



REPUBLIQUE DU BENIN



MINISTRE EN CHARGE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE (MECESRS)

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI (UAC)

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION (FASEG)

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION DE LICENCE PROFESSIONNELLE EN
SCIENCES ECONOMIQUES

Option : Gestion

Spécialité : Comptabilité Audit & Contrôle de Gestion

THEME

AUDIT DU PROCESSUS D'OCTROI DE
CREDIT MCPP : cas de APHEDD FINANCE

REALISE ET PRESENTE PAR :

Blandine A. VIKPOESSA

&

Isaac K. AKPO

SOUS LA DIRECTION DE:

Maître de stage

Maître de mémoire

Mr. IDOHOU Nello

Dr. JEAN-COCOUP KPADE

AVERTISSEMENT

« LA FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION DE L'UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI N'ENTEND DONNER AUCUNE APPROBATION NI IMPROBATION AUX OPINIONS EMISES DANS CE MEMOIRE. CES OPINIONS DOIVENT ETRE CONSIDEREES COMME PROPRES A LEURS AUTEURS »

DEDICACE 1

Je dédie ce modeste mémoire

- ❖ A mon très cher père Théophile T. VIKPOESSA pour tant de peines et de sacrifice consentis pour que je puisse jouir d'un bel avenir.
- ❖ A mon adorable mère Micheline M.TOHOZOUNKOU pour son amour et son soutien indéfectible.

Blandine A. VIKPOESSA

DEDICACE 2

Je dédie ce modeste mémoire

- ❖ A mon feu père Daniel AKPO, l'esprit d'endurance au travail et le goût de l'objectif bien atteint que tu m'as appris n'ont pas été choses vaines. Trouve au travers de ce travail, toute ma reconnaissance et ma gratitude. Paix à ton âme.
- ❖ A ma précieuse mère Rachelle DEGNIDE, que ce travail essuie toutes tes sueurs et que cette étape de mon étude soit, pour toi les premières étincelles quotidiennes.
- ❖ A ma chère tante Elisabeth AKPO et son mari Aaron KPAWOGBO pour tous leurs soutiens moral et financiers.

Isaac K. AKPO

REMERCIEMENT

Nous tenons tout d'abord à exprimer notre profonde gratitude à Dieu de nous avoir donné le courage et la force pendant la réalisation de ce mémoire comme pendant nos études.

Ce travail n'aurait pu être réalisé sans le concours de ceux qui ont consacré leur temps et qui nous ont prodigué leurs connaissances ainsi que leurs précieux conseils. Enfin, nous tenons à présenter particulièrement nos vifs remerciement à :

- Tous les enseignants de la FASEG pour leur contribution au renforcement de nos capacités intellectuelles et en reconnaissance de l'enseignement reçu d'eux sans oublier le Doyen de la FASEG Prof. Charlemagne Babatoundé IGUE.
- Notre Directeur de mémoire Monsieur KPADE Jean-Cocou, qui n'a ménagé aucun effort pour mettre à notre disposition toute l'expertise nécessaire pour la réalisation de ce travail; trouvez ici, Monsieur, l'expression de notre reconnaissance;
- Madame PEDE Victoire, Présidente du Conseil d'Administration de APHEDD-FINANCE pour avoir accepté notre demande de stage dans son institution ;
- Monsieur IDOHOU Nello Directeur Exécutif de APHEDD-FINANCE, notre Maître de stage.
- Monsieur DJAKPO Céphas Chef Service Audit et Inspection de APHEDD FINANCE, notre encadreur professionnel pour ses commentaires pertinents et pour tous les apprentissages durant notre stage dans son service;
- Aux Honorables membres du jury pour avoir accepté de donner leurs appréciations sur le présent travail en vue de son amélioration.

Notre grande famille pour leurs encouragements et leurs soutiens moraux et/ou financiers. Ainsi qu'à tous nos amis et proches qui ont de loin ou de prêt, contribué à la réalisation de ce mémoire.

LISTE DES ABREVIATIONS

AG	: Assemblée Générale.
APHEED	: Association pour la Promotion de l'Homme, la Protection de l'Environnement pour un Développement Durable
BAVEC	: Base Villageoise d'Epargne et de Crédits autogérés
BF	: Bénin Finance
BCEAO	: Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest.
CA	: Conseil d'Administration
CLCAM	: Caisse Locale de Crédit Agricole Mutuel.
CSSFD	: La Cellule de Surveillance des structures du Système Financier Décentralisé
CTC	: Comité Technique de Crédit
DE	: La Direction Exécutive
FECECAM	: Fédération des Caisses d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuel
FNM	: Fonds National de la Micro finance
IFACI	: Institution Française des Auditeurs et Contrôle Interne
IIA	: The Institute of Internal Auditors
IMF	: Institution de Micro Finance.
MCPP	: Micro Crédit au Plus Pauvre
ONG	: Organisation Non Gouvernementale.
PACGEB	: Programme d'Appui à la Création et la Gestion des Bases
PADME	: Association pour la Promotion et l'Appui au Développement des Micro Entreprise
PAPME	: Agence pour la Promotion et l'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises

SA : Secrétariat Administratif

SAI : Service Audit et Inspection

SRHC : Service des Ressources Humaines et Contentieux

LISTE DES TABLEAUX

Tableau n°1 : Tableau des activités d'épargne.....	11
Tableau n°2 : Tableau des activités de crédit.....	12
Tableau n°3 : Identification des risques liés au processus d'octroi de crédit MCPP.....	35
Tableau n°4 : Test de conformité sur l'analyse de la demande par le chargé de compte.....	37
Tableau n°5 : Identification des points forts et des points faibles à l'issu de notre analyse de QCI.....	38
Tableau n°6 : Test de permanence allant de l'étude du dossier jusqu'à la procédure de validation du crédit par le CTC.....	39
Tableau n°7 : Evaluation définitif du contrôle interne.....	39
Tableau n°8 : Avis des enquêtés sur les causes liées à l'insolvabilité de la clientèle de.....	42
Tableau n°9 : Avis des enquêtés sur les causes liées à la dégradation du portefeuille de crédit MCPP.....	42
Tableau n° 10: Avis des agents enquêtés sur les pertes considérables au sein de l'institution.....	43

RESUME

Les IMF sont devenus incontournables dans les pays en voie de développement notamment au Bénin. Elles interviennent dans la fourniture des services financiers et non financiers aux populations pauvres, exclus du système bancaire classique.

Ainsi, ces institutions de par leurs missions, se trouvent confronter a de nombreux problèmes ayant une répercussion sur la valeur ajoutée de leurs produits qui, s'ils n'étaient résolu pourraient compromettre la qualité de ses services et celle des portefeuilles de crédits. Au nombre de ces problèmes, se trouvent l'inefficacité du processus d'octroi de crédit qui est le problème général de notre étude. Dans le but de contribuer à la résolution de ce problème, nous avons choisir comme thème de recherche : « Audit du processus d'octroi de crédit MCPP : cas de APHEDD FINANCE ».

Pour résoudre cette problématique, nous avons, d'une part, identifié les causes supposées être à la base de ces problèmes spécifiques et, d'autre part, formulé des hypothèses.

Des sondages faits par questionnaire sur les agents et cadres intervenant dans le processus d'octroi de crédit, nous ont permis de conclure les hypothèses émissent.

Face à cela les approches de solutions ont été proposées.

Toutes les actions proposées ne peuvent être mises en œuvre que si les acteurs impliqués dans le système sont animés d'une bonne volonté.

SOMMAIRE

Introduction	1
<u>CHAPITRE I</u> : CADRE PHYSIQUE DE APHEDD FINANCE.....	3
<u>SECTION I</u> : PRESENTATION DE APHEDD FINANCE.....	4
<u>SECTION II</u> : OBSERVATION ET ETAT DES LIEUX.....	12
<u>CHAPITRE II</u> : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE	15
<u>SECTION I</u> - PROBLEMATIQUE, OBJECTIFS, HYPOTHESES DE RECHERCHES ET INTERET DE L'ETUDE	16
<u>SECTION II</u> : REVUE DE LITERATURE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE	18
<u>CHAPITRE III</u> : AUDIT DU PROCESSUS D'OCTROI DE CREDIT MCPP.....	29
<u>SECTION I</u> : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS.....	30
<u>SECTION II</u> : VERIFICATION DES HYPOTHESES ET SUGGESTIONS.....	43
CONCLUSION	46
ANNEXE.....	49
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	51
TABLE DES MATIERES.....	52



INTRODUCTION

Le Bénin a connu au cours des années 80 une crise économique et financière sans précédente due essentiellement aux impacts des ajustements structurels de l'économie. Dans l'optique de sortir de cette situation, les autorités béninoises ont adopté le programme d'Ajustement Structurel (PAS) qui vise la reformulation et la refondation de l'économie nationale. Les réformes économiques et financières entreprises dans le cadre du redressement de l'économie nationale ont eu comme conséquence le chômage. A cet effet, les autorités béninoises ont pris un certain nombre de mesures dont la privatisation des entreprises qui se développe dans le secteur informel. Ainsi, l'Etat Béninois s'est fixé comme objectif principal la mise en place des réformes structurelles et financières dans le secteur de vie économique.

Il convient toutefois de noter que la diversification des petites et moyennes entreprises (PME), n'est pas seulement le fait du secteur formel mais passe également à l'encadrement du secteur informel. En d'autre terme, la prise en compte des micro-entreprises contribue également au processus de développement économique, c'est ce qui justifie le développement important des institutions de finance et de microfinance dans le pays.

Force est de constater qu'au Bénin et dans nombreux pays d'Afrique la microfinance est une importante activité économique. Plusieurs nations tel que le Bénin s'appuient aujourd'hui sur le microcrédit afin d'essayer d'éradiquer la pauvreté en offrant des produits et services adaptés aux besoins des populations exclues du système financier classique.

Ce programme connaît certaines défaillances, c'est pourquoi il a été mis en place dans ces institutions un système d'audit interne qui couvre un domaine de plus en plus vaste, dans lequel les cabinets indépendants et les salariés de l'entreprise interviennent de manière complémentaire. Mais ce qui a captivé notre attention, c'est de savoir le rôle de l'audit interne dans l'octroi de crédit, tout en étant une fonction indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations. D'où le thème de mémoire : « Audit du processus d'octroi de crédit MCPP : cas de APHEDD FINANCE ».

Pour développer ce thème, notre étude comportera trois chapitres. D'abord, nous aborderons le cadre physique. Ensuite, le cadre théorique de l'étude. Enfin, nous déboucherons sur la réalisation des enquêtes jusqu'aux conditions de mise en œuvres des solutions.

CHAPITRE I : CADRE PHYSIQUE DE APHEDD FINANCE

Dans le présent chapitre nous aborderons la présentation de la structure d'accueil et de son déroulement.

SECTION I : PRESENTATION DE APHEDD FINANCE

Cette partie se chargera de nous renseigner d'une part sur l'historique et la mission de APHEDD FINANCE et d'autre part de faire un bref aperçu sur la structure organisationnelle et fonctionnelle de l'institution.

PARAGRAPHE I : ORIGINE ET HISTORIQUE DE APHEDD FINANCE

L'historique permet de connaître son origine et son existence afin de pouvoir évaluer les tâches avenir.

A. création

APHEDD qui signifie, Association pour la Promotion de l'Homme, la Protection de l'Environnement pour un Développement Durable a été créée le 20 février 1997 et officiellement enregistrée le 24 novembre 1997 sous le Récépissé N°97/407/MISAT/DC/DAI/SAAP/ASSOC du 24 novembre 1997. Son siège social est établi à Cotonou, précisément au quartier Menontin.

La structure est née pour satisfaire les besoins en crédit de la population de ses zones d'intervention. En effet, APHEDD avait mis en place un Programme d'Appui à la Création et à la Gestion des Bases Villageoises d'Epargne et de Crédit Autogéré (BAVEC), officiellement reconnue par le Ministère de l'Economie et des Finances le 22 juin 2001. APHEDD FINANCE s'est donnée comme objectif d'assurer de façon durable l'offre de services financiers et non financiers aux communautés défavorisées pour leur autonomisation.

