



REPUBLIQUE DU BENIN



MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE D'ABOMEY -CALAVI

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION (FASEG)

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

OPTION : Sciences de gestion

FILIERE: Comptabilité Audit et Contrôle de Gestion (C.A.C.G)

THEME :

ANALYSE DE L'EFFICACITE DU SYSTEME DE GESTION DES CREDITS A LA CAISSE
LOCALE DE CREDITS AGRICOLE MUTUEL (CLCAM) **AGENCE D'AGBLANGANDAN**

Réalisé et soutenu par :

ADEOGO A.I.Mathieu & AGOSSOU S. Rok

Sous la direction de :

Maître de stage

Mme Laurence Y. GBAGUIDI
Chef d'agence CLCAM d'Agblangandan

Maître de mémoire

Célestin K. GODONOU, Ph. D
Enseignant Chercheur à la FASEG/UAC

ANNEE ACADEMIQUE 2015-2016

AVERTISSEMENT

La Faculté des Sciences Economiques et de Gestion (FASEG) n'entend donner ni approbation ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire.

Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs

DEDICACE 1

Du fond de mon cœur, je dédie ce mémoire à :

- ☞ Mon très cher père ADEOGOU Michel et ma très chère mère ADEOLOU Sabine, puisse ce travail constituer du fruit de vos efforts consentis aux prix d'énormes sacrifices et pour vos sages conseils.
- ☞ Monsieur ODON Vallet, qui me suit dans mes études depuis 2007 à nos jours en m'accordant une bourse d'étude.

Mathieu Adéola Ichola ADEOGOU

DEDICACE 2

Je dédie ce mémoire:

- ☞ A titre posthume à ma très chère mère AHOUNDJO Augustine pour son amour et ses sages conseils. Je te garantis que toutes tes inlassables peines ne seront en aucun cas oubliées.

- ☞ A mes ami(e)s qui de près ou de loin m'ont beaucoup aidé à travers des conseils et des encouragements prodigués à mon endroit. Puisse le père Dieu soit votre conseillé comme vous l'avez été pour moi et je vous garantis que je serai à la hauteur de la personnalité que vous voulez que je sois.

Rok S. AGOSSOU

REMERCIEMENTS

Nous adressons nos vifs remerciements à :

- ☞ Mr Célestin K. GODONOU, notre maître de mémoire qui a accepté superviser ce travail avec rigueur et dévouement. Ses suggestions, remarques et encouragements ont été d'une importance capitale ;
- ☞ Aux honorables membres du jury. C'est un honneur que vous nous faites en acceptant apprécier ce travail. Nous sommes persuadés que vos critiques ne feront qu'enrichir notre travail ;
- ☞ Les autorités et tout le personnel de la FASEG, pour leur encadrement et le soutien dont nous avons bénéficiés tout au long de notre formation.
- ☞ Mr HOUESOU Roger Agent de Crédit à la CLCAM HOULENOU, Agence d'Agblangandan pour toute sa disponibilité dans la réalisation du travail,
- ☞ Notre maître de stage Mme Laurence Y. GBAGUIDI, Chef d'Agence de la CLCAM HOULENOU, Agence d'Agblangandan qui malgré ses multiples occupations a été d'une oreille attentive à nos diverses inquiétudes. Vos conseils nous ont été d'une grande utilité.
- ☞ Tous nos professeurs pour avoir contribué à notre formation humaine et intellectuelle,
- ☞ Tous les personnels de l'agence CLCAM HOULENOU, Agence d'Agblangandan pour leur franche collaboration
- ☞ Tous nos ami(e)s et collègues

Mathieu Adela Ichola ADEOGOU & Rok S. AGOSSOU

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

BCEAO	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CLCAM	Caisse Locale de Crédits Agricole Mutuel
CNCA	Caisse Nationale de Crédit Agricole
CRCAM	Caisse Régionale de Crédit Agricole Mutuel
DTR	Direction Technique Régionale
FASEG	Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
FCFA	Franc de la Communauté Financière Africaine
FECECAM:	Faitière des Caisses d'Epargne et de Crédit Agricole Mutuel
IMF	Institution de Micro Finance
IMT	Instant Money Transfert
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PADME	Association pour la Promotion et l'Appui aux Moyennes Entreprises
PAPME	Association pour la Promotion et l'Appui aux Petites et Moyennes Entreprises
PARMEC	Projet d'Appui à la Réglementation des Mutuels d'Epargne et de Crédit
PAS	Programme d'Ajustement Structurel
SFD	Système Financier Décentralisé
UEMOA:	Union Economique Monétaire Ouest Africaine

LISTE DES TABLEAUX

N° D'ORDRE	INTITULE	PAGES
1	Services financiers de la FECECAM-BENIN	12
2	Personnel de la CLCAM –HOULENOU, Agence Agblangandan	18
3	Echantillonnage par statuts	30
4	Répartition des agents par catégories socio-professionnelles	31
5	Statistiques des recouvrements des clients de 2011 à 2015	35
6	Récapitulatif du statut des différents clients.	38
7	Avis des clients sur les difficultés liées à la demande de crédits.	38
8	Satisfaction des clients par rapport à la procédure d'octroi.	39
9	Appréciation des clients sur la visite de l'agent créditeur après mise en place du crédit.	39
10	Perception des clients sur la durée de remboursement	39
11	Perception des clients sur la réception des courriers d'échéance des paiements et de notification du solde mensuellement.	40
12	Perception des clients sur les prestations fournies par les agents de la CLCAM à divers niveaux.	40
13	Perception des clients sur les facteurs expliquant les difficultés de remboursement.	41
14	Information fournies par l'institution	41
15	Véracité des informations fournies par les bénéficiaires.	42

LISTE DES GRAPHIQUES

N° D'ORDRE	TITRES	PAGES
N°1	Evolution du taux d'impayé de 2011 à 2015	36

SOMMAIRE

INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE PREMIER.....	3
CADRE CONTEXTUEL DE L'ETUDE.....	3
SECTION 1: Présentation Générale.....	4
Section 2 : Déroulement du stage.....	19
DEUXIEME CHAPITRE.....	21
CADRES THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE ET L'ETUDE.....	21
Section1 : Problématique, objectif et intérêt de l'étude.....	22
Section 2 : Revue de la littérature, hypothèse et méthodologie de l'étude.....	24
TROISIEME CHAPITRE.....	34
PRESENTATION DES RESULTATS, ANALYSES, DISCUSSIONS ET APPROCHE DE SOLUTIONS ...	34
Section1:Présentation des résultats, analyse des résultats et validation des hypothèses.....	35
Section 2 : Approche de solution et recommandation.....	44
CONCLUSION.....	46
BIBLIOGRAPHIE.....	48
ANNEXES.....	49
Table des matières.....	53



INTRODUCTION

Analyse de l'efficacité du système de gestion des crédits à la Caisse Locale de Crédits Agricole Mutuel (CLCAM) Agence d'AGBLANGANDAN

Le secteur de micro finance a connu depuis les années 1990 une expansion sans précédent en Afrique de l'ouest et plus précisément au Bénin. Avant les années 1990, presque toutes les entreprises étaient sous la tutelle de l'état ; mais suite à la crise qui en a résulté, nombres de mesures ont été prises dont la généralisation de la libéralisation financière des banques. Après cette libéralisation financière les banques se sont montrées réticentes à octroyer des crédits au micro entrepreneurs qu'elles jugent plus risquées et non rentables ou qu'ils ne disposent pas de garanties.

C'est alors dans le but de remédier à cette exposition sociale et financière et de favoriser le développement économique, social de cette couche défavorisée de la société que les Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) ont vu le jour.

Cependant, accepter de faire face aux risques que les banques ont déploré, il est nécessaire pour les IMF, l'adoption de mesures préventives. Mais ces mesures ne les mettent pas pour autant à l'abri de ces risques puisqu'elles y sont toujours exposées. Le risque de non recouvrement est le problème majeur auquel les IMF en générale, et FECECAM- BENIN en particulier sont confrontées.

Les études effectuées par Albert N. H. et al (2001), ont montré que l'une des raisons essentielles des taux élevés d'impayés est l'asymétrie d'informations. Pour Rabiou A. (2002), l'efficacité du système d'information, la politique de crédit sont les facteurs de dégradation du portefeuille de crédit.

