits est le délai d'obtention des crédits sollicités car une fois les opportunités d'affaire passées ou la période d'intense activité passée, il devient très difficile pour eux de rentabiliser les crédits obtenus. Selon notre analyse, le retard d'octroi à pour cause principale la prise en compte de l'avis des élus du conseil d'administration. C'est donc le conseil qui ne facilite pas la mise en place des crédits dans un délai court.
Détournement de l'objet de prêt par certains membres	La visite à domicile étant inopinée pour la CLCAM, on constate un manque de rigueur dans le suivi de certains prêts ce qui peut entrainer une occasion de détournement de l'objet de prêt.
Problèmes d'asymétrie d'information de sélection adverse et d'aléa morale	Il ressort de notre enquête que la majorité des clients en impayé n'on pas détourné l'objet de prêt mais est due à la mauvaise gestion et la mévente. Il en ressort un manque de conseil dans le domaine de la gestion aux clients ayant bénéficié de prêt de la part des agents de la CLCAM après l'octroi.

Source : Réalisé par nous même à partir de notre évaluation

II- Forces et faiblesses

L'évaluation du processus d'octroi de crédit de la CLCAM nous a permis de déceler les forces et faiblesses résumées dans le tableau ci-dessous.

Tableau n°8 : Forces et faiblesses issues de l'évaluation du processus d'octroi

Libellés	Forces	Faiblesses
Condition d'éligibilité	-tous les demandeurs de crédit de la CLCAM sont membre ; -les activités ou le domicile des demandeurs se situent à proximité de la caisse ; -les dossiers contiennent des renseignements sur les clients ; -taux d'intérêt et pénalité programmé ; -le procès-verbal de la visite au sociétaire ; -durée de recouvrement prévu ;	-existence de dossier insuffisamment renseigné.
Procédure d'approbation	-les informations transmises sont validées à plusieurs niveaux -le procès-verbal des commissions de crédits ayant statué sur les dossiers ; -la décision des commissions de crédit	-analyse financière non pertinente de certains dossiers -pas de délais prévus pour le comité technique et le comité d'acceptation dans le traitement de dossier.
Procédure de déblocage	-contrat de prêt signé ; -formalisation des garanties demandées -un tableau d'amortissement du prêt ; -établissement de la fiche de déblocage	Existence de dossier insuffisamment formalisé

Autorisation	-analyse et validation des informations par les experts ; -l'établissement des documents légaux ; -vérification de la conformité de chaque document légal par les services compétents ; -l'établissement de la fiche d'autorisation ; -envoi de l'avis de débourser à la caisse du demandeur ; -déblocage au niveau de la caisse du demandeur ;	-retard de traitement de certains dossiers ; -existence de crédit non conforme à l'activité du sociétaire -retard de déblocage de certains prêts ;
Le remboursement	-paiement des échéances conformément au contrat de prêt par l'emprunteur ; -paiement à la caisse de l'emprunteur (prélèvement ou espèces) ; -enregistrement des paiements	-retard de paiement de certain client ; -remise de fonds par le client au responsable dossier ;
Suivis du prêt	-la visite à domicile de l'emprunteur après le déblocage des fonds ; -la mise à jour régulière des fiches de remboursement ; -suivis des créances et impayés : la relance du client et le suivi des garanties	-non suivi de certaines créances ; -absence ou retard de relance de certaines créances ; -état des impayés non conforme
Clôture du crédit	-vérification des paiements et leurs enregistrements ; -remise de certificat de clôture -classement du dossier.	-dossiers mal classés ; -existence de dossier non mis à jour ; -aucun mode de classement adopté ; -dossier mal archivé.

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir de nos enquêtes

SECTION II : Suggestions pour une amélioration des conditions d'octroi

Le système d'octroi de crédit et de suivi du portefeuille de la CLCAM-Bénin comporte certaines insuffisances. Pour cela, il est important que diverses stratégies soient mises en place pour améliorer le système d'octroi de crédit de ladite structure afin de limiter les impayés dans les proportions les plus acceptables. Elle devra :

- développer des stratégies bien définies pour la procédure d'octroi de crédit ;
- assurer la qualité de la collecte et de gestion des informations ;
- définir un délai d'analyse du dossier de crédit afin d'éviter les pertes de temps et de membre ;
- s'assurer de l'existence des rapports de visite à domicile ;
- augmenter la fréquence des visites à domicile et exiger un rapport de visite aux agents de visite ;
- faire un suivi scrupuleux des agents de recouvrement pour éviter tout détournement de fonds ;
- éviter les permutations au anarchiques d'agent de crédit d'une agence vers une autre. Ce qui permettra aux agents de crédit de mieux maitriser leur clientèle afin de savoir les dispositions adéquates à prendre pour un bon suivi et un bon recouvrement .