Les activités de microfinance ont été lancées en 1998 par APHEDD grâce à son Programme d'Appui à la Création et à la Gestion des Bases Villageoises d'Epargne et de Crédit Autogéré (PACGeB) dans le but de donner l'opportunité aux femmes et aux micros entrepreneurs d'avoir un accès facile aux microcrédits pour renforcer leur micro entreprise. Ce programme a donné naissance à la création de onze (11) caisses d'épargne et de crédit (BAVEC) notamment Houègbo, Tangbo, Golo Djigbé, Togba, Kèrè, Houédota, Yoko, Agvié, Akofoudjoulé, Kpakpamè, Ahomandégbé, officiellement reconnues par le Ministère des Finances et de l'Economie (MFE) le 22 juin 2001.

La nécessité de se conformer aux exigences de la « loi n° 2012-14 du 21 Mars 2012 portant réglementation des Systèmes Financiers Décentralisés en République du Bénin » a amené APHEDD BAVEC à opérer une réorganisation interne afin d'arborer la forme et l'organisation exigée pour l'exercice des activités dans le domaine.

Ainsi, la recomposition institutionnelle a donné naissance à APHEDD FINANCE et a appuyé la création par zone d'intervention, des Agences avec des guichets rattachés. Ces agences sont constituées des Bases Villageoises d'Epargne et de Crédit Autogérés (BAVEC) existantes et des autres points de services qui sont rattachés à chaque BAVEC.

Les cinq (5) principales BAVEC à savoir WOMEY, GOLO-DJIGBE, DOGBO, CASSE AUTO et TANGBO sont transformées en quatre (04) Agences dénommées comme suit :

Agence de WOMEY ; Agence d'ABOMEY CALAVI ; Agence de CASSE AUTO ; Agence de DOGBO.

Pour la période du plan, il est prévu une extension mesurée de APHEDD FINANCE dans les communes non couvertes et une représentativité accrue dans les communes déjà couvertes par l'installation des guichets afin de rapprocher les services financiers et non financiers de la population.

B. Vision, mission et objectif de APHEDD FINANCE

En tant que structure de microfinance, APHEDD FINANCE a des missions à effectuer et possède des buts ou des projets pour atteindre les objectifs principaux qu'elle s'est fixée.

1. La vision de APHEDD FINANCE

Elle a pour vision de devenir au Bénin et dans la sous-région, un système financier décentralisé de référence capable de pourvoir aux besoins de financement des communautés défavorisées et contribuer efficacement à leur autonomisation.

2. Mission de APHEDD FINANCE

La mission de APHEDD étant une déduction de sa vision, il s'agirait pour les acteurs de APHEDD FINANCE d'envisager la mission au regard des défis futurs à relever. L'Association s'est assignée comme mission de fournir des services d'autopromotion innovateurs et durables dans la lutte contre la pauvreté. Ainsi elle contribuera à l'amélioration

des conditions de vie des communautés défavorisées grâce aux services financiers et non financiers accessibles et de qualité.

3. Objectifs de APHEDD FINANCE

L'objectif principal de APHEDD est d'assurer de façon durable l'offre de services financiers et non financiers aux communautés défavorisées pour leur autonomisation.

Spécifiquement, il s'agit pour APHEDD FINANCE :

D'atteindre les femmes pauvres et leur ménage, les entrepreneurs ou porteurs d'idées d'entreprise en milieu rural, péri-urbain et urbain ;

De répondre à leurs besoins de financement par l'offre de produits financiers adaptés et de qualité;

D'améliorer la vie des clients/membres et celle de leur famille, par l'offre des services non financiers.

PARAGRAPHE II: STRUCTURE ORGANISATIONNELLE ET ACTIVITES DE

APHEDD FINANCE

A. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE ET FONCTIONNELLE

I. Organigramme

L'organigramme sert à montrer la structure et l'organisation interne de cette structure. Il montre l'ordre hiérarchique existant ; APHEDD FINANCE a adopté une structure organisationnelle suivante :

Une assemblée générale, un conseil d'administration, un commissaire aux comptes, une direction exécutive, un service de contrôle interne, un service informatique, service des Ressources Humaines et contentieux, secrétaire Administratif, service opération de saisie, service Financier, service de comptabilité, les caisses et le secrétariat comptable. (**Voir annexe n°1**).

1. La structure d'accueil de stage : L'agence d'Abomey-Calavi

L'agence d'Abomey-Calavi, qui est la structure d'accueil de notre stage, comprend les services suivants :

a. Le Secrétariat Administratif (SA)

Le Secrétariat Administratif (SA) est assuré par la secrétaire. Celle-ci est chargée d'assurer la transmission des dossiers ou information à la direction exécutive (DE). Elle assure le rôle de l'accueil et de saisie des documents ; elle s'occupe également de la gestion des archives de l'institution (le classement des documents).

b. Le Service des Ressources Humaines et Contentieux (SRHC)

Placé sous l'autorité directe du Directeur Exécutif, le Chef Service des Ressources Humaines et Contentieux a pour mission de gérer le personnel de APHEDD FINANCE, de s'occuper des différends entre personnels de APHEDD FINANCE et ceux qui lient cette dernière aux tiers.

II LA STRUCTURE FONCTIONNELLE

Cette Organisation Non Gouvernemental (ONG) comporte deux structures à savoir la structure d'aide à la décision et la structure opérationnelle.

1. La structure d'aide à la décision

a. L'Assemblée Générale(AG)

Elle est l'instance suprême de la décision de APHEDD FINANCE et est constitué de l'ensemble des membres sociétaires. Il urge de souligner que les décisions issues au réseau APHEDD FINANCE sont au-dessus de ceux issues de l'Assemblée Générale d'une BAVEC.

b. Le Conseil d'Administration (CA)

Il est l'organe de mise en œuvre des politiques et décisions prise par l'AG au niveau de la BAVEC. Il veille au bon fonctionnement et à la bonne gestion de la BAVEC. Il est composé de cinq(5) membres élus par l'AGB pour un mandat de trois ans.

c. Le Service Audit et Inspection (SAI)

Placé sous l'autorité directe du Conseil d'Administration, le Service Audit et Inspection se compose d'un Chef Service Audit et inspection appuyé par des assistants.

Le Service Audit et Inspection est tenu d'aviser par écrit le Conseil d'Administration de APHEDD FINANCE de tout manquement constaté dans le fonctionnement de APHEDD FINANCE.

Le Service Audit et Inspection est chargé de la surveillance de la régularité des opérations de APHEDD FINANCE et du contrôle de la gestion.

Ce service assure notamment :

1. la vérification de la conformité des opérations réalisées et de l'organisation avec les dispositions législatives, réglementaires et prudentielles en vigueur, les normes et usages professionnels et déontologiques, les orientations et décisions des organes dirigeants, notamment en matière de risques, de pouvoirs, de signature et de taux d'intérêt ainsi que les procédures internes ;
2. la surveillance de la qualité de l'information comptable et financière, en particulier les conditions d'enregistrement, de conservation et de disponibilité des données ;
3. la protection des ressources humaines, de la clientèle et des actifs de l'institution ;
4. la prévention, la détection et la gestion des risques ;
5. la vérification du respect de la conformité des procédures avec les dispositions de la loi uniforme relative à la lutte contre le blanchiment des capitaux et celle portant sur le financement du terrorisme dans les Etats membres de l'UEMOA et leurs textes d'application.

Le Service Audit et Inspection a en outre pour fonctions de recevoir les plaintes des membres adhérents, de les soumettre, le cas échéant aux autres organes de APHEDD FINANCE et de répondre au plaignant.

Le Service Audit et Inspection adopte également les règles relatives à la protection des intérêts de APHEDD FINANCE et de ses clients et les soumet à l'approbation du Conseil d'Administration de APHEDD FINANCE.

Le Service Audit et Inspection est habilité à entreprendre ou à initier toute vérification des comptes, des livres et opérations de APHEDD FINANCE. Il peut demander la constitution de toutes provisions nécessaires sur les créances. Pour l'exercice de cette mission il a accès à toutes les pièces ou renseignements qu'il juge utiles et peut faire appel à un expert qui s'y connaît en la matière.

d. La Direction Exécutive (DE)

La Direction Exécutive est composée de l'ensemble des opérationnels, des chefs services sous l'autorité d'un chef dénommé Directeur exécutif. Celui-ci rend compte de sa gestion au Conseil d'Administration.

Le DE exerce ses fonctions sous l'autorité du Conseil d'Administration. Ses pouvoirs et devoirs sont déterminés par le règlement intérieur de APHEDD FINANCE. Le CA détermine la rémunération du Directeur Exécutif.

Les entités qui constituent l'institution dans le but d'assurer la promotion et la pérennité des services financiers décentralisés dans un esprit associatif et participatif.

2. Les structures opérationnelles

Outre le siège (la Direction Exécutive) qui est à Calavi Kpota en face de la station, APHEDD FINANCE dispose d'autres points de service à savoir :

- ✓ Une agence à Casse-auto qui est l'agence de littoral ;
- ✓ Une agence dans le département du Couffo (agence de Couffo) ;
- ✓ Une agence à Womey (Abomey Calavi) ;
- ✓ Un guichet à Glo-djigbé ;
- ✓ Un guichet à Tangbo.

3. Environnement de APHEDD FINANCE

Les éléments externes qui influence sa vie. En effet, APHEDD FINANCE est situé dans la rue du collège Martin Luther King de Cotonou. Les locaux de la dites structure sont bien aérés et convenables aux activités de microfinance. Ces éléments peuvent regrouper selon qu'ils soient du microenvironnement ou de la macro environnement.

a. Microenvironnement

Le microenvironnement est l'ensemble des éléments qui ont une influence sur le fonctionnement de l'entreprise. Il constitue alors le milieu proche de APHEDD FINANCE. Au nombre des éléments qui caractérisent cet environnement ; on peut citer : la clientèle, les fournisseurs, les partenaires et les concurrents.

1. La clientèle

La clientèle est l'ensemble des clients d'une entreprise. Elle est l'élément qui justifie l'existence de toute entreprise ; et pour cette dernière, les objectifs sont de satisfaire les besoins de la clientèle. La clientèle de APHEDD FINANCE est constituée des salariés du secteur public et du secteur privé, des producteurs agricoles, des personnes exerçant des activités libérales.

2. Les fournisseurs

Le fournisseur est une personne physique ou morale qui fournit habituellement certaines marchandises à un particulier, une entreprise ou qui lui rend des services. Ainsi, APHEDD a des fournisseurs qui lui vendent des fournitures, lui rend des services.

3. Les partenaires

En vue d'atteindre son objectif, sa vision, et accomplir ses missions, APHEDD FINANCE est accompagnée par plusieurs partenaires. Parmi ces partenaires, on peut citer :

- ✓ Fond National de la Microfinance (FNM) ;
- ✓ Association vivre en famille ;
- ✓ Club des Economies/Facultés des Sciences Economique et de Gestions (CLEC/FASEG) ;
- ✓ FFH ;
- ✓ Ministère de la culture, de l'Alphabétisation, de l'Artisanat et du Tourisme ;
- ✓ Les communautés défavorisées ;
- ✓ La banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) ;
- ✓ La Cellule de Surveillance des structures Financier Décentralisé (CSSFD).

4. Les concurrents

Toute entreprise ou société doit bien connaître celles qui évoluent dans le même secteur qu'elle. Ainsi, APHEDD FINANCE partage le secteur de la microfinance avec des institutions telles que : la FECECAM (Fédération des Caisses d'Epargne et de crédit Agricole mutuel) ; PADME (Association pour la promotion et l'Appui au Développement des Micro Entreprise) ; PAPME (Agence pour la promotion et l'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises) ; Bénin finance, dont elle doit étudier le cas en prenant des mesures afin de ne pas voir ses activités évincées du marché.

b. Macro-environnement

Le macro-environnement constitue le milieu éloigné de la société qui a une grande influence sur elle et sur lequel elle n'a aucune influence. Il s'agit de : l'environnement démographique, l'environnement économique et l'environnement politico-légal.