Eu égard à tout cela, la présente étude «**Analyse de l'efficacité du système de gestion des crédits à la Caisse Locale de Crédits Agricole Mutuel (CLCAM) Agence d'AGBLANGANDAN** » va nous permettre d'améliorer le taux de recouvrement des crédits caution solidaire. Cette étude se répartit en trois grands chapitres : le premier chapitre est intitulé "cadres institutionnel et théorique de l'étude". Le deuxième est consacré au " Cadre méthodologique de la recherche" et le troisième et dernier chapitre nous présente " les résultats, l'analyse et quelques suggestions".

CHAPITRE PREMIER

CADRE CONTEXTUEL DE L'ETUDE

Ce chapitre est présenté suivant deux sections. La première section parle du cadre institutionnel. La seconde quant à elle est consacrée au cadre théorique de l'étude.

SECTION 1: Présentation Générale

Nous allons aborder dans cette section, la présentation du cadre institutionnel du réseau FECECAM-BENIN d'une part et la présentation du cadre institutionnel de la **CLCAM HOULENOU : Agence d'Agblangandan** d'autre part.

Paragraphe 1 : Cadre Institutionnel du réseau FECECAM BENIN

A- Historique de la FECECAM-BENIN

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

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

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

Le réseau des caisses locales de crédit agricole mutuel (**CLCAM**) et des caisses régionales de crédit agricole mutuel (**CRCAM**) coordonné par l'ex- caisse nationale de crédit agricole (**CNCA**), société bancaire d'économie mixte a été créé par l'ordonnance **N°75-59 du 22 août 1975** modifiée successivement par les ordonnances **N° 76-31 du 11 juin 1976** et **N° 77-67 du 26 septembre 1977**, Cette phase a été marquée par la forte ingérence de l'Etat dans la gestion des CLCAM /CRCAM, coopérative d'épargne et de crédit régie par décret **N° 77-37 du 25 février 1977**. L'activité de crédit des CRCAM était quasiment dirigée par la CNCA et les responsables politico-administratifs. Ce mode de fonctionnement n'a pas permis un bon développement du réseau, ce qui a abouti à la liquidation de l'EX- CNCA, organisme de tutelle du réseau à l'époque.

2- Première phase de réhabilitation de 1990 à 1992

Avec une phase de pré-projet d'un an (**1989-1990**), cette phase est caractérisée par le désengagement de l'Etat, la réaffirmation du caractère mutualiste, autonome du réseau CLCAM/CRCAM et la reconstitution des dépôts de la clientèle à travers le pilotage d'un projet, après une phase transitoire de 1988 à 1989. En effet, suite à la crise du système bancaire béninois en général

et de la CNCA en particulier, toutes les banques de la place ont été liquidées. Mais les nombreux rapports de missions et d'audits d'experts qui avaient précédé la liquidation de la CNCA, avaient déjà constaté que dans les villages, les CLCAM jouissaient d'un important capital de confiance et méritaient d'être réhabilitées compte tenu de l'engagement dont ont fait preuve les populations à la base. Dans ce cadre, l'Etat avec l'aide de certains partenaires au développement (Banque Mondiale, Agence Française de Développement, Coopération Suisse, Fond Européen de Développement, République Fédérale d'Allemagne, Mission Française de Coopération et d'Action Culturelle), a décidé de réhabiliter le réseau des CLCAM/CRCAM dans la période du 01 janvier 1990 au 31 décembre 1992.

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

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

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

• Période de 1999 à 2006

Elle est caractérisée par des plans de redressement et de renforcement du réseau et la mise en conformité des statuts et règlements intérieurs des entités avec les dispositions de la loi N°97-027 du 08 août 1997 portant appui à la réglementation des mutuels d'épargne et de crédit. En effet, 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 institutions de micro finance a conduit les autorités monétaires ouest africaines (BCEAO) à réglementer les activités de ce secteur sensible de l'économie. Dans le cadre du redressement, des mesures ont été prises par la FECECAM-BENIN. Au nombre de ces dispositions, on peut citer :

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

• **Période de 2007 à 2010**

Les différents plans précédemment élaborés et les recommandations issues des différentes études n'ont véritablement pas été appliqués jusqu'en 2007 où la situation n'a cessé de se dégrader. Cette situation a nécessité l'élaboration d'un nouveau plan de redressement par le cabinet CERFI-AFRIQUE du Tchad et validé par les acteurs du réseau en juin 2007 sous la conduite d'un comité de suivi et de redressement mis en place par l'arrêté 164/MDCMFPPME-MDEF/DC/CTPMF/DSSMF du 26 janvier 2007 du Ministre Délégué Chargé de la Micro finance, de la Promotion des Petites et Moyennes Entreprises et de l'Emploi des Jeunes.

L'élaboration de ce nouveau plan fait suite aux recommandations des missions conjointes du Ministère de l'Economie et des Finances, de la BCEAO, Ministère Délégué Chargé de la Micro finance, de la Promotion des Petites et Moyennes Entreprises et de l'Emploi des Jeunes, puis à celle d'évaluation et d'audit conduite par Développement International des Jardins, qui avait relevé un certain nombre de dysfonctionnements graves exigeants des mesures urgentes dont la suspension des dirigeants élus, remplacé par le Comité de suivi et de redressement d'une part, et technique remplacé par un Expert recruté pour la mise en œuvre de ce plan de redressement d'autre part.

Le 23 novembre 2007 a eu lieu l'entrée en fonction officielle de l'Expert chargé de la mise en œuvre du plan de redressement faisant office du Secrétaire Exécutif de la FECECAM.

5- Phase Post-Redressement à partir du 1^{er} janvier 2011

Cette phase a débuté avec le retour en fonction des élus de la Faïtière, la fin au contrat de l'Expert chargé de la mise en œuvre du plan de redressement et le recrutement d'un Secrétaire Exécutif. Après trois années de suspension des organes faïtiers, la FECECAM a renoué avec le fonctionnement normal de ses organes statutaires (Conseil d'Administration, Conseil de Surveillance, Comité de Crédit et Comité de Déontologie).

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

Ainsi, au cours de l'Assemblée Générale Ordinaire de la Faïtière tenue à Glazoué le 25 juin 2011. Il a été adopté une résolution visant à reconfigurer le réseau en ramenant les soixante-quatre (64) caisses à une trentaine. Cette résolution a été mise en œuvre à travers :

- L'étude menée par un cabinet recruté à cet effet en vue d'apprécier les périmètres de rentabilité ramenant ainsi le nombre de CLCAM à trente-trois (33) ;
- La tenue courant Septembre 2011 des Assemblées Générales Extraordinaires.

Notons que la reconfiguration :

- Participe à une meilleure utilisation et une fidélisation des ressources humaines ;

Analyse de l'efficacité du système de gestion des crédits à la Caisse Locale de Crédits Agricole Mutuel (CLCAM) Agence d'AGBLANGANDAN

- Est un partage des responsabilités au niveau du réseau ;
- Est un moyen pour favoriser l'accès des services aux populations avec de meilleures offres de services ;
- Permet d'augmenter les volumes d'affaires et le capital social.

B- Visions

Le réseau des CLCAM vise à travers ses activités et produits disponibles, de sortir la population béninoise de la précarité. Ainsi, la collecte de l'épargne et l'octroi de micro-crédits concourent dans une large proportion à donner une impulsion aux activités génératrices de revenus dans notre pays. Il vise aussi être le réseau leader de référence au Benin et dans la sous-région pour le développement socio-économique à la base.

C-Missions

Le réseau FECECAM s'est assigné comme mission d'ouvrir aux populations rurales comme urbaines des services financiers et non financiers afin d'améliorer leur condition de vie tout en assurant la pérennité du réseau et ce, à travers :

- ✓ La collecte et la gestion de l'épargne et des impôts de fonds de ses membres et usagers ;
- ✓ L'octroi du crédit à court, moyen et long terme à ses membres ;
- ✓ La solidarité et la coopération entre les membres ;
- ✓ La domiciliation des salaires et pensions de retraite ;
- ✓ La promotion de l'éducation économique, sociale et coopération de ses membres ;
- ✓ L'autorisation en dépôt de lignes destinées au financement de ces membres et organismes intervenant en milieu rural ;
- ✓ La création et la gestion des fonds spécifiques notamment les fonds de garanties et autres fonds.