Conclusion

Dans le but de promouvoir un développement économique et social grâce à la Micro finance, il est nécessaire pour la CLCAM de gérer de façon efficiente son portefeuille de crédit. Cette gestion n'est pas le fait du hasard mais le fruit d'une planification de stratégies bien définies. Face au danger que représentent les impayés pour les IMF, il apparait clair que la procédure d'octroi de crédit soit un service à la clientèle que les IMF doivent prendre en considération avant de nouveaux programmes de crédit. Non seulement la procédure d'octroi fait partie intégrante de l'ensemble du cycle d'octroi de prêt, mais elle est aussi une source précieuse de retour d'information quant aux processus antérieurs. La délicatesse du recouvrement des créances exige que la procédure d'octroi de crédit soit menée avec soin et un sens de professionnalisme.

L'efficacité de la procédure d'octroi de crédit au sein de la CLCAM dépendra alors de la célérité et de la rigueur avec lesquelles les mesures de gestion et de l'octroi des prêts seront appliquées par les responsables de ladite structure. L'application rapide et rigoureuse de ces mesures n'est possible que lorsque la CLCAM possède un système d'informatique capable de donner avec célérité des informations fiables sur l'état des clients qui ne disent pas la vérité lors des entretiens.

La présente étude nous a permis de donner des approches de solutions à l'institution, la prise en compte de ces suggestions permettra d'adopter une amélioration à l'endroit du système d'octroi de crédit en place. Compte tenu du temps qui nous est reparti pour nos recherches et surtout les difficultés d'accès à l'information, nous sommes conscients que nous n'avons pas abordé tous les aspects liés à l'efficacité d'une procédure d'octroi de crédit dans les IMF. C'est pourquoi nous encourageons d'autres recherches à se pencher sur les points éventuels qui ne seraient pas pris en compte.

Bibliographie

- ADJIBI T. Nabil A. A. et ADJIBI Yassir A. « Problématique de la pérennisation des IMF face à la réalisation de leur vision social : Cas de la CCE-BENIN », (2011)
- ALLAGNON Tagnon Bonaventure « Emplois de crédit et le recouvrement dans une institution de micro financement : Cas de PAPME », (2009)
- AMAHOWE A. J. Sylvain et YAMAS Antoine « Analyse des causes des impayés au niveau d'une institution de micro finance et apports de solution : Cas de la CLCAM Glazoué » (2010)
- BANGOURA Lansana « Contrat de crédit, risque moral, sélection adverse et incitation à l'effort pour le remboursement en micro finance » (Avril 2010)
- GNANZALE Ela « Analyse de l'octroi de crédit aux petites et moyennes entreprise au Sénégal dans un système financier décentralisé : Cas de l'UM-PAMECAS » (2012)
- MADOUCHE Yacine « La problématique d'évaluation du risque de crédit des PME par la banque en ALGERIE » (2012)
- Manuel de procédure de la FECECAM-Bénin
- MIGAN Gérard et KOUTCHEMI Emilienne O. « Analyse de l'efficacité du système de recouvrement des crédits dans les IMF : Cas de l'ASMAB Calavi » (2014)
- NOUMOUNVI Bruno Coladé « Contribution à l'amélioration du processus d'octroi de crédit dans les institutions de micro finance : Cas de PADME » (2009)

ANNEXES

Annexe 1 :

Guide d'entretien pour l'entrevu avec les acteurs du processus d'octroi de crédit de la CLCAM PAHOU

1- Existe-t-il un processus /une démarche d'octroi de crédit ?

……

2- Le processus d'octroi de crédit démarre par quel élément ?

……..

3- Existe-il une liste des éléments constitutifs du dossier de crédit ?

……

4- Les membres du comité de crédit bénéficient-ils d'une formation pour plus d'efficacité ?