1. L'environnement démographique

Les populations bénéficiaires des activités de microcrédit et d'épargne de l'APHEDD sont celles actives telles que : les populations des zones rurales et du secteur informel, des milieux urbains et périurbains.

2. L'environnement économique

Ces éléments sont pris en compte par APHEDD FINANCE pour une meilleure satisfaction de sa clientèle.

3. L'environnement politico-légal

APHEDD FINANCE respecte d'une manière générale les dispositions qui règlementent le secteur de la microfinance.

B. Les activités principales de APHEDD FINANCE

Les principales activités de APHEDD FINANCE sont axées sur deux types de produits que sont l'épargne et le crédit.

I. Les produits d'épargne

Un compte d'épargne est un compte qui enregistre les opérations de dépôts et de retraits des fonds de la clientèle. A cet effet, pour être attractive, l'institution qu'est APHEDD FINANCE développe une gamme variée de produits d'épargne, correspondant à sa clientèle et aux besoins divers dont le récapitulatif est dans le tableau suivant :

Tableau n°1 : Tableau des activités d'épargne

N°d'ordre	Nom du produit	Durée	Taux
01	Epargne volontaire ou dépôt à vue	12 mois	00%
02	Epargne de capitalisation ou dépôt à terme	12mois	6%
03	Epargne obligatoire préalable au crédit	3mois	00%

Source : APHEDD-FINANCE

II. Les produits de crédit

Les activités de crédit et du suivi social sont au nombre de quinze (15) . Le taux et la durée sont fonction de chaque type de crédit . Le tableau suivant en fait le récapitulatif :

Tableau N° 2: Tableau des activités de crédit

N° d'ordre	Nom du produit	Durée	Taux
01	Crédit fond de roulement	12 mois	-
02	Crédit scolarisé	9 mois	13%
03	Crédit aphedd-souvi		-
04	Tontine individuel		-
05	Crédit sur Tontine		-
06	Crédit agricole	24 mois	14%
07	Microcrédit aux plus pauvres (MCPP)	6mois	4%
08	Micro finance participative	-	Varie
09	Micro finance alphabétisation	-	-
10	Micro finance éducation	-	-
11	Micro finance sécurité alimentaire	-	-
12	Finance de micro projet	-	-
13	Tontine volontaire	1mois	Une mise /mois
14	Tontine obligatoire	-	-
15	Contrat partenaire	-	-

Source : APHEDD FINANCE

Après avoir donné une vue d'ensemble sur l'institution APHEDD FINANCE, nous aborderons à présent la seconde section intitulée observation et état des lieux.

SECTION II : OBSERVATION ET ETAT DES LIEUX

Cette section nous permettra d'exposer les travaux effectués à l'agence de Calavi-Kpota durant nos trois(03) mois de stage et de diagnostiquer les maux dont elle souffre encore.

PARAGRAPHE I : LES DIFFERENTS TRAVAUX EFFECTUE

Dans ce paragraphe nous avons exposé les travaux effectués à l'agence de Calavi Kpota. Pendant notre durée de stage au sein de cette agence nous avons eu à effectuer diverse tâches au service audit et inspection.

A. Au service audit et inspection

1. Les préliminaires

Au cours de notre stage dans le Service Audit et Inspection, nous avons pris contact de la manière dont les missions sont effectuées au sein des différentes agences de l'institution. Chaque année, il est établi un planning annuel d'audit qui définit les différents champs de contrôle et la fréquence de contrôle au niveau de l'agence.

Le DE peut demander d'exécuter des missions d'audit inopinées dans certains services si l'on suspecte des dysfonctionnements (contrôle de la caisse par exemple).

Par ailleurs, nous nous sommes familiarisés avec la procédure d'exécution d'une mission d'audit qui se présente comme suit :

- ✓ Définir l'audit à effectuer c'est-à-dire l'objet et la période d'exécution ;
- ✓ Construire une équipe de mission qui est constituée du chef service d'audit interne de son assistante et des collaborateurs ;
- ✓ Définir l'objectif général de cette mission d'audit et par la suite, dégager les objectifs spécifiques qui permettront d'atteindre l'objectif général ;
- ✓ Enoncer les documents à consulter et préciser la section et les personnes concernées par cette mission.

Elaborer un rapport suite à la mission d'audit. Ce rapport de mission est un document synthétique qui met en relief les atouts et les dysfonctionnements. Il préconise également des mesures correctives pour les dysfonctionnements relevés.

2. Les travaux proprement dits

- ✓ Vérification des dossiers de crédit des clients ;
- ✓ Assisté le responsable du service audit et inspection à la vérification des dossiers de personnel de l'entreprise ;
- ✓ Etude de cas de remboursement des emprunts ;

-
- ✓ Assisté le comité technique de crédit de temps en temps pour la mise en place des crédits (MCPP).

PARAGRAPHE II- DIFFICULTES RENCONTREES ET SUGGESTIONS

Nous aurons exposés les difficultés qu'on a eu à rencontrer durant notre séjours à APHEDD et de proposer quelques suggestions à la fin.

A. Difficultés rencontrés

Malgré l'accueil chaleureux du personnel des différents services qui nous ont suivis pour nos recherches, il est à noter que nous nous sommes confrontés à des difficultés majeures à savoir :

- L'absence d'une mission du non encours d'exécution, ce qui a fait que nous n'étions pas bien imprégnés de la réalité de l'audit interne dans l'institution ;
- Le manque d'outils informatique, handicapant la gestion rapide de certaines opérations ou tâches dans le temps;
- La réticence de certains agents et bénéficiaire à fournir des informations.

B. Suggestions

Compte tenu des difficultés rencontrées, nous formulons à l'endroit des dirigeants des recommandations ci-après :

- ✓ Créer une source d'information unique pour permettre aux stagiaires de s'informer sur les courants d'APHEDD-FINANCE ;
- ✓ Renforcer ses équipements pour une meilleure gestion des opérations ;
- ✓ La répartition des stagiaires dans les différents services d'accueils au plus tôt possible afin que ces derniers ne perd pas leurs temps.



CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE

Le présent chapitre nous permettra d'aborder deux sections à savoir : la première qui sera consacrée au cadre théorique et la dernière consacrée à la revue de littérature.

SECTION I : PROBLEMATIQUE, OBJECTIFS, HYPOTHESES DE RECHERCHES ET INTERET DE L'ETUDE

Dans cette partie, notre développement portera sur la problématique d'une part et d'autre part, nous développerons les objectifs, hypothèses et les intérêts de notre étude.

PARAGRAPHE I : Problématique

A. PROBLEMATIQUE

Le fonctionnement du système bancaire classique nécessite des conditionnalités auxquelles ne peut souscrire la grande majorité des agents économiques, victime des effets sociaux et induit par le programme d'ajustement structurel (PAS) et le libéralisme économique. Ainsi, pour l'amortissement de ces effets sociaux l'Etat Béninois à l'instar de ces homologues de l'UEMOA, a pris des mesures de redynamisation du secteur bancaire et la promotion de l'initiative privée, ceci à travers le système de financement décentralisé (SFD) encore appelé institution de micro finance (IMF). Reconnu mondialement comme étant un outil de lutte contre la pauvreté, le secteur de micro finance avait pour objectif d'offrir aux personnes ne pouvant pas accéder au crédit bancaire des services financiers d'épargne et de crédit pour juguler la crise des systèmes financiers.

Fort de cela, plusieurs institution dont APHEDD FINANCE ont vu le jour afin d'apporter leur contribution à l'atteinte efficace des objectifs et accroître la base de production de la richesse nationale en intégrant dans le circuit productif, le potentiel de micro entrepreneurs par les plus pauvres n'ayant pas accès aux produits et services financiers adaptés à leurs besoins et préférences, aux opportunités d'affaires propres et aux services de base.

Ainsi, le gouvernement Béninois dans sa dynamique de réduction de la pauvreté a mis en place depuis 2007 le programme de Micro crédit aux Plus Pauvres (MCPP). Ce programme a pour but d'octroyer de très petit crédit (micro crédit) à des individus pauvres mais économiquement actif afin de les aider à mener des activités génératrices de revenus.

Cependant, les différentes études et évaluations réalisées sur le Programme Microcrédit aux Plus Pauvres (PMCPP), ont révélé outre les résultats quantitatifs et qualitatifs atteints, qu'il

existe des insuffisances auxquelles des réajustements s'avèrent nécessaires pour accroître la portée et pour poser les bases véritables de sa pérennisation.

Une mauvaise gestion de ce volet crédit MCPP qui susceptible d'engendrer des anomalies significatives pourrait entraîner la dégradation de ce programme.

Une institution pour rester viable doit réaliser des bénéfices et une source importante de produits tels que le crédit MCPP qui comporte des risques majeurs.

Face à ce constat, il est question alors de savoir si le processus d'octroi de crédit MCPP mis en place par l'institution est efficace pour réduire les impayés que l'institution à enregistrer dans son portefeuille.

Une analyse approfondie de notre problématique nous a amené à poser les questions de recherche suivant :

- Quel sont les facteurs qui entraînent l'insolvabilité de la clientèle ?
- Quel sont les causes de la dégradation du portefeuille de crédit ?
- Quel est l'impact de l'efficacité du contrôle interne sur la performance de APHEDD FINANCE ?

PARAGRAPHE II : Objectifs, hypothèse de recherche et intérêt

A. OBJECTIFS DE LA RECHERCHE

En choisissant ce thème de recherche, nous poursuivons deux types d'objectifs essentiels qui sont :

Objectif général

L'objectif général de notre étude vise à évaluer l'efficacité du processus d'octroi de crédit MCPP de l'institution d'accueil qu'est APHEDD-FINANCE.

Objectifs spécifiques

Il s'agit de :

- Identifier les facteurs qui justifient l'insolvabilité de la clientèle.
- Identifier les facteurs qui contribuent à la dégradation du portefeuille de crédit MCPP.

- Apprécier l'efficacité du dispositif du contrôle interne sur la performance financière de APHEDD FINANCE.

B. Hypothèses ou propositions de recherche

H1 : La non maîtrise du processus d'octroi de crédit MCPP justifie l'existence des bénéficiaires insolubles.

H2 : La non identification des risques que peut engendrer ce processus explique la dégradation du portefeuille de crédit de l'institution.

H3 : L'absence du dispositif du contrôle interne adéquat pour gérer au mieux ces risques justifie la perte considérable au sein de l'institution.

C. INTERET DE L'ETUDE

De maîtrise de ses opérations, en apportant des conseils pour les améliorer de façon à créer de la valeur ajoutée et d'atteindre ses objectifs à travers les évaluations par une approche systématique et méthodique de ses processus de management des risques, de contrôle, de gouvernance, en donnant des propositions pour renforcer leurs efficacités.

Pour nous, cette étude nous permettra d'approfondir nos connaissances dans le domaine de la pratique de l'audit interne dans une institution de micro-crédit et nous permettra de connaître les défis multiples auxquels sont confrontées ses institutions.

SECTION II:REVUE DE LITERATURE ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE

Dans cette partie nous allons exposer en premier lieu la revue de littérature et en seconde lieu la démarche méthodologique de notre travail.

PARAGRAPHE I :REVUE DE LITTERATURE

A ce niveau, il sera question de prendre connaissance du domaine abordé, à travers une clarification de quelques concepts et un recensement des auteurs qui ont abordé une étude sur l'audit interne.

A. Clarification des concepts de base

Afin de parler un langage commun dans la lecture de ce document et d'éviter toute ambiguïté, il est nécessaire d'essayer de clarifier quelques concepts de base.