D-Objectifs

Outre l'objectif principal qui est de collecter, de gérer l'épargne et de consentir des crédits à ses membres, le réseau a pour autres objectifs :

- ✓ Créer et gérer des fonds spécifiques notamment les fonds de garantie et autres fonds ;
- ✓ Accepter en dépôt les lignes de crédits destinés au financement de ses membres et d'organismes intervenant en milieux ruraux ;
- ✓ Favoriser la solidarité et la coopération entre les membres ;
- ✓ Promouvoir l'éducation économique, sociale et coopérative de ses membres ;
- ✓ Organiser si possible des échanges d'expérience entre les membres de son personnel ;
- ✓ Domicilier les salaires et pensions de retraite.

E- Organisation structurelle de la FECECAM-BENIN

Sous sa forme actuelle, le réseau FECECAM-BENIN est un réseau mutualiste d'institution coopérative d'épargne et de crédit structuré à deux niveaux. Il s'agit dans un premier temps des CLCAM et dans un derniers et second temps de la faîtière elle-même.

- ✓ La Caisse Locale de Crédit Agricole Mutuel (CLCAM) est une Coopérative d'Epargne et de Crédit (COOPEC), c'est-à-dire un regroupement de personnes physiques et ou morales doté de la personnalité morale, à but non lucratif et à capital variable, fondé sur les principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle, et ayant principalement pour objet de collecter l'épargne de ses membres et de leur consentir de crédits. Ainsi, les CLCAM offrent des services financiers et non financiers aux populations à la base. Elles sont installées dans les arrondissements et les communes avec les guichets ou point de service.
- ✓ La faîtière sur le plan national, dotée d'une personnalité morale. C'est une structure d'appui et de contrôle de l'ensemble des entités du réseau dont elle est la représentation nationale. Pour ce faire, elle assure la coordination de réseau avec ses Délégations Techniques Régionales (DTR) qui sont installées dans les départements en appuyant les CLCAM à travers le Secrétariat Technique Financier (STF)

Paragraphe 2 : Cadre Institutionnel de CLCAM HOULENOU : Agence D'AGBLANGANDAN. Présentation de l'Agence d'Agblangandan

La CLCAM HOULENOU agence d'AGBLANGANDAN est assurée par un conseil d'administration de neuf(09) membres sociétaires et de douze(12) salariés dirigée par un chef d'agence. En vue de satisfaire sa clientèle et être à sa proximité pour un objectif commerciale plus attractif, les acteurs du réseau CLCAM ont décidé de créer la CLCAM HOULENOU agence d'AGBLAGANDAN. La dite agence est implantée dans l'arrondissement d'AGBLANGANDAN commune de sèmè-podji et se situe au bord de la voie inter état Porto-Novo / Cotonou entre les carrefours abattoirs et le Berlier à quelques mètres de l'annexe TUNDE Motors côté rail.

A- Historique de l'agence

Le système de crédit agricole au Benin est institué par l'ordonnance N°76-30 du 11 juin 1976 comportait la Caisse Nationale de Crédit Agricole (CNCA) et un réseau mutualiste de caisse locale de crédit agricole mutuel et de caisses regionales.la CNCA a été dissoute en 1987 suite à une crise de liquidité généralisée. Le réseau mutualiste a été aussi fortement ébranlé par cette crise et n'a survécu que grâce à l'appui des bailleurs de fonds qui l'ont soutenu par un projet de réhabilitation réalisé en deux phases dont l'une a couvert la période de 1990 à 1992 et l'autre de 1993 à 2000. Au cours de la seconde phase, des réformes institutionnelles ont été opérées par la transformation des

CRCAM en URCLCAM et la création de la fédération (**FECECAM-BENIN**) le **07 juillet 1993**. A l'issue de l'assemblée générale constitutive tenue en juillet 1993, l'évolution de la politique du crédit agricole mutuel est à trois niveaux :

- ✓ Au premier niveau qui est communal, les CLCAM à la base sont les seules unités de production qui mobilisent les ressources financières et octroient du crédit ;
- ✓ Au deuxième, celui régional, les DTR sont chargées du soutien, de l'appui et du suivi des CLCAM ;
- ✓ Enfin, au troisième qui correspond à l'échelle nationale, la FECECAM est la structure faîtière.

Les DTR et la FECECAM sont des structures de services communs, d'appui technique, de formation et de contrôle. Seules les CLCAM collectent l'épargne et octroient les crédits aux sociétaires à la base. Elles sont installées dans les chefs-lieux des communes, des arrondissements, des quartiers de ville et des villages. Par contre, les DTR sont des regroupements des CLCAM au niveau départemental ou régional.

La FECECAM définit la politique nationale du réseau, coordonne, appuie et contrôle les activités des CLCAM et des DTR. Elle gère les excédents de trésorerie du réseau. Le réseau FECECAM offre aux populations rurales et urbaines des services financiers et non financiers afin d'améliorer leurs conditions de vie tout en assurant la pérennité du réseau.

Compte tenu de la situation de plus en plus dégradée du réseau, le ministère de tutelle, par arrêté N°163/MDCMFPPME-MDEF/CTJ/CTPMF/DSSMF du 25 janvier 2007 a suspendu tous les organes fédéraux de gestion et les a remplacés par un comité de suivi de redressement de la FECECAM-BENIN. De même, conformément au plan de redressement du réseau validé les 27 et 28 juin 2007 par les acteurs, l'arrêté ministériel N°0001/MMFEJFPME/DC/CTJ/CTPMF/SA du 04 janvier 2008 a fusionné les unions régionales et leur représentation avec la fédération. Ainsi, dans le souci d'une plus grande efficacité, on est passé de deux organisations faîtières à une seule : la FECECAM-BENIN.

B-Structure organisationnelle de l'agence

L'Agence Agblangandan de la CLCAM-HOULENOU dont l'organigramme se présente en ANNEXE 1, est une institution régie par les réglementations des institutions mutualistes et coopératives d'épargne et de crédit en vigueur en République du Bénin. Elle est l'une des agences de la CLCAM-HOULENOU dont la structure organisationnelle se présente comme suit :

- ✓ **Assemblée Générale (AG)**

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

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

✓ **Le Conseil d'Administration (CA)**

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

- Assurer le respect des prescriptions légales et statutaires ;
- Définir la politique de gestion des ressources humaines de l'institution et de rendre compte périodiquement de son mandat à l'AG dans les conditions fixées par les statuts et règlements intérieurs.
- Veillez à ce que les taux d'intérêts applicables se situent dans la limite des plafonds fixés par la loi sur l'usure.

✓ **Le Comité de crédit (CC)**

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

✓ **Le Comité Surveillance (CS)**

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

✓ **Le Chef d'Agence**

Il est chargé de coordonner les activités de la caisse, du contrôle du 1^{er} niveau, d'éclairer les Elus dans les prises de décisions, de rentabiliser et de rendre compte à la hiérarchie. Il est placé sous l'autorité de la CLCAM-HOULENOU et de DTR.

✓ **Le Comptable**

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

✓ **L'Agent de Crédit**

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

✓ **L'Agent de Recouvrement**

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

✓ **La gestionnaire de guichet**

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

✓ **Le Superviseur**

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

✓ **Les caissiers**

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

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

✓ **Les Promoteurs**

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

✓ **Le Guichetier**

Le guichetier a pour mission d'accueillir le client, de lui donner satisfaction ou de l'orienter pour la suite des opérations qu'il désire effectuer. Il entretient des relations de travail avec tous les acteurs de la caisse. Il accueille et renseigne les clients avec courtoisie nécessaire sur les types de produit d'épargne et de crédit offert par la CLCAM. Il effectue toutes les opérations du guichet et participe aux différents travaux organisés par le CA.

✓ **L'agent de Sécurité**

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

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

C- Les services de l'Agence d'Agblangandan

Il sera question de présenter ici les services financiers, les services non financiers et les autres produits.