……..

5- Existe-il une évaluation des membres du comité de crédit ? Si oui, quel est la fréquence ?

……..

6- Les personnes qui autorisent les crédits sont-elles différentes des personnes qui instruisent les dossiers ?

……

7- Les gérants interviennent-ils dans la décision d'octroi du crédit ?

……

8- Quel est votre cible ?

……..

9- Les contrôleurs des dossiers de demande de crédit sont-ils différents des agents de crédit ? Si oui qui sont-ils ?

……..

10- Quelle est la période de programmation des entretiens avec les clients après la réception de la demande de prêt ?

……..

11- Existe-il un délai de traitement raisonnable des demandes de prêt ?

……..

12- Si oui, comment s'assurer du respect de ce délais ?

……..

……..

13- Existe-il une liste des garanties autorisées ?

……..

14- Existe-il une vérification de la garantie ? Si oui, par qui ?

……..

15- Existe-il des cas de mauvaise évaluation des dossiers de crédit ? Si oui, comment vous procédez ?

……..

16- Quel est le délai de décaissement des crédits après la validation du dossier par le comité de crédit ?

……..

17- L'agent de crédit peut-il prendre la décision d'octroyer du crédit ?

……..

18- Quel est la fréquence de la visite des clients après l'octroi de crédit ?

……..

19- Les clients bénéficient-ils de formation avant l'octroi de crédit ?

……..

20- Qui débloque le crédit ?

……..

Annexe 2 :

Questionnaire de satisfaction des clients / demandeurs

a= inacceptable b= insuffisant c= moyen d= bien e= excellent

1- Quel est votre degré de satisfaction général du processus d'octroi de crédit

☐

2- Quel est votre appréciation générale sur les points suivants :

- Professionnalisme ☐
- Communication ☐
- Compréhension de vos besoins ☐
- Traitement de vos dossiers ☐
- Montant accordé pour le crédit ☐

3- Comment appréciez-vous le délai de remboursement du crédit

☐

4- Avez-vous reçu des rappels de paiement avant vos échéances de remboursement de la part des agents de la CLCAM

☐

Si oui, avec quelle fréquence ? ……..

5- Quel est la fréquence des visites des membres de la CLCAM avant et après l'octroi de crédit ?

- 2 jours maxi ☐
- 5 jours maxi ☐
- 15 jours maxi ☐
- Autre à préciser ☐

6- Quel sont vos suggestions pour une amélioration des conditions d'octroi ?

……

……

Merci pour votre patience !

Table des matières

Avertissement....II
Dédicaces....III
Remerciements....IV
Liste des sigles et abréviations....V
Table des figures....VIII
Table des tableaux....IX
Somaire....X
Introduction....1
Chapitre 1 : Cadre institutionnel de l'étude....4
SECTION I : Présentation de la FECECAM-Bénin....5
Paragraphe 1 : Historique, Mission, Vision, Objectifs et Produits offerts....5
I- Historique, Mission, Vision et Objectifs....5
A- Historique....5
1- Tutelle de l'ex-CNCATable des figures....5
2- Réhabilitation et croissance....6
B- Mission et vision....8
C- Objectifs....8
II- Produits offerts....9
A- Les produits d'épargne....9
B- Les produits de crédit....10
C- Les produits de transfert....14
D- Les produits de prévoyance....15
Paragraphe 2 : Structure Organisationnelle....15
I- Organisation de la FECECAM....15
A- Structure stratégique....15
1- Organes de décision....16

2- Organe de Contrôle (Conseil de Surveillance) 16
3- Le Comité d'Animation et de Reconnaissance (CAR) 16
B- Structures opérationnelles (Organes d'exécution) 17
II- Environnement de la FECECAM 17
A- Le micro Environnement 17
1- Les partenaires de la FECECAM 17
2- Population cible 17
3- Les concurrents 18
B- Le Macro Environnement 18
1- L'Environnement Economique 18
2- L'Environnement Démographique 18
3- L'Environnement Technologique 18
4- L'Environnement Socioculturel 18
SECTION II: Expérience de stage et constats 19
Paragraphe 1 : Expérience de stage 19
I- Présentation de l'agence PAHOU 19
A- Gérant 19
B- Comptable 19
C- Agent de Crédit 20
D- Caissier 20
E- Guichetier 21
II- Déroulement du stage 21
A- Travaux exécutés 21
B- Difficultés rencontrées 23
Paragraphe 2 : Constats (Inventaire des forces et faiblesses) 23
I- Les forces de la FECECAM 23
II- Les faiblesses de la FECECAM 23