1. Notion de microfinance

La microfinance peut être perçue comme l'offre de services financiers de proximité. Cette définition sommaire ne rencontre pas très souvent l'assentiment de tous. D'après certains, la « microfinance » ou « système de financement décentralisé » est un outil qui permet de préparer les populations à faible revenus à accéder au système bancaire.

Pour James WOLFENSEN (1998), Président de la Banque Mondiale :

« La microfinance représente un des outils que nous utilisons pour essayer de réduire la pauvreté ».

Pour les spécialistes, « La microfinance regroupe une variété d'expériences d'épargne et/ou de crédit, divers par la taille, le degré de structuration, la philosophie, les objectifs, les moyens techniques, financiers et humains mis en œuvre pour la population à la base avec ou sans le soutien technique et/ou financier des partenaires extérieurs en vue d'assurer l'auto promotion économique et social de ces populations » (Rapport BCEAO/ BIT 1997).

Avant le développement l'ayant actuellement en charge, les activités de microfinance étaient liées à l'usure, qui consistait aux prêteurs locaux, à accorder de petites sommes à des taux prohibitifs. Cette au lieu de stimuler le développement des micros entreprises, servait plutôt à enrichir l'usurier.

La microfinance est une finance de proximité par opposition aux longues procédures administratives des banques commerciales. Abordant dans ce sens, AGNIKPE A. a présenté la définition des praticiens qui est celle-ci, « La microfinance est un outil performant au service du développement à la base. Elle constitue l'un des leviers essentiels de lutte contre la pauvreté en augmentant les revenus, en créant des emplois et en diminuant les dépendances vis-à-vis des fournisseurs et usuriers ».

Encore appelé Système Financier Décentralisé (SFD), le terme Microfinance n'est apparu qu'à la fin des années 1970 à la suite de l'initiative du professeur MUHAMMAD Yunus qui fonda la Gramen Bank du Bangladesh. Ce terme a fait l'objet de controverses.

Les pionniers du SFD au Benin

Le secteur de la méthodologie de crédit direct a d'abord été initié par les ONG qui ne peuvent pas exiger des personnes pauvres, une épargne préalable et sont, de ce fait, contraintes à leur

distribuer des micros crédits. La recherche de performance a conduit progressivement à l'amélioration de la méthodologie en particulier avec l'institutionnalisation des ONG qui sont arrivées à maturité. Ce sont ces institutions couramment appelées IMF qui ont progressivement constitué le réseau de la microfinance. Actuellement, elles ont commencé par se transformer en banque à vocation Microfinance après avoir fait preuve d'efficacité avec l'utilisation des fonds privés d'investissement.

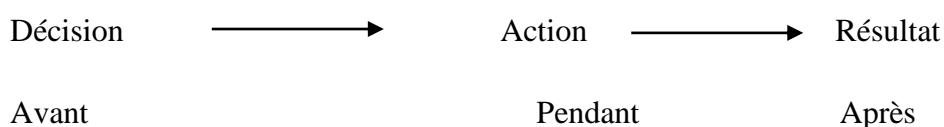
Le même phénomène s'est réalisé avec les réseaux mutualistes. Ceux qui, à un moment donné de leur évolution, ont su se transformer en de véritables banques tout en gardant leur vocation première, ont résisté à toutes les crises financières. Les banques RAFFEISEN offrent tous les produits d'une banque commerciale et il en est de même pour le réseau DESJARDIN qui a opéré d'énormes transformations structurelles pour s'adapter au marché et pour faire face à la concurrence. Ce qui veut dire finalement qu'une IMF, à un instant donné de son développement, devra prendre la dimension d'une banque.

Comme l'a si bien signifié Marc LABIE, « la microfinance est aujourd'hui un domaine qui mobilise de nombreuses énergies, que ce soit dans le monde de la coopération, dans le domaine du sociatif ou au sein des grandes organisations internationales ».

2. Notion de contrôle

Tout contrôle vise à mesurer les résultats d'une action et à comparer ces résultats avec les objectifs fixés à priori pour savoir s'il y a concordance ou divergence, il doit donc aboutir si nécessaire à un retour sur l'amont pour rectifier les décisions et les actions de l'entreprise. Le contrôle, pour une entreprise est d'abord compris et analysé comme le respect d'une norme : c'est un contrôle de régularité.

Un bon processus de contrôle nécessite que toutes les étapes préparent, coordonnent, vérifient les décisions et les actions d'une organisation. Ce processus comprend trois phases à savoir:



Les procédures de contrôle désignent les politiques et procédures par les dirigeants pour atteindre les objectifs spécifiques de l'entreprise et de son complémentaire à l'environnement de contrôle interne. Selon les normes AICPA, ces procédures comprennent essentiellement les éléments suivants :

-
- L'établissement, la revue et l'approbation des rapprochements de comptes ;
 - Le contrôle des applications et de l'environnement informatique ;
 - La tenue régulière de la comptabilité ;
 - L'approbation et le contrôle des pièces justificatives ;
 - La comparaison des données internes avec les ressources externes d'information ;
 - L'inventaire physique des actifs ;
 - La restriction de l'accès physique aux actifs et documents ;
 - La comparaison et l'analyse des réalisations avec des données budgétaires.

a. Le contrôle interne

« Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise. Il a pour but d'un côté d'assurer la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information, de l'autre, l'application des instructions de la direction afin de valoriser l'amélioration des performances. Il se manifeste par l'organisation des méthodes et procédures de chacune des activités de l'entreprise, pour maintenir la pérennité de celle-ci ». Cette définition est donnée par l'ordre des experts comptables (France 1997).

Selon la CNCC (Compagnie National des Commissaires aux Comptes), « le système de contrôle interne est l'ensemble des politiques et procédures (contrôle interne) mises en œuvres par la direction d'une entité en vue de s'assurer, dans la mesure du possible, la gestion rigoureuse et efficace de ses activités. Ces procédures impliquent le respect des politiques de gestions, la sauvegarde des actifs, la prévention et la détection des irrégularités et inexactitudes, l'exactitude et l'exhaustivité des enregistrements comptables et l'établissement en tant voulu des informations financières ou comptables fiables. Cette définition est relayée par celle de l'OEC (32^{ème} congrès de 1997) : « Le contrôle interne est l'ensemble des sécurités contribuant à la maîtrise de l'entreprise. Il a pour but d'un côté la protection, la sauvegarde du patrimoine et la qualité de l'information, de l'autre, d'appliquer des instructions de la direction et de favoriser l'amélioration des performances ».

b. Le contrôle exercé par le Service Audit et Inspection de APHEDD-FINANCE

Le Service Audit et Inspection est chargé de la surveillance de la régularité des opérations et du contrôle de gestion de l'institution. A cet effet, le Service Audit et Inspection à la capacité d'entreprendre toute vérification ou inspection, il a accès à toute pièce ou renseignement qu'il juge utile. Le Service Audit et Inspection doit intervenir à chaque agence au moins une fois par trimestre et plus souvent si la situation l'exige.

3. Notion de crédit

Plusieurs auteurs ont essayé de donner des définitions au mot crédit. Ainsi, selon BOHM-BAWERK cité par (Raymond Barre, 1970), le crédit est l'échange d'un bien présent contre un bien futur. Etymologiquement, le mot crédit vient du mot latin <<crédéré>> qui signifie croire, se fier à. Il ressort donc de cette définition que le crédit suppose un minimum de confiance. C'est dans ce contexte que G.DUTALLIS stipule que faire crédit, c'est faire confiance, c'est donner librement la disposition effective et immédiate, d'un bien réel, d'un pouvoir d'achat, contre la promesse que le bien sera restitué dans un certain délai, le plus souvent avec rémunération de service rendu et du danger couru, danger de perte partielle ou totale que comporte la nature même de ce service.

Selon la théorie de l'intermédiaire financière, le crédit est considéré comme étant un produit du processus de cette intermédiation. Il permet de rendre disponible en temps opportun un surplus de liquidité ou d'augmenter le pouvoir d'achat des paysans pour leurs besoins agricoles et non agricoles (ADAMS et al, 1980).

B .Notion générale et Définition de l'audit

1. Notion générale de l'audit

D'une manière générale et comme le mentionnent les écrits de certains auteurs, l'audit s'est limité autour de l'audit comptable qui est axé sur la vérification de la sincérité et de la fiabilité des états financiers produits par les organismes.

D'après un ouvrage édité par la banque mondiale (1995) dénommé «manuel de comptabilité générale, information financière et audit» il est énoncé que : «l'audit est un examen à priori des états financiers de l'organisme, des systèmes financiers et des transactions effectuées par des comptables professionnels» et pour ce qui concerne les différentes catégories d'audit, cet ouvrage stipule qu'on en distingue généralement trois à savoir : les audits des Etats financiers, des audits de conformité et les audits opérationnels. En ce qui concerne l'audit des Etats

financiers, l'objectif est de vérifier que ceux-ci sont présentés fidèlement, conformément aux normes et principes comptables généralement adoptés et appliqués.

Quant à l'audit de conformité, elle consiste à passer en revue, à tester et à évaluer les systèmes de contrôles et les procédures opérationnelles d'une organisation notamment pour ce qui est du respect des règlements, des contrats et de la législation auxquels celle-ci est soumise.

Enfin, pour ce qui concerne l'audit opérationnel, il porte sur l'examen des informations relatives à la gestion de la fonction d'une entité en vue d'exprimer une opinion par référence au critère de régularité, de fiabilité, et d'efficacité.

Mais de nos jours, l'audit paraît de plus en plus comme une discipline transversale au centre des préoccupations des managers. En ce sens et face à une vérité des besoins, l'audit s'élargit à d'autres domaines qui se sont relevés nécessaires avec l'évolution et la généralisation des nouveaux moyens de traitement de l'information. Sur ce, certains auteurs ont commencé par donner une conception beaucoup plus large de l'audit. Ainsi, selon BATUDE (1997) dans son ouvrage intitulé "Audit Comptable et Financier" l'audit recouvre dans les faits un concept assez large. D'une manière générale, il consiste en un examen mené par un observateur professionnel sur la manière dont il est exercé une activité par rapport à des critères spécifiques à cette activité. Cet audit mentionne également qu'il existe deux formes d'audit à savoir : l'audit légal c'est-à-dire imposée par la loi et menés par des commissaires aux comptes et l'audit contractuel c'est-à-dire qui est une mission ponctuelle et qui n'est pas imposée par la loi. Mais pour Gary C. H. «l'audit est un examen critique des informations fournies par l'entreprise». De son côté, RAVALEC J. P. expose la définition suivante : « il met en évidence et mesure les principaux problèmes de l'entreprise ou de l'organisation à évaluer, il en évalue l'importance sous forme de court financier ou d'écart par rapport à des normes, en appréciant les risques qui en découlent, diagnostique les causes, exprime des recommandations acceptables en terme de coût et de fiabilité pour améliorer le fonctionnement». Un groupe de chercheurs sous la direction de LEMAN T. O. dans son ouvrage " la conduite d'une mission d'audit interne" énonce que la conduite d'une mission d'audit interne comprend généralement quatre phases à savoir: l'ordre de mission, la phase d'étude proprement dite, la phase de vérification et la phase de conclusion qui est une synthèse de mission.

2. Définitions de l'audit

L'audit : « peut être défini comme un examen professionnel d'une information en vue d'exprimer sur cette information une opinion responsable et indépendante par référence à des critères de qualité. Cette opinion doit accroître l'utilité de l'information » selon BURNIER P. J. (1991) 'l'audit financier : guide pour l'audit de l'information financière ' ' Edition Duodod

Cette définition de l'audit nous parait la plus complexe et la plus précise pour cerner l'audit en général et l'audit interne en particulier bien que plusieurs autres auteurs proposent d'autres définition qui sont pour la plupart des déclinaisons plus ou moins bonnes de la définition de l'IIA.

Ainsi selon Mr J.P. Ravalée, l'audit « met en évidence et mesure les principaux problèmes de l'entreprise ou l'organisation à évaluer, il en évalue l'importance sous forme de coûts financier ou d'écart par rapport à des normes, en appréciant les risques qui en découlent, diagnostique les causes, exprime les recommandations acceptables en termes de coûts et de faisabilité pour améliorer le fonctionnement ».