1- Services financiers

Tableau 1: Les services financiers de la FECECAM-BENIN

SERVICES FINANCIERS

EPARGNE	CREDIT
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Les comptes d'épargne sur livret(CSL) ✓ Les comptes de dépôts divers à vue(CDDV) ✓ Les dépôts à terme patriotes (DAT patriotes) ✓ Le plan d'épargne investissement(PEI) 	<p align="center"><u>Crédits productifs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Le tout petit crédit aux femmes et aux hommes (TPCF/TPCH) ✓ Les crédits d'achats de produits et leur stockage (CAPS) ✓ Les crédits de préfinancement des marchés (CPM) ✓ Le crédit épargne avec éducation (CEE) ✓ Les crédits à l'agriculture, l'élevage et la pêche (CAEP) ✓ Les crédits au micro entrepreneurs (CME) ✓ Les crédits aux groupements (CG) ✓ Les crédits aux groupes (C group) <p align="center"><u>Crédits non productifs :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Les crédits aux salariés (CAS) ✓ Les crédits aux personnels du réseau (CPR) ✓ Le crédit social (CSO)
PREVOYANCE	TRANSFERT
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Le réseau de prévoyance crédit (RPC) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Instant Money Transfer (IMT)

Sources : réalisé à partir du prospectus de la FECECAM-BENIN

➤ **Le compte sur livret (CSL)**

C'est un compte d'épargne ouvert à toute personne physique ou morale donnant droit à un carnet pour un dépôt minimum de cinq mille (5000) francs CFA. Il enregistre des versements et des retraits de la clientèle. Contrairement au compte sur livrets dans d'autres structures, les retraits ici peuvent se faire à tout moment mêmes le jour du versement. C'est pourquoi les titulaires de ces comptes sont assujettis au paiement des frais de tenue de compte qui s'élèvent à 200 FCFA /mois soit 2400 FCFA dans les années antérieures mais sont passés à 500 FCFA /mois à partir de 2014 à nos jours soit 6000 FCFA l'année. Pour souscrire à ce type de compte, il faut se munir de deux (02) photos d'identité et d'une attestation d'identité

➤ **le compte courant**

Il fonctionne aussi bien pour les opérations de retraits que de versements de la clientèle. Ici, les frais de tenue de compte annuels s'élève à cinq mille (5000) francs CFA et aucun intérêt n'est servi sur ce compte. Tout comme les comptes d'épargne sur livret, le retrait de plus d'un million (1000 000) de francs CFA se fait en avisant la caisse au moins 24heures avant l'opération.

➤ **Les comptes de dépôts divers à vue(CDDV)**

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 3500f CFA/ trimestre.

➤ **Dépôts à termes patriotes**

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 à ce produit, et le montant minimum de dépôt est de 100 000 f CFA à 25 000 000 f CFA au maximum au taux allant jusqu'à 4,25% négociable avec la FECECAM-BENIN.

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

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

Notons que la clôture de tout compte excepté celui d'EP entraîne les frais de clôture d'un montant de deux mille (2.000) francs CFA.

➤ **Le plan d'épargne investissement(PEI)**

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

➤ **Le tout petit crédit aux femmes (TPCF)**

Ce sont de petits crédits accordés aux groupements de femmes démunies ne pouvant individuellement satisfaire aux conditions générales d'obtention de crédits. Ces femmes doivent exercer des activités génératrices de revenus. Ces prêts financent le petit commerce ou les activités agricoles à cycle court. C'est un crédit de court terme pour une durée de trois à neuf mois au taux de 2%. Le montant du crédit varie entre 20.000 et 50.000 francs CFA.

➤ **Le crédit d'achat de produit et leur stockage**

Ce crédit est destiné aux commerçants de produits tropicaux, vivriers et autres. D'un montant minimum de 20 000 f CFA. D'une durée allant de trois(03) à douze(12) mois et d'une période de différé inférieure ou égale à trois(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 Epargne avec Education (CEE)**

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

➤ **Le crédit à l'agriculture, à l'élevage et à la pêche**

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 f CFA mais au-delà de 5 000 000 f CFA, l'autorisation est donnée par la faïtière. Il dure 10 à 36 mois avec une période de différé inférieure ou égale à 3 mois suivant le cycle de l'activité. La périodicité de remboursement est mensuelle, bimensuelle, 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 leader dans le financement de l'agriculture surtout le coton.

➤ **Les crédits au micro entrepreneurs**

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 20 000 f CFA à un montant illimité. Mais au-delà de 5 000 000 f CFA l'autorisation est donnée par la faïtière. D'une durée allant de trois (03) à douze(12) mois avec une période de différé inférieure ou égale à 3 mois suivant le cycle de l'activité. Sa périodicité de remboursement est mensuelle, bimensuelle, trimestrielle, semestrielle, ou annuelle. Le taux d'intérêt est de 02% 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 10% à 15% au moins du montant de crédit sollicité avoir un micro projet à exécuter et disposer d'un registre de commerce.

➤ **Le crédit aux salariés**

Il s'agit des prêts d'un montant à partir de 20.000 francs CFA et illimité et ayant pour durer une période de douze (12) à soixante (60) mois au taux de 10% l'an. Ce crédit est dirigé vers les agents permanents ou contractuels de l'Etat, d'une collectivité locale à budget autonome ou d'une entreprise privée.

➤ **Le crédit au personnel du réseau**

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

➤ **Le crédit social**

Ce crédit est destiné à la clientèle et a pour objet de les aider à la célébration de leurs événements heureux ou malheureux (funérailles, dots, mariages, etc...). Le montant minimum est de 20 000 FCFA et le montant maximum est de 100 000 f CFA pour une durée allant de 03 à 12 mois suivant le cycle de l'activité. La périodicité de remboursement est mensuelle, bimestrielle, semestrielle, annuelle ou unique à l'échéance. Le taux d'intérêt est de 2% le mois dégressif.

➤ **Le crédit aux groupes**

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 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, bimestrielle, trimestrielle, semestrielle ou annuelle. Le taux d'intérêt est de 2% le mois dégressif. Les principaux critères d'éligibilité son : 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**

Ce crédit vise à les aider à financer leurs activités génératrices de revenus notamment l'agriculture, l'élevage, la pêche et autres. 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, bimestrielle, 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 Bénin.

➤ **Rachat des certificats spéciaux de créances sur l'Etat**

Il a pour objet de mettre à la disposition des détenteurs de titres, de la liquidation pour la réalisation de leurs objets contre les titres. Le montant maximum est de 5 000 000 FCFA pour une durée de 60 mois au taux 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 titres de l'Etat est possible au niveau de toutes les CLCAM avec un délai de réalisation très court.

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

L'IMT est un service national de transfert d'argent offert par le réseau FECECAM-BENIN en partenariat avec Sky Consult 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-BENIN la technologie basée sur les 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 varie entre 600 FCFA et 38 000 FCA. Le transfert de fonds est plafonné à 4 000 000 FCFA.

Grace à ce produit, tout le monde peut recevoir ou envoyer de l'argent sur l'ensemble du territoire national à des couts très réduits et cela de manière simple, sûre, rapide et fiable.

➤ **Le régime de prévoyance de crédit**

L'objet du RPC est d'assurer le remboursement du solde dû du crédit à la CLACAM et payer aux ayants droit une indemnité de base en cas de décès ou d'invalidité totale et permanente. Le montant maximum est de 10 000 000 FCFA (pour la couverture) pour une durée de 60 mois au taux de 0,075% par mois. Le remboursement se fait dans les 30 jours suivants la réception des pièces indispensables au règlement. Le versement d'un capital de 100 000 FCFA comme protection de base et le remboursement de l'encours de crédit est des obligations du réseau en cas de décès ou d'invalidité

totale et permanente. Précisons qu'en cas de remboursement par anticipation, le RPC vous reverse la portion de cotisation correspondant à la période non couverte si elle représente au moins 15000 FCFA.

2- Les services non financiers

Ils concernent :

- ✓ L'appui-conseils,
- ✓ La sensibilisation,
- ✓ La formation,
- ✓ L'éducation,
- ✓ Etc...

3- Les autres produits

➤ Domiciliation des salaires et pensions de retraite

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

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

➤ Rachat des certificats spéciaux de créances sur l'Etat

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

D- Les ressources de l'agence

Ici, nous allons aborder successivement les ressources humaines, les ressources financières et les ressources matérielles.

1- Les ressources humaines

L'agence d'Agblangandan dispose de huit (08) agents dont neuf (04) permanents et deux (04) contractuels.

Tableau 2 : Personnel de la CLCAM-HOULENOU de l'agence d'Agblangandan

Eléments	Permanents	Contractuels
Hommes	02	03
Femmes	02	01
Total	04	04

Source : Construit par nous même à partir des données de service du chef d'Agence

2-Les ressources financières

Les ressources financières de la CLCAM – HOULENOU agence d'Agblangandan sont constituées de dépôts effectués par les épargnants et les intérêts perçus par la caisse lors du remboursement de crédits.