CHAPITRE 2 : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE 24
SECTION I : Cadre théorique de l'étude 25
Paragraphe 1 : Problématique et intérêt de l'étude 25
I- Problématique 25
II- Intérêt de l'étude.....27
Paragraphe 2 : Objectif de l'étude 27
I- Objectif général 27
II- Objectifs spécifiques 27
Paragraphe 3: Revue de littérature.....27
I- Synthèse des travaux antérieurs.....27
A- Asymétrie d'information et IMF 28
B- Sélection adverse 29
C- Aléa moral et IMF 29
D- Approche de solution pour pallier à ces problèmes 29
E- Quelques notions liées aux impayés 34
II- Clarification des concepts de base 36
A- Micro finance 36
B- La Coopérative d'Epargne et de Crédit (COOPEC) 37
C- L'épargne.....37
D- Le crédit.....37
E- Notion d'impayés et sa typologie 38
F- Les crédits sains 38
G- Crédits en souffrance 39
H- Crédits irrécouvrables 39
I- Notion du portefeuille de crédit.....39
J- Notion d'efficacité 39
K- Notion de procédure d'octroi de crédit 40

SECTION II : Méthodologie de l'étude....40
Paragraphe1 : Approche pratique....40
I- Population d'étude et échantillonnage....40
A- Choix de la population cible....40
B- L'échantillonnage....41
II- Techniques de collecte des données....41
A- La recherche documentaire....41
B- L'enquête par questionnaire....42
C- L'observation directe....42
D- Sources internes....42
1- Informations comptable....42
2- Entretiens....42
III- Outils de collecte des données....43
Paragraphe 2 : Technique de dépouillement, outils d'analyse et limite de l'étude....43
I- Techniques de dépouillement....43
II- Outils et technique d'analyse des données....43
III- Limite de l'étude....45
CHAPITRE 3: CADRE EMPIRIQUE....46
SECTION I : Présentation et analyse des données....47
Paragraphe 1 : Présentation des données....47
I- Procédure d'octroi de crédit....47
A- Conditions générales....47
B-Les différentes étapes à suivre....47
1- Enregistrement du dossier de prêt et collecte des informations....47
a- Enregistrement des dossiers de prêt....47
b- La collecte des informations....48
2-La visite du terrain et la validation des informations....49

a- La visite sur le terrain 49

b- L'analyse financière des dossiers de prêt et la validation des informations 50

b1- L'analyse horizontale.....50

b2- L'analyse verticale.....51

b3- Avis technique du Gérant.....52

3- Analyse du dossier par le comité de crédit.....52

a- L'examen du dossier de prêt par le comité technique de crédit.....52

b- Avis de l'Analyste 52

c- Examen des dossiers de prêt par le comité d'acceptation.....52

4- Analyse et commentaire du contrôle interne 52

5- Décision d'octroi ; signature du contrat et mise en place du crédit.....53

6- Déblocage du crédit et suivi 53

a- Le déblocage des fonds par le caissier 53

b- Le système de suivi de crédit.....54

C-Forces et faiblesses des procédures d'octroi de crédit.....56

a- Forces 56

b- Faiblesses.....57

II- Présentation des données de notre évaluation 58

A- Résultat de l'évaluation du processus d'octroi de crédit de la FECECAM-Bénin par rapport aux normes 58

B- Résultats au niveau des principales phases d'octroi de crédit.....58

C- Résultat au niveau des acteurs qui entrent dans le processus d'octroi 60

Paragraphe 2 : Analyse des données.....62

I- Analyse des données et commentaire 63

II- Forces et faiblesses 64

SECTION II : Suggestions pour une amélioration des conditions d'octroi.....66

Conclusion.....67

Bibliographie.....69

ANNEXES 70

Annexe 1 : Guide d'entretien pour l'entrevu avec les acteurs du processus d'octroi de crédit de la CLCAM PAHOU 71

Annexe 2 : Questionnaire de satisfaction des clients / demandeurs 73

Table des matières.....74