D'après ce qui précède, l'audit est une appréciation d'un ensemble d'information basé sur un critère de qualité qui est de nature à y accroître son utilité en créant de la valeur ajoutée et en renforçant l'efficacité.

C.OBJECTIF, FONDEMENT ET CONDUITE DE L'AUDIT INTERNE

La notion d'audit interne comme nous l'avions défini ci-dessus, est une fonction d'assistance au management des entreprises. Vue l'intérêt de cette notion, certains auteurs ont tenté de donner une explication non seulement par rapport à ses objectifs et fondements mais également par rapport à ses conduites.

Par rapport à ses objectifs et fondements, BATUDE D. (1997) dans son ouvrage intitulé ' ' Audit Comptable et Financier' ', stipule que l'audit interne est généralement rattaché à la direction générale afin de conserver son indépendance par rapport aux autres services de la société ou du groupe. Son rôle est de veiller à la définition des procédures de contrôle interne suffisante au sein de l'entreprise, à leur diffusion et leur correcte application. L'audit interne fait partie intégrante de l'entreprise par opposition à l'audit légal et contractuel qui est mandaté par des associés ou les organes de direction.

Mais pour LEMAN T. O. de l'Institut de l'Audit Interne (IAI) et un groupe de chercheur (1995) dans son ouvrage intitulé ' la conduite d'une mission d'audit interne ', l'audit interne est une fonction d'assistance au management issu de contrôle comptable et financier dont la fonction recouvre de nos jours une conception plus large et plus riche. En tant que fonction indépendante, il apporte sa contribution à l'ensemble des activités de l'entreprise. Ainsi, son objectif fondamental est d'assister les membres de l'organisation dans l'exercice efficace de leur responsabilité en leur fournissant des analyses correctives et préventives, des recommandations concernant leurs activités :

- Apprécier le contrôle interne ;
- Assurer la qualité des informations internes ;
- Inciter le personnel, améliorer et vérifier la bonne application des procédures ;
- S'assurer de l'application des instructions de la direction ;
- S'assurer de l'utilisation raisonnable des ressources.

Selon l'IFACI (Institution Française des Auditeurs et Contrôleur Interne), « l'audit interne est la révision périodique des instruments dont dispose une direction pour contrôler et gérer l'entreprise. Cette activité est exercée par le service dépendant de la direction de l'entreprise et indépendant des autres services. Les objectifs principaux des auditeurs internes sont donc, dans le cadre de cette révision périodique, de vérifier si les procédures en place comportent les sécurités suffisantes, si les informations sont sincères, les organisations efficaces, les structures claires et actuelles »

Selon COLLINS L. VALLIN G. (1992) «l'audit et contrôle interne, aspect financier, opérationnel et stratégique », « l'audit interne est un examen technique rigoureux et constructif auquel procède un professionnel compétent et indépendant en vue d'exprimer une opinion motivée sur la qualité et la fiabilité de l'information financière présentée par une entreprise au regard de l'obligation qui lui est faite ; de donner en toute circonstance dans le respect des règles de droit et principe comptable en vigueur, une image fidèle de son patrimoine, de sa situation financière et de ses résultats ». Il faut noter qu'il existe deux formes d'audits qui sont audit légal et audit contractuel ainsi que six différents types d'audits : il s'agit de l'audit externe, l'audit opérationnel, l'audit de conformité, l'audit financier, l'audit comptable et l'audit interne qui est une fonction d'assistance au management issu du contrôle

comptable et financier. L'objectif de l'audit interne est d'assister les membres de l'entreprise dans l'exercice efficace de leurs responsabilités en leur fournissant des analyses préventives et correctives, des appréciations et des recommandations concernant les activités.

PARAGRAPHE II-METHODOLOGIE DE RECHERCHE

La méthodologie que nous voulons utiliser est articulée autour d'une dimension empirique.

A. Méthode empirique choisie

Elle consiste à montrer la technique d'enquête à utiliser à travers les outils de mobilisation des données, ceux relatifs à leur dépouillement et à leur présentation. Ainsi, nous devons :

- Fixer l'objectif de l'enquête ;
- Identifier le cadre de l'enquête et la population mère ;
- Repérer les données à mobiliser ;
- Fixer la technique d'enquête ;
- Retenir les méthodes de dépouillement et de présentation des données ;
- Présenter les conditions de réalisation de l'enquête.

1. Objectif de l'enquête et identification du cadre de l'enquête

a. Objectif de l'enquête

L'objectif de notre enquête est de rassembler toutes les données nécessaires à la vérification des différentes hypothèses formulées dans le cadre de notre recherche. Ainsi, l'enquête nous permettra plus précisément de savoir si :

- La non maîtrise du processus d'octroi de crédit MCPP justifie l'existence des bénéficiaires insolubles.
- La non identification des risques que peut engendrer ce processus explique la dégradation du portefeuille de crédit MCPP.
- L'absence du dispositif de contrôle interne adéquat pour gérer au mieux ces risques justifie la perte considérable au sein de l'institution.

b. Identification du cadre de l'étude

La vérification de nos hypothèses nous amènera à effectuer nos enquêtes dans les différentes agences de APEDD FINANCE auprès des agents intervenant dans ce processus.

Pour atteindre l'objectif de notre étude qui est l'audit du processus d'octroi du crédit MCPP de l'institution d'accueil qu'est APHEDD FINANCE, nous avons choisi une population composée des agents de APHEDD FINANCE qui nous ont fourni assez d'informations.

2. De l'échantillonnage aux outils de présentation des données

a. Echantillonnage

Il s'agit pour nous de réaliser une enquête dans une logique de recensement car l'échantillon s'assimile ici à la totalité de la population mère. Nous allons alors nous adresser aux agents de APHEDD FINANCE identifiés.

b. Centre d'intérêt du questionnaire

Au cours de nos enquêtes, les questions posées nous permettront de recenser les informations dont nous avons besoin.

c. Technique de dépouillement des données

Le nombre de nos enquêtés n'étant pas important, nous avons utilisé la méthode manuelle pour dépouiller notre questionnaire et le logiciel word nous a permis, dans l'analyse des données collectées, de faire le traitement qualitatif de nos données.

d. outils de présentation des données

Les données sont présentées comme suit :

Les résultats aux questions à choix multiples sont présentés selon la méthode du tri à plat ;

L'histogramme représente les graphiques et ;

Les données qualitatives servent à vérifier les hypothèses en fonction de nos appréciations des réponses obtenues des divers entretiens et analyse des tests.

B. Approches théoriques retenues

La dimension théorique vise à déterminer les outils de vérification des hypothèses afin de pouvoir déterminer les causes réelles se trouvant à la base des problèmes spécifiques. Ce choix est fonction des problèmes spécifiques.

1. Seuil de décision liée au problème d'existence des bénéficiaires insolubles

A ce niveau, la fixation du seuil de décision se fera par rapport à la question N°1 du questionnaire. Si nous supposons que le poids total des causes supposées est égal à 100% et considérons que le nombre de causes susceptibles d'expliquer ce problème spécifique est deux (02), le poids moyen sera alors égal à 50%. Ainsi, nous retiendrons comme seuil de décision toute cause ayant un poids supérieur ou égal à 50%.

2. Seuil de décision liée à la dégradation du portefeuille de crédit MCPP

Vu l'importance du portefeuille de crédit MCPP pour l'institution, nous pensons résoudre ce problème en nous basant sur la logique selon laquelle toute velléité de cause pouvant être à la base de ce problème sera éradiquée. Pour cela, il sera maintenu tout item ayant un poids supérieur à 0%. De plus, nous aurions retenus que si après l'analyse des données, la cause qui aura une différence de 25% sur les autres causes sera retenue comme la cause réelle du problème en étude.

3. Seuil de décision liée au problème des pertes considérables au sein de l'institution

Pour la vérification de l'hypothèse N°3, le seuil de décision prendra en compte les informations recueillies à l'issue de la question N°3 du questionnaire. Au nombre des deux (02) causes susceptibles d'être à la base de ce problème, nous pensons retenir toute cause qui réunirait un pourcentage supérieur ou égal à 50%.



**CHAPITRE III : AUDIT DU PROCESSUS D'OCTROI DE CREDIT
MCPP**

Le présent chapitre est consacré à la présentation et à l'analyse des résultats de notre enquête et des données sur les crédits MCPP, ainsi que les suggestions à notre étude.

SECTION I : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS

Cette section présentera les résultats de l'enquête et les données sur les crédits MCPP.

PARAGRAPHE I- PRESENTATION

L'objectif de ce paragraphe est de connaître le processus d'octroi de crédit MCPP de APHEDD FINANCE.

Présentation de l'enquête

Les enquêtes ont été réalisées sur la base d'un questionnaire. Ce questionnaire regroupe l'ensemble des questions pouvant permettre de déterminer les causes susceptibles d'être à la base des trois problèmes spécifiques. Le questionnaire comporte trois questions à choix multiples organisées suivant l'ordre des problèmes spécifiques (**voir annexe n°2**)

Réalisation de l'enquête

L'obtention des données exige l'utilisation d'outils aussi fiables que possibles pour la collecte des informations dont on a besoin. Cette étape nous a permis de concevoir nos outils d'analyse que sont le questionnaire et les entretiens directs. Le questionnaire nous a permis d'avoir des appréciations diverses par rapport à nos informations auprès des personnes ressources bien qualifiées en la matière.

A. Les services intervenant dans le processus d'octroi de crédit de APHEDD FINANCE

- Le service opération : ce service a pour mission de faire respecter l'application de la politique d'épargne et de crédit de l'institution. Il doit veiller à la réalisation des objectifs de croissance et de rentabilité du portefeuille de crédit.
- Le service accueil : il est chargé de la mise en place du crédit, du contrôle et du suivi des dossiers de crédit.
- Le chef d'agence : il est chargé de vérifier les dossiers de crédit avant l'affectation au comité technique de crédit.

-
- La chef caisse : sa mission est de gérer et de sécuriser les ressources de la caisse à la réception des demandes de crédit.
 - L'agent de crédit : il assiste le chef d'agence dans sa mission et est chargé de la gestion du portefeuille de crédits.
 - Le comité technique de crédit : il est chargé de l'analyse des dossiers de crédit afin de prendre la décision d'octroi ou non des crédits en rendant les décisions motivées.

1. Processus d'octroi de crédit MCPP de APHEDD FINANCE

Le processus d'octroi du crédit est l'ensemble des mécanismes fonctionnels mises en œuvre par les acteurs de la microfinance pour assurer une meilleure gestion et une bonne étude des opérations. Ce processus d'octroi du MCPP de la structure APHEDD comprend donc la formalisation et la mise en place du crédit.

Cette formation consiste à informer et à communiquer avec les bénéficiaires sur les avantages et sur les conditions relatives à l'accès du MCPP. Elle permet au bénéficiaire dudit crédit de se rendre compte des modalités et des contraintes liées aux prêts.

La mise en place de ce processus suit les différentes étapes ci-après :

- La sensibilisation ;
- La formation ;
- Identification des besoins ;
- Montage des dossiers de crédit ;
- Analyse des dossiers de crédit
- Suivi après déblocage de l'agent de crédit.

a. La sensibilisation

A ce niveau les partenaires stratégiques descendent dans les cases, les villages, les quartiers, les agglomérations de chaque région de notre pays selon l'administration territoriale de APHEDD.

Les agents vont sur le terrain pour regrouper les agents au niveau de chaque quartier pour des assemblées générales pour leur parler de ce programme. Cette sensibilisation est précisément pour les femmes qui veulent mener ou mène déjà une activité génératrice de revenu pour aller à leur autonomisation financière afin de sortir progressivement de leurs états de pauvretés.

b. La formation

L'agent de crédit tient une séance d'information avec les clients potentiels au sein de l'agence. En dehors de l'agence elle est tenue par l'agent de crédit et le chef d'agence. Ainsi la liste des clients qui ont assisté à l'information est gérée par le réceptionniste, l'agent de crédit et enregistrée dans le logiciel.