3-Les ressources matérielles

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

Section 2 : Déroulement du stage

Notre stage s'est déroulé à la CLCAM d'Agblangandan sur une période de trois mois (03) à compter du lundi 30 Mai 2016 au lundi 29 Aout 2016 sous l'encadrement du personnel de la CLCAM Agblangandan plus principalement sous la supervision de Mr HOUNHOUENOU Myritha Simplicite le guichetier et de Mme GBAGUIDI Y. Laurence le chef d'Agence.

Ainsi, avant notre prise de service à la CLCAM d'Agblangandan, nous avons été à Porto – Novo Agbokou (DTR) où nous avons reçu le cahier de charge de contrôleur et le règlement intérieur de la maison comportant les articles à y soumettre.

En plus, au cours de cette section, nous aborderons les travaux effectués au niveau du guichet dans un premier temps et dans un second temps les travaux effectués au niveau de la comptabilité.

A- Travaux effectués

1-Travaux effectués au niveau du guichet

Tout au long de notre séjour à la CLCAM d'AGBLANGANDAN, nous avons eu à accomplir certaines tâches :

- ☞ L'accueil des clients tout en leur demandant leurs besoins c'est-à-dire l'opération financière qu'ils désirent effectuer ;
- ☞ Positionner dans les livrets (vert ou rouge et jaune), les dépôts ou retraits dans les comptes ;
- ☞ Enregistrer ces opérations sur le compte des clients dans leur livrets de membre ;
- ☞ Enregistrer ces opérations sur le compte des clients grâce au logiciel (Système d'Autonomisation Financière) SAF utilisé par l'institution ;
- ☞ Faire signer les reçus de dépôt et de retrait aux clients et quand il s'agit d'un retrait supérieur à 200 000 FCFA je fais viser le livret et le reçu chez la CA ou l'AC ;
- ☞ Ouverture des comptes épargne ;
- ☞ Aider les clients à remplir les imprimés IMT ;

- ☞ Saisir les paiements et envois d'IMT ;
- ☞ Opération de remboursement

Il est à noter également qu'après tous ces travaux exécutés dans la journée, nous effectuons aussi des opérations de clôture dont le processus est de :

- ☞ Ordonner de façon chronologique les pièces comptables ;
- ☞ Faire la transmission tout en inscrivant dans un cahier de transmission toutes les opérations effectuées dans la journée.

Par ailleurs on note au niveau du service guichet une forte concentration de plusieurs opérations (ouverture de compte, retrait, dépôt transfert etc...)

2-Travaux effectués au niveau de la comptabilité

Signalons que pendant les trois (03) mois de stage, nous avons passé une (01) semaine au niveau de ce service. Nous avons eu à classer chronologiquement les pièces comptables (qui seront conservées pour un minimum de dix ans). Il faut noter également que la majeure partie du travail est informatisée.

B-Difficultés rencontrées

La CLCAM d'Agblangandan fait de nombreux efforts pour la satisfaction des clients et aussi des stagiaires qui y viennent pour différents buts. Malgré tous ces efforts, notre séjour n'a pas été sans difficulté. Ces difficultés se situent au niveau de l'institution et du service guichet où nous avons passé la majeure partie de notre temps.

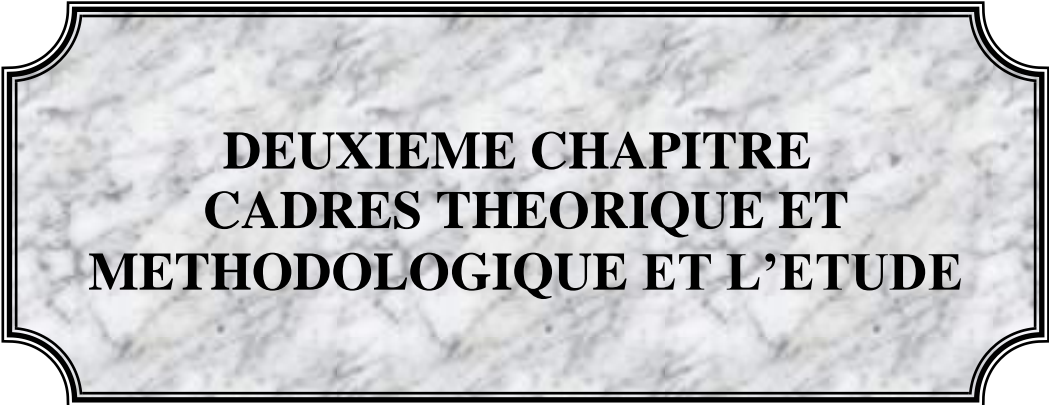
1- Au niveau de l'institution

- ☞ Les contraintes liées au climat de méfiance qui ont caractérisé le personnel dans la mise à disposition des informations clés ;
- ☞ L'absence de bibliothèque à l'agence, ce qui a réduit les possibilités d'accès aux informations ;
- ☞ L'indisponibilité de certains agents pour nous fournir des informations à temps ;
- ☞ La stabilité au service guichet ; ceci ne nous a permis de savoir ce qui se fait au niveau des autres entités ;
- ☞ L'existence d'un seul comptable de zone ralenti l'évolution de notre travail ;
- ☞ Manque d'appareil photocopieurs dans l'enceinte de l'institution ; etc....

2- Au niveau du service guichet

- ☞ A ce niveau l'existence d'un seul guichetier ou est concentré une bonne partie des tâches (retrait, remboursement, IMT envoi et paiement) et aussi l'affluence des clients ne nous ont pas permis de mieux approfondir nos connaissances ;
- ☞ L'indisponibilité de certains clients pour discuter avec eux sur le produit IMT ;

- ☞ L'analphabétisme de certains clients (par rapport au remplissage des imprimés IMT).



**DEUXIEME CHAPITRE
CADRES THEORIQUE ET
METHODOLOGIQUE ET L'ETUDE**

Dans ce chapitre nous allons aborder en deux sections, d'une part de la problématique, les objectifs et les intérêts, et d'autre part de la revue de la littérature, les hypothèses et la méthodologie adoptée.

Section1 : Problématique, objectif et intérêt de l'étude

Paragraphe1 : Problématique de l'étude

Pour permettre l'émergence d'une économie libre et reculer les frontières de la pauvreté, il est nécessaire de rendre accessible à tous les agents à besoin de financement que ce soit ceux du secteur formel comme ceux du secteur informel, des services financiers adaptés à leurs besoins et ceci à moindre coût. C'est dans cette optique que le système de financement décentralisé (SFD) a été mis en place à travers la création des institutions de micro finance (IMF). Ces institutions ont pour objectif principal de combler les insuffisances du système bancaire (système formel) en offrant un appui financier adapté aux agents économiques du secteur informel (plus spécifiquement les personnes défavorisées, les petites et moyennes entreprises), exclus du système bancaire.

Mais ces Institution de Micro Finance (IMF) ont très tôt révélé leurs limites en matière de performance de remboursement. En effet, il leur est difficile d'être efficace en matière de recouvrement des crédits étant donné que leur cible est assez risquée. Cet état des choses les amène la plupart du temps, à faire face à des situations d'impayés notamment en ce qui concerne les crédits caution solitaire, dont le n'est souvent pas négligeable.

C'est à ce même problème que se trouve confronter l'Agence CLCAM d'Agblangandan dans l'attente de ses objectifs (*Taux de Recouvrement Moyennes des crédits (TRM= 86,18%) loin de la norme PARMEC qui prévoit un taux de 95%*). Notre stage pratique à la division crédit de l'Agence CLCAM d'Agblangandan nous a permis de souligner quelques dysfonctionnements dans la procédure de mise en place, de suivi et des stratégies de recouvrement des crédits et plus spécifiquement ceux

collectifs. A cet effet, Godquin (2006) démontre que les principaux facteurs influençant les impayés sont liés aux asymétries d'information, aux chocs négatifs auxquels sont confrontés les emprunteurs. Elegbédé (1999), Soglohoun et Lontchédjé (2000) ont identifié plusieurs causes d'impayés parmi lesquelles nous pouvons citer : les périodes de décaissement inappropriées, l'insuffisance des montants de crédits pour financer les projets.

Ces différents aspects nous amènent à nous poser la question fondamentale de savoir : « comment améliorer l'efficacité du système de gestion des crédits de la Caisse Locale de Crédit Agricole Mutuel d'Agblangandan ? » Plus spécifiquement :

- Quelles sont les insuffisances de la procédure d'octroi de crédits à la Caisse Locale de Crédit Agricole Mutuel d'Agblangandan ?
- Quelles peuvent-être les causes liées au non remboursement de ces crédits par les bénéficiaires ?

Paragraphe 2 : Objectifs et intérêt de l'étude.

A- Objectifs de l'Etude

1-Objectif Général

L'objectif général de cette étude est d'analyser l'efficacité du système de gestion des crédits de la CLCAM d'Agblangandan. La réalisation de cet objectif général passe par des objectifs spécifiques ci-après

2-Objectifs Spécifiques

Il est question pour nous de :

- Apprécier la procédure d'octroi de crédit à la CLCAM d'Agblangandan.
- Identifier les causes à l'origine du non remboursement de ces crédits par les bénéficiaires à la CLCAM d'Agblangandan.

B- Intérêt de l'étude

L'activité principale de la CLCAM est la collecte de l'épargne et l'octroi de crédit. Résoudre les problèmes liés à la gestion des crédits, c'est lui assurer sa pérennité financière. Ainsi, l'intérêt de la présente étude s'articule autour de deux points :

- La présente étude va permettre de comprendre les causes réelles du non remboursement des crédits par les bénéficiaires de la CLCAM d'AGBLANGANDAN.
- Elle aidera à l'agence CLCAM d'AGBLANGANDAN de limiter le risque de crédit de son portefeuille et d'accroître la satisfaction de la clientèle.
- Elle nous aidera personnellement à adapter la théorie à la pratique.

En effet, l'une des finalités de ce travail de recherche est de permettre à la CLCAM d'AGBLANGANDAN, grâce à des propositions d'approche, d'améliorer son système de gestion de crédit en son sein pour une meilleure optimisation des projets tant pour elle que pour ses clients.

Section 2 : Revue de la littérature, hypothèse et méthodologie de l'étude.

Cette section est consacrée à la revue de la littérature, à la formulation des hypothèses et à la présentation de la méthodologie de recherche au contexte de l'étude.

Paragraphe1 : Revue de la littérature

Avant toute recherche, il est important de maîtriser quelques concepts du domaine de recherche. Il est alors capital de recourir à l'étude antérieure pouvant nous aider à mieux cerner le contenu de certaines notions nécessaires à compréhension et au développement de notre thème.

A- Définition de quelques concepts

1-Système de financement décentralisé

C'est un ensemble d'institutions dont l'objectif est d'offrir des services financiers classiques à des personnes qui n'ont généralement pas accès aux services des banques et établissement financiers classiques. Les termes courant utilisés pour décrire ces personnes sont : les personnes défavorisées, les plus pauvres, les moins nantis, voire même par certains, la basse classe (de la société). Ces systèmes matérialisent la mise à disposition de leur moyens par différentes services financiers connus pour la plupart sous le nom de Micro Crédit aux Plus Pauvres (MCP) le plus courant et le plus facile d'accès appelé encore Micro finance ou Micro crédit, crédit marché, crédit agricole, crédit d'investissement etc... ont pour but principal d'améliorer le niveau et la qualité de vie des personnes défavorisées en leur donnant les moyens de démarrer ou de continuer une activité génératrice de revenus sous forme de prêt dans l'espoir de les voir un jour constituer leur propre capital d'affaire, s'auto employé et assurer elles-mêmes la continuité ou la pérennité de leurs activités.

2-Micro finance

Elle recouvre un ensemble de services financiers qui fournissent de micros prêts (montants de valeurs minimales) pour l'appui d'une activité productive ou de l'auto emploi aux régimes d'épargne, au bénéfice d'acteurs économiques qui n'ont généralement pas accès à des services financiers classiques. Ce qui lui confère trois caractéristiques essentielles à savoir :

- Elle s'intéresse aux personnes de faibles revenus
- Elle octroie des crédits des montants relativement faibles

- Elle diffère des banques classiques par sa capacité à s'adapter à toute nature formelle ou informelle que peut prendre sa clientèle.

Elle se spécifie par sa proximité géographique et sociale permettant de prendre des décisions adaptées au contexte socio-économique des populations ciblées et d'établir un lien privilégié de confiance.

3-Le crédit

« Le crédit peut être considéré comme un contrat liant deux individus , le prêteur qui s'engage à mettre à la disposition d'un autre individu (emprunteur) une somme d'argent moyennant le paiement d'un taux d'intérêt, fixé au préalable, sur une période bien déterminée » (NDIAYE K.2012).

C'est un acte de confiance qui par un prêt en nature, en espèce ou en possibilité de tirage sur un compte, en contrepartie d'une promesse de remboursement avec ou sans intérêt à une échéance déterminée.

Cette relation entre deux individus occasionne des risques divers dont le plus important est le risque de crédit. Il revient donc au prêteur de bien analyser les différents paramètres d'appréciation de la solvabilité d'un client et établir un bon processus de remboursement de crédit pour garantir un bon fonctionnement et la pérennité de ses activités.

4- Risque de crédit

Comme pour toutes les institutions financières, le plus grand risque en matière de micro finance est d'octroyer un crédit et ne pas se le faire rembourser car le client se trouvant dans l'incapacité à respecter les termes du contrat de prêt. C'est une préoccupation particulière dans les SFD dans la mesure où la plupart des micros crédits ne sont pas garantis (c'est-à-dire qu'ils ne soient soumis à aucune garantie formelle, classique ou bancaire). Pour minimiser ce risque de crédit des institutions, on doit revoir les politiques et les procédures (critères d'éligibilité, le processus d'étude des dossiers de prêt, le dispositif de garantie ou exigences de sécurité) à chaque niveau dans le processus d'octroi de crédit.

5-La caution

La « caution » désigne une personne qui s'engage à rembourser les sommes dues au créancier (une banque, un bailleur) quand le débiteur (un emprunteur, un locataire) n'y parvient pas lui-même.

A noter que dans le langage courant « caution » est utilisé parfois pour désigner la garantie elle-même comme dans l'expression « verser une caution » alors qu'il faudrait dire « verser un dépôt

de garantie ». En réalité, il faut parler de « cautionnement » pour la garantie et de « caution » pour la personne qui souscrit cette garantie.

6-Le cautionnement

Un cautionnement est un engagement pris par une personne, appelée la caution, de payer en cas de défaillance du débiteur. On dit que cette personne est fournie en caution. La caution ne garantit que le capital du prêt sauf si l'acte de cautionnement a prévu le paiement des intérêts.

Si la caution paie, elle obtient automatiquement les pouvoirs et les droits du créancier désintéressé.

7-Notion d'asymétrie d'information

L'Asymétrie d'information désigne une situation dans laquelle deux agents, dans le cadre d'un échange, disposent d'une inégalité d'informations. Cet état de chose peut impacter négativement le bon déroulement de l'opération qui relie les deux acteurs. De telles inégalités d'informations peuvent être retrouvées dans une multitude de situations économiques (employeur/candidat, vendeur/acheteur, assureur/assuré, etc...).

8-Notion de recouvrement

Le recouvrement est l'action permettant à un créancier de rentrer en possession des créances qu'une tierce-personne détient à son égard. Il peut être également défini comme l'ensemble des voies et moyens conformes à la loi qu'un créancier peut utiliser pour récupérer la totalité ou une partie des fonds qu'on lui doit.

Le recouvrement est un service important permettant à la fois de conserver les clients, de décaisser des fonds pour la mise en place de nouveaux prêts et d'assurer la continuité de l'exploitation. C'est un processus stratégique clé permettant d'assurer la bonne fin des opérations de crédit. Le recouvrement peut être considéré aussi comme une activité commerciale dont l'objectif principal est de générer des revenus pour l'institution par la conversion des pertes en revenus.