Au cours des séances de présentation, les agents doivent maîtriser le programme, parlé du programme en leurs expliquant les raisons qui ont motivés le gouvernement à mettre en place ce programme. Les différentes étapes sont :

- Parler de la cible du programme et l'âge que le bénéficiaire doit avoir.
- Expliquer aux bénéficiaires la première phase d'un montant de 50000f a emprunté et la durée de consommation de crédit dont la première phase a deux sites et le second à deux sites et chaque site est d'une durée de 6 mois à un taux de 4%.
- Donner les frais d'accès au crédit qui est de 1000f.
- Expliquer que le MCPP est octroyé à un groupe de solidarité qui ne doit pas dépasser 5 personnes.

c. Identification des bénéficiaires

L'identification des bénéficiaires commence à travers l'information, la sensibilisation par rapport au programme dans toutes ces dimensions.

Après l'identification les leaders, les sages ou chefs de village, nous en voyons des lettres d'informations aux chefs villages, les préfets, les maires selon l'administration territoriale.

Le crédit MCPP est octroyé aux genres pauvres mais économiquement active dont l'âge est compris entre 18 ans et 59 ans le jour où on est en train de lui montrer le dossier.

D .Montage des dossiers de crédit

C'est le processus par lequel l'agent de crédit visite l'entreprise, collecte les données, les analyses, propose une décision et la soumet à son supérieur hiérarchique.

Au terme de la séance d'information, les clients intéressés paient les frais d'ouverture de dossier. Le paiement se fait à la caisse par le client ou l'agent de crédit après avoir fait

l'encaissement. Après cette étape l'agent de crédit collecte les premières informations sur l'entrepreneur qu'il consigne sur la fiche de dossier et fixe au client un rendez-vous pour le traitement de son dossier.

e. Analyse du dossier de crédit

C'est un sous-processus très important dans le processus d'octroi de crédit, qui permet d'aboutir après analyse à une prise de décision. L'agent de crédit appuyé de son supérieur hiérarchique devrait suivre le niveau de validation du dossier de crédit après que les informations nécessaires au dossier de crédit aient été collectées. Le dossier à étudier doit être transmis par l'agent de crédit à ses supérieures hiérarchiques 24h à l'avance, afin de lui permettre de prendre connaissance des dossiers avant la visite du terrain. Les dossiers envoyés au comité par le chef d'agence après analyse sera suivis d'un état qui sera complété par le CTC, enregistré par le comptable ou l'informaticien. Ce comité, après s'être rassuré que le dossier qui lui est transmis répond aux exigences de l'institution, prend une décision d'octroi de crédit ou non. Au cours de cette étape, l'agent de crédit se présente sur le site de l'entreprise du promoteur pour s'entretenir avec ce dernier sur son activité.

- il cherche à rencontrer le promoteur ;
- il se présente ;
- il s'assure que le client a bien compris la séance d'information, au cas où celui-ci aura des points d'ombre il doit être en mesure de lui apporter le complément d'information ;
- Il résume les qualités de produits qu'offre APHEDD FINANCE pour le client et lui dit en quoi ils peuvent lui apporter des avantages ;
- il invite le promoteur à lui présenter son entreprise étayée d'une visite guidée et l'objet du financement qu'il sollicite.

Dans cette présentation, l'agent de crédit doit rechercher les éléments qui lui permettent de s'assurer que son interlocuteur est réellement le propriétaire de l'entreprise.

f. Suivi après déblocage de l'agent de crédit

Le travail de suivi est plus important après le décaissement d'un prêt, car c'est cela qui justifiera la bonne volonté du bénéficiaire. Il s'agit donc à l'agent de crédit de vérifier que les conditions des prêts sont respectées, obligatoirement deux semaines après la mise en place du

crédit, de suivre l'évolution de la situation financière d'un emprunteur et de veiller à ce que la position sécuritaire du prêt soit maintenue.

Paragraphe II : Analyse des résultats

L'objectif de ce paragraphe est d'évaluer le dispositif de contrôle interne dans l'analyse du processus d'octroi de crédit MCPP en vue de proposer une amélioration. Nous allons procéder à l'audit du processus d'octroi de crédit MCPP sur la base d'une démarche.

A. La phase de planification

C'est la phase d'ouverture de la mission. Les auditeurs internes doivent concevoir et documenter un plan pour chaque mission. Ce plan de mission précise les objectifs, le champ d'intervention, la date et la durée de la mission, ainsi que les ressources allouées.

Lors de la planification, les auditeurs doivent prendre en compte les risques significatifs liés à l'activité, ses objectifs, les ressources mise en œuvre et ses tâches opérationnelles, ainsi que les moyens par lesquels l'impact potentiel du risque est maintenu à un niveau.

1. Identification des risques opérationnels liés au processus d'octroi de crédit MCPP et des dispositifs de maîtrise

Au cours de nos travaux, nous nous contenterons d'identifier les divers risques liés au processus d'octroi de crédit MCPP. Nous avons donc identifié et évalué les différents risques formulés dans le tableau ci- après :

Tableau n°3 : Identification des risques liés au processus d'octroi de crédit MCPP

Sous-processus	Objectifs spécifiques	Risques	Evaluation des risques	Dispositifs de contrôle interne
Identification des bénéficiaires	Identifier le ou les personnes requises pour l'octroi du crédit.	Risque d'avoir des crédits fictifs ; Risque de crédit ou d'impayé	Elevé Elevé.	Vérifier que les conditions que doit remplir le bénéficiaire sont en règle.
Analyse du dossier de crédit.	S'assurer que les documents exigés pour le montage de dossier et la mise en place du crédit sont conforme à celui défini par l'institution	Risque d'une mauvaise appréciation du secteur d'activité du client ; Risque de la mauvaise appréciation de la rentabilité de l'activité.	Elevé Elevés	Vérification de l'étude effectuée par un supérieur hiérarchique ; Visite dans les locaux du client pour s'imprégner des réalités de ses activités
Le suivi des bénéficiaires	s'assurer de la mise en place effective du crédit par rapport au dossier approuvé.	Difficulté ou manque de suivi après l'octroi de crédit.	Elevé	Faire un contrôle permanent de tous les bénéficiaires.

Source : Blandine VIKPOESSA et Isaac AKPO.

Commentaire : les risques évalués sont élevées à chaque niveau du processus.

B. Evaluation du dispositif du contrôle interne

La phase d'évaluation du contrôle interne permet à l'auditeur d'évaluer les procédures, système et manuel utilisés par la microfinance. Durant cette phase, l'auditeur approfondit sa connaissance des risques inhérents au microcrédit.

Nous allons donc procéder à l'évaluation du dispositif du contrôle interne du processus d'octroi de crédit MCPP de APHEDD FINANCE. Cette évaluation se fera donc en quatre étapes à savoir :

Le test de conformité ;

L'évaluation préliminaire ;

Le test de permanence ;

L'évaluation définitive.

1. Le test de conformité

Le test de conformité permet à l'auditeur de s'assurer que sa compréhension des procédures et des points clés mis en place est juste.

Nous allons donc effectuer ce test uniquement sur le traitement des dossiers avant l'octroi de crédit

a. Test de conformité sur le traitement des dossiers de crédit

Il nous a permis la vérification des points suivant sur chaque dossier de demande de crédit :

A : Vérifier si le dossier est établi et monté selon les tests de APHEDD ;

B : Vérifier si la signature du chef d'agence est portée sur les dossiers ;

C : Vérifier si le comité technique de crédit à valider avant l'octroi de crédit.

Tableau n°4 : Test de conformité sur le traitement des dossiers de crédit

Tests	A	B	C
CF 00188	Oui	Oui	non
CF 00196	Oui	non	Oui
CF 00221	Oui	Oui	Oui
CF 00251	non	Oui	non
CF 00227	Oui	Oui	Oui
CF 00216	non	non	Oui
CF 00225	Oui	Oui	non
CF 00234	Oui	Oui	non
CF 0237	Oui	non	Oui
CF 00267	non	Oui	non

Source : Blandine VIKPOESSA et Isaac AKPO

Commentaire : l'échantillon des dossiers analysés ne répond pas aux critères du processus de traitement des dossiers.

C. Evaluation préliminaire du dispositif de contrôle interne

A cette étape, nous allons procéder à une première évaluation, du contrôle interne. Pour ce faire, nous allons élaborer le questionnaire de contrôle interne et la grille d'analyse des tâches pour ensuite déterminer les points forts et faibles du dispositif de contrôle interne.

Tableau n°5: Identification des points forts et faibles a l'issus de notre analyse du QCI et de la grille de séparation des tâches

Points forts	Points faibles
formalisation de la politique d'octroi de crédit	Existence de manuel de procédure non actualisé.
Description claire des procédures à suivre.	Blocage de certains dossiers de crédit dû à des réponses tardives de certains acteurs du processus.
Les dossiers de crédit sont contrôlés par tous les acteurs du processus.	Absence d'audit juridique des contrats de crédit.
Existence d'un organigramme clair des délégations de limite interne.	La demande de garantie pour les MCPP est sous la forme d'une caution solidaire.
Existence d'un manuel de procédure qui décrit clairement la démarche à suivre dans l'octroi de crédit.	Absence d'un système performant de cotation des risques.
Existence de plafond de crédit concernant les MCPP.	Nombre restreint d'auditeur interne conduisant à leur absence sur tout le processus d'octroi de crédit.
L'accord de crédit se faisant par le comité technique de crédit.	Non-respect de certaines conditions d'octroi de crédit.

Source : Blandine VIKPOESSA et Isaac AKPO

Commentaire : A chaque point correspond un point faible qui doit être maîtrisé afin d'obtenir des résultats à moindre coûts.

1. Les tests de permanence

Il s'agit de s'assurer que les points forts sont appliqués de manière permanente.

Afin de réaliser ces tests, nous allons prélever un certain nombre de dossiers de crédit ayant fait l'objet d'accord de la part du CTC.

1- Etude et analyse du dossier par le chargé de compte ;

2- La réunion du CTC ;

3- La validation du crédit.

Tableau n° 6 : Test de permanence allant de l'étude du dossier jusqu'à la procédure de validation du crédit par le CTC

Test	1	2	3
00224	Oui	non	non
00235	Oui	Oui	non
00236	Oui	non	Oui
00463	Oui	Oui	non
00460	Oui	non	Oui

Source : Blandine VIKPOESSA et Isaac AKPO

Commentaire : A l'issue des tests de permanence, nous constatons que les procédures ne sont pas respectées.

D. Evaluation définitive du dispositif de contrôle interne

Le rapprochement des tests de permanence et l'évaluation préliminaire, nous a permis de dégager les points forts réellement appliqués et les points faibles liés à une mauvaise application des procédures d'octroi de crédit MCPP.

Tableau n° 7 : Evaluation définitive du contrôle interne

Les points forts réellement appliqués	Les points faibles liés à une mauvaise application des procédures d'octroi de crédit
Existence d'un manuel de procédure	Blocage de certains dossiers de crédit dû à des réponses tardives de certains acteurs du

	processus
Existence des états de reporting et d'alerte	Absence d'un système performant de gestion des risques
L'accord du crédit se fait par le comité technique de crédit	Non-respect des règles d'octroi de crédit.
Existence d'un organigramme clair des délégations de limites internes.	

Source : Blandine VIKPOESSA et Isaac AKPO

Commentaires : L'évaluation du dispositif de contrôle interne du processus d'octroi de crédit MCPP au sein de APHEDD nous a permis de décrire les procédures de la micro finance pour ensuite effectuer un certain nombre de tests qui nous ont permis de percevoir certaines insuffisances auxquelles nous apporterons quelques recommandations.

E. Phase de réalisation

Nous avons effectué les vérifications conformément à la liste des différents risques élaborés dans le tableau 3(cf. page 39). La phase de réalisation suit ce programme de vérification qui lui sert de guide.

L'objectif de l'audit interne étant l'amélioration du dispositif de contrôle interne pour plus de valeur ajoutée, nous formulerons les FAR suivantes :

Feuille d'analyse du risque	FAR 1
Risque	Mauvaise appréciation de la rentabilité de l'activité
Constats	Absence de vérification exacte de la demande de crédit ; Absence de document nécessaire à l'étude et à l'octroi de crédit.
Causes	Absence d'étude effectuée par un supérieur hiérarchique ; mauvaise appréciation du secteur d'activité du client.

Conséquence	Dégradation du portefeuille ; accumulation des impayés ; faillite de l'institution.
Recommandation	Respect strict de la politique d'octroi de crédit ; formation continue des agents de crédit pour une meilleure analyse des dossiers de crédit ; contrôle permanent des activités du client.

Feuille d'analyse de risque	FAR 2
Risque	Difficultés de suivi après octroi de crédit
Constats	non-respect de la politique de crédit
Causes	-Absence de suivi par les services compétente ; manque de moyens ou insuffisance des moyens mis à la disposition des agents
Conséquence	Difficulté de recouvrement
Recommandation	Suivi quotidienne des dossiers de crédit ; Respect des règles de l'institution.

Source : Résultats de nos enquêtes

F. Résumé des résultats effectués

IL s'agit ici d'étayer les résultats de nos différents problèmes spécifiques issus des analyses qui ont été fait précédemment.

1. Résultats issus des données d'enquêtes relatives au problème spécifique n°1

Pour le problème spécifique n°1, portant sur l'insolvabilité de la clientèle de crédit MCPP, une question fondamentale a été posée dans notre questionnaire pour conduire l'enquête à la vérification de notre hypothèse spécifique n°1 formulée. Les résultats découlant de cette question sont consignés dans le tableau n° suivant :

Tableau n°8 : Avis des enquêtés sur les causes liées à l'insolvabilité de la clientèle de crédit MCPP

Elément	Effectif	Taux en %
Etude insuffisante des dossiers de crédit des clients	06	30
La non maîtrise du processus d'octroi de crédit	13	65
Autres à préciser	01	5
TOTAL	20	100

Source : résultats de nos enquêtes

A la lecture de ce tableau, nous voyons que la non maîtrise du processus d'octroi de crédit à la proportion plus élevée soit 65%. Les agents reconnaissent donc que le processus d'octroi de crédit est assez délicat et constitue une source principale d'insolvabilité..

2. Résultats issus des données d'enquêtes relatives au problème spécifique n°2

Tableau n°9 : Avis des enquêtés sur les causes liées à la dégradation du portefeuille de crédit MCPP.

Eléments	Effectif	Taux en %
Accumulation des impayées	05	25
La non identification des risques du processus	12	60
Difficulté ou manque de suivi après l'octroi de crédit	03	15
Autres à préciser	-	-
TOTAL	20	100

Source : résultats de nos enquêtes

De l'analyse de ce tableau, on constate que 60% estiment que la dégradation du portefeuille de crédit MCPP est due au non identification des risques que peut engendrer ce processus.

3. Résultats issus des données d'enquêtes relatives au problème spécifique n°3

Tableau n° 10: Avis des agents enquêtés sur les pertes considérables au sein de l'institution

Eléments	Effectif	Taux en %
Crédits fictifs	05	25
Absence d'un dispositif de contrôle adéquat	10	50
Fraudes	04	20
Autres à préciser	01	05
TOTAL	20	100

Source : résultats de nos enquêtes

De ce tableau, nous retenons que 25% des enquêtés imputent des pertes considérables aux crédits fictifs, 50% évoquent que l'absence d'un dispositif de contrôle interne adéquat soutiennent les pertes considérables, 20% aux fraudes et 5% imputent le problème à d'autres causes.

G. Phase de conclusion

A cette étape de nos travaux, l'auditeur doit par conséquent tenir compte des risques figurant sur les FAR d'une manière cohérente et selon une logique de hiérarchisation des risques récéncés lors de la rédaction de son rapport.

Comme risques significatifs que nous pouvons relever, il y a la mauvaise appréciation de la rentabilité du programme de micro crédit aux plus pauvres qui est pourtant un aspect très important auquel il faut porter une attention particulière. APHEDD engage d'importantes sommes pour accompagner ce programme. Elle doit donc connaître le domaine d'activité du client, ces produits/ prestations, son positionnement sur le marché, son potentiel de croissance sans oublier l'analyse financière pour lui permettre de prendre la bonne décision.

Nous avons également souligné le fait que des crédits soient décaissés en l'absence de signatures autorisées. Cela peut entraîner d'énormes pertes financières pour APHEDD FINANCE et également une détérioration de son image de marque.

SECTION II : VERIFICATION DES HYPOTHESES ET SUGGESTIONS

Cette section consistera à faire la vérification des hypothèses et à apporter des suggestions.

PARAGRAPHE 1 : VERIFICATION DES HYPOTHESES

Il s'agit pour nous ici d'apprécier le degré de validité des hypothèses à partir de l'analyse des résultats de nos enquêtes.

A. Hypothèse n°1 : La non maîtrise du processus d'octroi de crédit MCPP justifie l'existence des bénéficiaires insolvable.

Rappelons que pour identifier la cause se trouvant à la base de ce problème, il a été fixé comme seuil de décision que la cause ayant un poids supérieur ou égal à 50% sera prise en compte. Des résultats obtenus, 65% des enquêtés estiment que la non maîtrise du processus d'octroi de crédit est à la base de l'existence des bénéficiaires insolvable.

L'hypothèse selon laquelle la non maîtrise du processus d'octroi de crédit MCPP justifie l'existence des bénéficiaires insolvable est donc vérifiée.

B. Hypothèse n°2 : La non identification des risques que peut engendrer ce processus explique la dégradation du portefeuille de crédit de l'institution

Bien qu'APHEDD FINANCE dispose d'un manuel de processus d'octroi de crédit MCPP, elle enregistre des pertes considérables. L'analyse du tableau sur les causes liées à la dégradation du portefeuille montre que la non identification des risques du processus constitue le taux le plus élevé soit 60%. Ce qui justifie la dégradation du portefeuille de crédit. Ce qui permet donc la vérification de l'hypothèse n°2.

C. Hypothèse n°3 : L'absence du dispositif de contrôle interne adéquat pour gérer au mieux ces risques justifie la perte considérable au sein de l'institution.

L'hypothèse N°3 selon laquelle l'absence de dispositif d'un CI adéquat justifierait la perte considérable au sein de l'institution est vérifiée si l'on considère que le dispositif de contrôle mis en place n'est pas efficace. En effet les différentes évaluations du dispositif de contrôle interne ont montré à travers les tests effectués que les étapes du processus d'octroi de crédit sont respectées, tout en nous permettant de percevoir certaines insuffisances d'où la confirmation à travers le tableau n°7. Le dispositif de contrôle interne a donc pour objectif d'améliorer le portefeuille de l'institution. En conclusion notre hypothèse n°3 est vérifiée.

Paragraphe II : suggestions

L'objectif premier de l'audit interne étant l'amélioration du dispositif de contrôle interne pour plus de valeur ajoutée. Ainsi, pour une amélioration de ce dispositif les suggestions suivantes seront apportées :

- Faire une mise à jour régulière des manuels de procédure : le MP sert de repère dans la réalisation des différents travaux liés au processus d'octroi de crédit MCPP. Il définit de façon claire et précise les rôles attribués à chaque intervenant dans le processus.
- Respecter les délais d'approbation des dossiers de crédit pour une meilleure efficacité dans le travail.
- Les services compétents doivent s'employer à avoir une bonne maîtrise des dossiers de crédit à travers une appropriation des informations contenues dans le manuel de procédure.
- L'établissement du dossier du groupement doit se faire par l'agent de crédit après vérification de la sincérité du bénéficiaire.
- Veiller à l'effectivité des groupements car elle permet de réduire les crédits fictifs.
- Définir de façon concise les pouvoirs de signature pour que seules les personnes habilitées puissent donner une autorisation. De ce fait, elle doit disposer de puissants moyens d'authentification qui constituent la preuve irréfutable, complète et valable de l'identité du signataire.



CONCLUSION

Le dispositif du contrôle interne aussi bien conçu et aussi bien appliqué soit-il, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de l'institution. Il existe en effet des limites inhérentes à tout système de contrôle interne.

Ces limites résultent de nombreux facteurs, notamment celui provenant des propres acteurs de l'institution, également de l'exercice de la faculté de jugement ou de dysfonctionnement pouvant survenir en raison de la défaillance humaine ou d'une simple erreur.

Nous pouvons dire que pour gérer au mieux le portefeuille de l'institution, il faudra un renouvellement de crédit qui influencera positivement l'arrivée de nouveaux clients, mais certainement par une sortie qui aura un impact négatif sur la gestion du portefeuille.

Il faudra se garder d'un optimisme excessif, car les problèmes liés à la gestion des risques de crédit sont très complexes et ne sauraient être réglés de façon définitive.

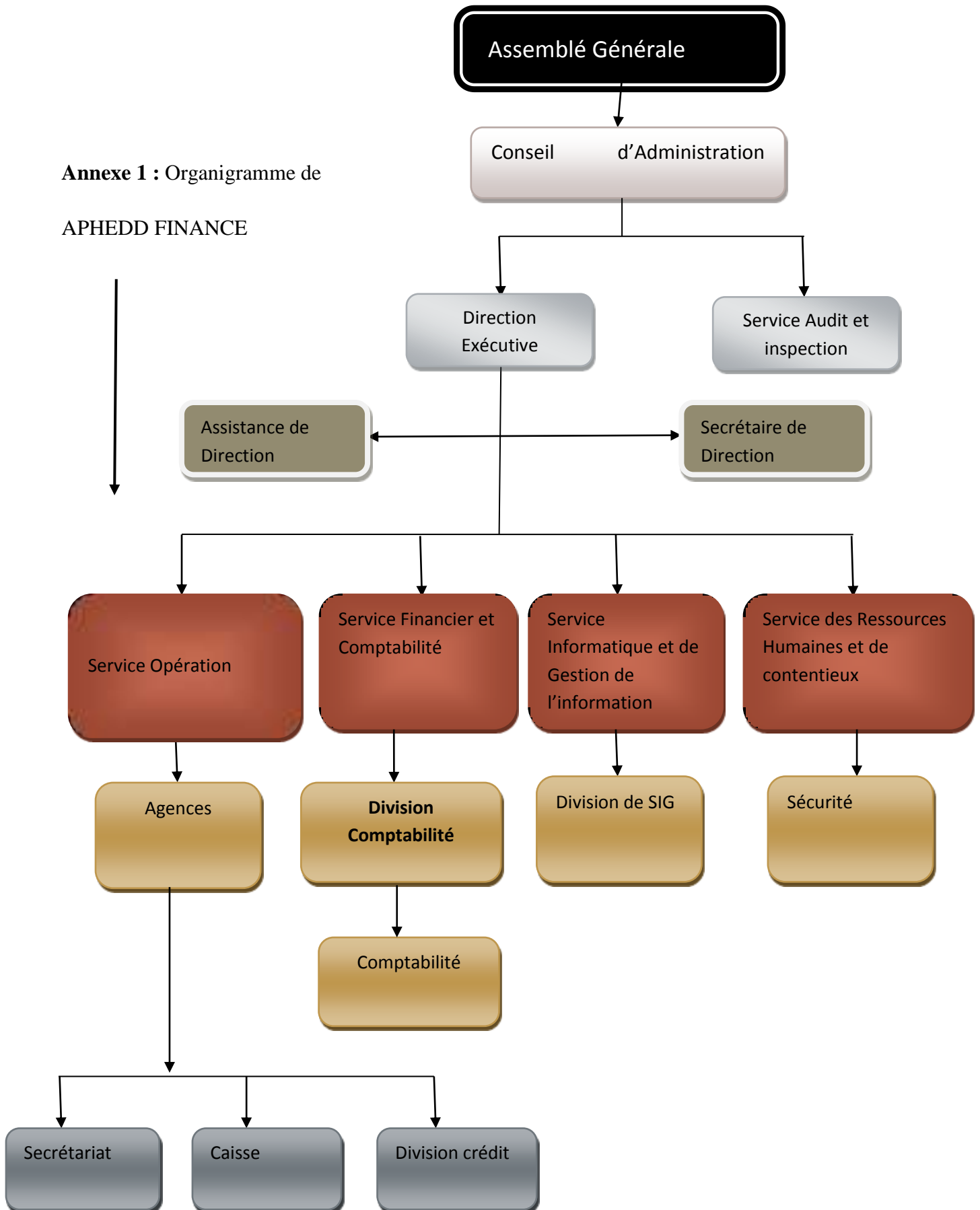
Nous pensons qu'un dossier de crédit bien étudié vaut mieux qu'une garantie et ceci dans le but d'éviter certains dommages collatéraux liés à ses garanties. APHEDD FINANCE doit savoir avec exactitude à qui il peut prêter et pourquoi. Il faut pour cela connaître et comprendre la personnalité morale de chaque client sans se laisser corrompre par la sympathie et la pression des chefs ou amis.