9-Les impayés

Les crédits impayés et douteux constituent un groupe d'actifs dénommés crédits en souffrance. La Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO) en donne les définitions suivantes :

- Les impayés sont des crédits non remboursés à l'échéance et n'ayant pas fait l'objet d'une prolongation d'échéance ou de remboursement.
- Les crédits douteux présentant un risque de recouvrement total ou partiel.
- Les crédits litigieux se présentent comme des crédits faisant l'objet d'une contestation donnant lieu à une procédure judiciaire et à arbitrale. « il y a donc impayé, lorsque à l'échéance le

crédit n'est remboursé dans son intégralité (principal+ intérêt) ». Selon la loi de Projet d'Appui à la Réglementation sur les Mutuelles d'Epargne et de Crédit (PARMEC) on ne parlera d'impayé que si le retard atteint trois mois.

B- Quelques travaux d'auteurs abordant le même problème

Plusieurs travaux d'étude relative au financement des Petites et Moyennes Entreprises (PME) ont été menés un peu partout dans le monde et au Benin particulièrement en 1990, année de relance du secteur privé. Ces études ont relevé en général, les obstacles qui entravent la distribution du crédit au niveau des institutions de finance et de micros finance, ce qui limite l'accès des crédits au niveau des entreprises ainsi que des problèmes liés au risque de non remboursement, et d'impayés dans les Systèmes de Financement Décentralisés (SFD). Voici le point des travaux effectués à cet effet.

1-Point des travaux sur les impayés

Plusieurs auteurs se sont penchés sur la question. Pour SEHLOUAN P.A. et DOSSOU G.S. (2003), les causes des impayés se situent à trois niveaux. Le premier niveau s'intéresse aux causes internes des impayés :

- La mauvaise analyse du dossier du promoteur ;
- Le risque de corruption ;
- Le manque de suivi après déblocage.

Le second niveau s'intéresse aux causes liées au promoteur :

- Le détournement de l'objet du crédit ;
- Le manque d'expérience du promoteur ;
- L'octroi de crédit à une personne interposée.

Et enfin, un troisième niveau relatif aux causes externes. Il s'agit des causes qui ne sont ni liées au SFD ni liées au promoteur. On a :

- La politique et fiscale de l'Etat ;
- Les grands travaux publics ;
- Les aléas énergétiques et climatiques.

Pour AGUEH A.K.S et KOTIN.Y (2009), les difficultés de recouvrement sont liées essentiellement au :

- Retard dans le déblocage des crédits
- Mauvais suivi du système de recouvrement
- Manque de professionnalisme dans les différentes prestations fournies aux clients.

2. Point des travaux sur l'influence de la taille des groupements de solidarité

Guérin (2000 p.221) rapporte une étude de la banque mondiale ou en moyenne, les performances sont décroissantes en fonctions du nombre de membres ; il est toutefois précisé que ces moyennes comportent de très fortes disparités. Armandariz de Aghion (1999) montre que le bénéfice de l'effet de groupe est maximum lorsque la taille du groupe n'est ni trop petite ni trop grande.

Le nombre de membre à un double effet sur les performances :

- ✓ Un effet positif du fait que la responsabilité conjointe entraine la surveillance et l'assistance des pairs et la micro-assurance,
- ✓ Un effet négatif résultant des comportements de cavaliers clandestin, d'indifférence au fur et à mesure que le nombre s'accroît et donc la proximité ou la connexion diminue.

Lamine Gueye dans le cadre de l'étude faite sur les facteurs déterminants de la capacité de remboursement du crédit agricole à la CNCAS aboutit à la conclusion selon laquelle le risque de défaillance d'un membre se voit amplifier dans les groupes de petite taille. Cependant une petite taille incite et facilite l'exercice du contrôle par les pairs parce que le gain découlant de ce contrôle est plus important que le risque de défaillance d'un membre. Lorsque le groupe est de grande taille, l'application du contrôle par les pairs est plus difficile. Le coût résultant de la défaillance d'un nombre est minime pour inciter à un contrôle par les pairs. De plus chacun voudra que les autres dépenses beaucoup plus d'énergie et subir les désagréments de la mauvaise utilisation des fonds.

En conclusion, si les groupes sont relativement de petites tailles et si les membres cohabitent, il est possible de détecter à moindre coût les tentatives de détournement des fonds et d'évaluer les efforts mutuels pour assurer le succès des projets.

3. Point des travaux sur l'influence de l'ancienneté

Selon LANHA M. (2002), le taux de recouvrement des créances augmente chez les clients ayant une ancienneté de zéro à quatre ans. Mais à partir de la cinquième année, on constate une baisse du taux de remboursement. Cela est dû au manque d'exigence de la part des gérants du marché au niveau de l'activité du client.

Paxton et al. (2000), dans une étude réalisée sur les « Mécanismes internes aux groupes au Burkina » ont identifié une augmentation de la probabilité des impayés avec le cycle de prêt. Ceci sous-entend que, plus le groupe développe de l'expérience en matière de crédit, plus il a tendance à devenir défaillance à cause d'un contrôle moins soutenu des officiers de prêt.

4. Impayés et asymétries d'information

Les principaux facteurs influençant les impayés sont liés aux asymétries d'information, aux chocs négatifs auxquels sont confrontés les emprunteurs ou encore à la mauvaise qualité de certaines institutions (Godquin, 2006). Varian (1990) atteste que l'asymétrie de l'information apparait lorsqu'un agent économique est plus informé qu'un autre sur ses propres risques et les actions qu'il va

entreprendre. Ces asymétries créent des problèmes d'anti-sélection (attribution de prêts aux emprunteurs très risqués) ainsi que des problèmes d'aléa moral (situation où l'emprunteur agit d'une manière non-appropriée en faisant peu d'effort ou des efforts insuffisants pour faire fructifier son prêt et en l'utilisant de manière non- approprié). Les problèmes d'anti-sélection et d'aléa moral augmentent la proportion d'emprunteurs qui ne peuvent rembourser leur prêt à la date d'échéance car le rendement de l'utilisation de leur prêt ne leur permet pas de le faire. Pour Desai et Meller(1993) cités par HONLONKOU, ACCLASSATO, et QUENUM, les facteurs liés à la sélection adverse trouvent leurs origines dans la croissance rapide du portefeuille, le mauvais ciblage des clients, le sous financement des activités et le rééchelonnement inadéquat des crédits. Par ailleurs les emprunteurs qui ont assez d'argent pour rembourser peuvent toutefois décider de faire défaut sur le remboursement.

5. Point des travaux sur le risque de crédit

Le risque de non-paiement, ou risque de crédit, correspond aux situations dans lesquelles le client, en absence de tout litige commercial, soit refuse de vous payer, soit est dans l'incapacité financière ou technique de le faire. Suite à des études effectuées par Khadidiatou NDIAYE(2012), elle a défini le risque de crédit comme : « le risque de crédit pour les SFD est la probabilité de non remboursement de crédit octroyé à un client ». Minimiser ce risque est primordial dans la définition des programmes et stratégies du prêteur et le processus doit être maîtrisé par son personnel technique. Pour ce faire, les institutions doivent, en plus des approches classiques de gestion du crédit, intégrer des techniques plus scientifiques dans l'évaluation du risque pour plus d'efficacité dans le contexte actuel de normalisation et de formalisation du secteur de la micro finance au Sénégal.

HEEM (2000, p18) abonde dans le même sens en disant que le risque de crédit peut se définir comme : « le risque de voir son client ne pas respecter son engagement financier, à savoir, dans la plupart des cas, un remboursement de prêt »

Selon Véronique ROUGES (2011), le risque de défaillance du client est essentiellement lié à sa cessation de paiement et à son insolvabilité et que le risque de crédit se manifeste en général en trois stades :

- Au départ vous constatez un simple retard de paiement ;
- Puis ce retard se transforme en non- paiement, mais sans que le client annonce officiellement qu'il ne peut pas payer ;
- Enfin, le sinistre débauche parfois sur une décision judiciaire : redressement, faillite.

Globalement le risque de crédit chez les SFD est lié à plusieurs types de facteurs dont les plus saillants sont : l'asymétrie de l'information, l'incitation adverse, l'absence d'un Service d'Information et de Gestion(SIG) fiable, le surendettement, l'absence de garanti, etc.

Ainsi, nous pouvons formuler les hypothèses ci-après :

Paragraphe 2 : Hypothèses de recherche

En nous basant sur les différentes informations fournies par la revue de la littérature, sur les questions de recherches soulevées et les objectifs fixés par le présent travail, nous avons dégagé deux hypothèses :

En nous référant à l'étude faite par AGUEH .A.K.S et KOTIN.Y (2009) sur les difficultés de recouvrement, nous dégagons l'hypothèse suivante :

H1 : l'inefficacité de la procédure d'octroi de crédit est à la base du non remboursement des crédits par les bénéficiaires.