L'évaluation du dispositif de contrôle interne s'avère indispensable pour mettre en exergue les forces et faiblesses du processus d'octroi de crédit MCPP. D'où l'intérêt de notre étude.

Par cette étude, il s'agissait pour nous d'analyser la pratique de l'audit interne dans le processus d'octroi de crédit MCPP au sein de APHEDD FINANCE au moyen de quelques outils d'audit. Nous avons donc formulé quelques suggestions objectives qui, nous espérons qu'elles seront d'un grand apport à APHEDD FINANCE et permettront à ses dirigeants de mener à bien leur mission.

ANNEXE

**Annexe 1 : Organigramme de
APHEDD FINANCE**



Annexe 2 :**QUESTIONNAIRE**

Bonjour Monsieur /Madame,

Dans le cadre de la réalisation de notre mémoire sanctionnant notre formation pour l'obtention du Licence Professionnelle dans la filière **Comptabilité, Audit et Contrôle de gestion, Option Gestion** à la FASEG de l'UAC et portant sur le thème « **Audit du processus d'octroi de crédit MCPP : cas de APHEDD FINANCE** », nous sollicitons votre collaboration en vue d'appuyer nos hypothèses formulées.

Pour ce faire, nous vous prions de bien vouloir répondre aux questions suivantes :

1-A votre avis, l'existence des bénéficiaires insolvable est-elle due à :

1. Une étude insuffisante du dossier de crédit des bénéficiaires
2. La non maîtrise du processus d'octroi de crédit MCPP
3. Autres à préciser

2-selon vous, qu'est-ce qui est à l'origine de la dégradation du portefeuille de crédit MCPP ?

1. Accumulation des impayées
2. La non identification des risques du processus
3. Difficulté ou manque de suivi après l'octroi de crédit
4. Autres à préciser

3-qu'est-ce qui explique selon vous les pertes considérables au sein de l'institution ?

1. Crédits fictifs
2. Absence d'un dispositif de contrôle adéquat
3. Fraudes
4. Autres à préciser

Merci de votre collaboration

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Banque Mondiale, (1995), manuel de comptabilité générale, information financière et audit, 1^{ère} édition/

BERGER Cédric al Guillard Serge (2000), «Démarche et technique de description des processus », Edition AFNOR-2 Tirage, Paris, 295 pages.

BURNIER J. (1991), « Audit Financier guide pour l'audit de l'information financière», édition Dunod.

COLLIN L. al VALLIN G. (1992), «Audit et contrôle interne : aspect financier, opérationnel et stratégique», 4^{ème} édition Dalloz, Paris.

HASSID Olivier (2008), «la gestion des risques», 2^{ème} édition, Editions DUNOL, 150 pages.

IFACI (2005), « le management des risques de l'entreprise », Edition d'organisation, Paris, 338 pages.

IFACI (2011), Cadre de Référence International des Pratiques Professionnelles de l'audit interne.

LEMENT O. et un groupe de chercheur (1995), « la conduite d'une mission d'audit interne», 2^{ème} édition Dunod.

LEMANT Olivier (1995), « la conduite d'une mission d'audit interne 2^{ème} édition», Edition DUNOD, Paris, 271 pages.

PIGE Benoît (2010), Audit et contrôle interne, 3^{ème} édition, Editions EMS Management et Société, 319 pages.

WOLFENSEN J. (1991), « président de la banque mondial »

Constant SOYEDJA & Roger I. OGNONKITON (2014) :« Contribution de l'audit interne à l'amélioration de la performance des SFD : cas de APHEDD FINANCE »

Bruno Koladé NOUMONVI (2015) :« Contribution à l'amélioration du processus d'octroi de crédit dans les institutions de micro finance : cas de PADME».

TABLE DES MATIERES

AVERTISSEMENT

DEDICACE1

DEDICACE2

REMERCIEMENTS

LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS

LISTE DES TABLEAUX

INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I : CADRE PHYSIQUE DE APHEDD FINANCE.....	3
SECTION I : PRESENTATION DE APHEDD FINANCE.....	4
PARAGRAPHE I : ORIGINE ET HISTORIQUE DE APHEDD FINANCE.....	4
A. création.....	4
B. Vision, mission et objectif de APHEDD FINANCE.....	5
1. La vision de APHEDD FINANCE.....	5
2. La mission de APHEDD FINANCE.....	5
3. L’objectif de APHEDD FINANCE.....	6
PARAGRAPHE II: STRUCTURE ORGANISATIONELLE ET ACTIVITES DE APHEDD FINANCE.....	6
I. STRUCTURE ORGANISATIONELLE ET FONCTIONNELLE.....	6
I. Organigramme.....	6
1. La structure d’accueil de stage : L’agence d’Abomey-Calavi	6
a. Le Secrétariat Administratif (SA).....	7
b. Le Service des Ressources Humaines et Contentieux (SRHC).....	7
II. LA STRUCTURE FONCTIONNELLE.....	7
1. La structure d’aide à la décision.....	7
a. L’Assemblée Générale(AG).....	7
b. Le Conseil d’Administration (CA).....	7
c. Le Service Audit et Inspection (SAI).....	7
d. La Direction Exécutive (DE).....	9
e. Les Dirigeants.....	9
2. Les structures opérationnelles.....	9

3. Environnement de APHEDD FINANCE.....	9
a. Microenvironnement.....	9
1. La clientèle.....	9
2. Les fournisseurs.....	10
3. Les partenaires.....	10
4. Les concurrents.....	10
b. Macro-environnement.....	11
1. L'environnement démographique.....	11
2. L'environnement économique.....	11
3. L'environnement politico-légal.....	11
B. Les activités principales de APHEDD FINANCE.....	11
I. Les produits d'épargne.....	11
II. Les produits de crédit.....	12
SECTIONII : OBSERVATION ET ETAT DES LIEUX.....	12
PARAGRAPHE I- LES DIFFERENTS TRAVAUX EFFECTUENT.....	12
A. Au service audit et inspection.....	13
1. Les préliminaires.....	13
2. Les travaux proprement dits.....	13
PARAGRAPHE II- DIFFICULTES RENCONTREES ET SUGGESTIONS.....	14
A. Difficultés rencontrés.....	14
B. Suggestions.....	14
CHAPITRE II – CADRE THEORIQUE DE LA PRATIQUE DE L'AUDIT DANS LA STRATEGIE D'OCTROI DE CREDIT MCPP.....	15
SECTION I- CADRE THEORIQUE DE L'ETUDE.....	16
PARAGRAPHE I- PROBLEMATIQUE.....	16
A. Problématique.....	16
Paragraphe II : Objectifs, hypothèse de recherche et intérêt.....	17
A. Objectifs de la recherche.....	17
B. Hypothèses ou propositions de recherche.....	18
C. Intérêt de l'étude.....	18
SECTION II: DE LA REVUE DE LITTERATURE A LA DEMARCHE METHODOLOGIQUE.....	18
PARAGRAPHE I : REVUE DE LITTERATURE.....	18

A. Clarification de quelques concepts spécifique au thème.....	18
1. Notion de microfinance.....	19
2. Notion de contrôle.....	20
a. Le contrôle interne.....	21
b. Le contrôle exercé par le Service Audit et Inspection de APHEDD-FINANCE.....	21
3. Notion de crédit.....	22
B. Notion générale et Définition de l’audit.....	22
1. Notion générale de l’audit.....	22
2. Définitions de l’audit.....	23
C. Objectif, Fondement Et Conduite De L’audit Interne.....	24
PARAGRAPHE II : METHODOLOGIE DE RECHERCHE.....	26
A. Méthode empirique choisie	26
1. Objectif de l’enquête et identification du cadre de l’enquête	26
a. Objectif de l’enquête	26
b. Identification du cadre de l’étude.....	26
2-De l’échantillonnage aux outils de présentation des données	27
a. Echantillonnage.....	27
b. Centre d’intérêt du questionnaire.....	27
c. Technique de dépouillement des données	27
d. outils de présentation des données	27
B. Approches théoriques retenues.....	27
1. Seuil de décision liés au problème d’existence des bénéficiaires insolubles.....	27
2. Seuil de décision liée à la dégradation du portefeuille de crédit MCPP.....	28
3. Seuil de décision liés au problème des pertes considérables au sein de l’institution.....	28
CHAPITRE III : AUDIT INTERNE DU PROCESSUS D’OCTROI DE CREDIT MCPP...29	
SECTION I- PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS.....	30
PARAGRAPHE I : PRESENTATION.....	30
A. Les services intervenant dans le processus d’octroi de crédit de APHEDD FINANCE.....	30
1. Processus d’octroi de crédit MCPP de APHEDD FINANCE.....	31
a. Sensibilisation.....	31
b. Formation.....	32
c. Identification des bénéficiaires.....	32

d. Montages des dossiers de crédit.....	32
e. Analyse du dossier de crédit.....	33
f. Suivi après déblocage de l'agent de crédit.....	33
PARAGRAPHE II- ANALYSE DES RESULTATS.....	34
A. La phase de planification.....	34
1. Identification des risques opérationnels liés au processus d'octroi de crédit MCPP et des dispositifs de maîtrise.....	34
B. Evaluation du dispositif du contrôle interne.....	36
1. Le test de conformité.....	36
a. Test de conformité sur le traitement des dossiers de crédit.....	36
C. Evaluation préliminaire du dispositif de contrôle interne.....	37
1. Le test de permanence.....	38
D. Evaluation définitive du dispositif de contrôle interne.....	39
E. Phase de réalisation.....	40
F. Résumé des résultats effectués.....	41
1. Résultats issus des données d'enquêtes relatives au problème spécifique n°1.....	41
2. Résultats issus des données d'enquêtes relatives au problème spécifique n°2.....	42
3. Résultats issus des données d'enquêtes relatives au problème spécifique n°3.....	43
G. Phase de conclusion.....	43
SECTION II : VERIFICATION DES HYPOTHESES ET SUGGESTIONS.....	43
PARAGRAPHE I : VERIFICATION DES HYPOTHESES.....	43
A. Hypothèse n°1 : La non maîtrise du processus d'octroi de crédit MCPP justifie l'existence des bénéficiaires insolvables.....	43
B. Hypothèse n°2 : La non identification des risques que peut engendrer ce processus explique la dégradation du portefeuille de crédit de l'institution.....	44
C. Hypothèse n°3 : L'absence du dispositif du contrôle interne adéquat pour gérer au mieux ces risques justifie la perte considérable au sein de l'institution.....	44
PARAGRAPHE II : SUGGESTIONS.....	44
CONCLUSION GENARALE.....	46
ORGANIGRAMME.....	49
QUESTIONNAIRES.....	50
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUE.....	51
TABLES DES MATIERES.....	52