Les travaux effectués par Godquin (2006) et Varion (1990) sur l'effet d'information par rapport au remboursement des crédits révèlent que l'asymétrie d'information conduit à l'attribution des crédits à des personnes très risqués et l'utilisation des fonds de manière non appropriée par l'emprunteur, ce qui accroît le risque de non remboursement. En restant dans cette logique, nous dégagons l'hypothèse suivante :

H 2 : la rétention d'information d'une part par la CLCAM d'AGBLANGANDAN et d'autre part par les bénéficiaires, est à l'origine du non remboursement des crédits par les bénéficiaires.

Paragraphe 3 : Méthodologie de la recherche

Pour confirmer ou infirmer nos hypothèses émises, nous avons décrit l'approche méthodologique de la collecte et traitement des données.

I-Population et Echantillonnage de l'Etude

L'approche méthodologique de la recherche consiste à la lecture de certains documents et mémoires afin d'approfondir nos acquis sur le thème d'une part, et à la définition des méthodes de collectes de données sur le terrain d'autre part.

a- Population de l'étude

Dans le cadre de cette étude on considère comme population de l'étude, l'ensemble des Agents de la CLCAM d'AGBLANGANDAN (10 agents) d'une part et l'ensemble des clients questionnés (50 clients) lors de notre stage d'autre part.

b- Echantillonnage

L'échantillonnage est la considération d'une portion de la population mère afin de valider l'hypothèse d'une étude. Dans le cadre de notre étude, l'échantillon est constitué des agents de la CLCAM d'

Analyse de l'efficacité du système de gestion des crédits à la Caisse Locale de Crédits Agricole Mutuel (CLCAM) Agence d'AGBLANGANDAN

AGBLANGANDAN d'une part, d'une portion des clients de la CLCAM d'AGBLANGANDAN, précisément ceux qu'on a rencontré lors de notre stage d'autre part. Les tableaux ci-dessous retracent une vue claire de l'échantillon par statuts et par catégories socio-professionnelles.

Tableau 3: Echantillonnage par statuts

Statuts	Populations	Echantillonnage	Taux d'échantillonnage
Chef d'Agence	1	1	100%
Agent de crédit	1	1	100%
Guichetier	1	1	100%
Caissière	1	1	100%
Comptable	1	1	100%
Promoteur	3	3	100%
Animatrice	2	2	100%
Clients	Plus de 50	50	-
TOTAL	-	60	-

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête

Tableau 4 : Tableaux de répartitions des agents par catégories socio professionnelles

Personnel par catégories socio-professionnelles.	Personnel	Diplôme
Chef d'Agence	01	BAC+2
Agent Créditeur	01	BAC+
Guichetier	01	CAP/AC
Caissière	01	CAP/AC
Promoteur	03	BEPC ; CAP/AC
Animatrices	02	BEPC ; CAP/AC
Comptable	01	CAP/AC
TOTAL	10	

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

2- Technique et outils de collecte des données

a- La recherche documentaire

La recherche documentaire nous a permis d'identifier le réel problème auquel est confronté la CLCAM d'AGBLANGANDAN, ce qui nous a permis de choisir le thème de notre étude. Elle nous a aussi permis d'exploiter certains mémoires passés abordant le même problème que notre étude afin d'identifier des solutions liées aux objectifs spécifiques identifiés.

b-Questionnaire

Le questionnaire a été élaboré et soumis aux agents de la CLACAM d'AGBLANGANDAN. Il nous a permis de collecter des informations relatives au système de gestion de crédit de la CLCAM d'AGBLANGANDAN ainsi que, les causes qui pourraient favoriser le non remboursement des crédits par les bénéficiaires.

2-Outils de collecte de données

Le guide d'entretien nous a permis de nous entretenir avec le chef de l'Agence CLCAM d'AGBLANGANDAN, ainsi que les agents pour obtenir certaines informations sur :

- ☞ Les causes de la persistance des impayés ;
- ☞ Les difficultés rencontrées dans la gestion des groupements de solidarité ;
- ☞ La crédibilité des informations fournies par les bénéficiaires aux agents de la CLACAM d'AGBLANGANDAN ;
- ☞ Les informations fournies par l'agence aux clients.

Ainsi les entretiens ont eu lieu généralement aux temps de pause de 12h30' pendant une durée supérieure ou égale à 30 minutes relativement à l'agent. Nous entretenons pendant les heures de pause pour ne pas être un handicap dans le bon déroulement des prestations lors des heures de travail.

3- Outils d'analyse et stratégies de validations des hypothèses.

Cette étape du travail a permis de mettre sous forme exploitable les dossiers collectés auprès des directions et services impliqués à travers le questionnaire, les entretiens et la recherche documentaire. Pour ce faire dans ce cadre d'étude, nous avons opté pour la règle de la majorité (plus de 50%).

☞ Hypothèse 1 (H1)

La validation de l'hypothèse qui stipule que « l'inefficacité de la procédure d'octroi de crédit est à la base du non remboursement des crédits par les bénéficiaires » porte sur l'examen du :

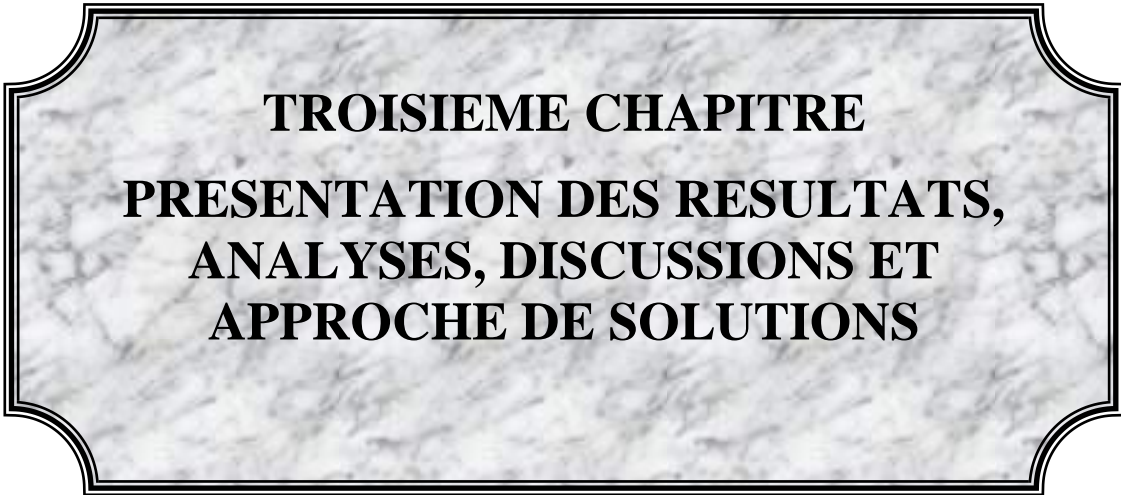
- ✓ Déblocage des crédits ;
- ✓ Suivi du système de recouvrement ;

- ✓ Professionnalisme dans les différentes prestations fournies aux clients.

Cette hypothèse est validée si les données statistiques révèlent d'une part, que plus de 50% des enquêtés (clients) affirment avoir connu du retard dans la perception de leurs crédits. Plus de 50% des enquêtés (clients) affirment une mauvaise prestation des services fournis par le personnel, et d'autre part plus de 50% des enquêtés (Administrations et clients) affirment un mauvais suivi du système de recouvrement.

☞ Hypothèse 2 (H2)

L'hypothèse selon laquelle : « la rétention d'information d'une part par la CLCAM d'AGBLANGANDAN et d'autre part par les bénéficiaires, est à l'origine du non remboursement des crédits par les bénéficiaires » est validée si plus de 50% des enquêtés qui ont accusés du retard au moins une fois déjà dans leur remboursement d'une part, affirment n'avoir pas fourni à l'agent de crédit toutes les informations concernant la destination réelle du crédit, leurs activités et leurs situations financières et d'autre part, estiment n'avoir pas eu toutes les informations à propos du taux d'intérêt et des frais d'accès au crédit.



TROISIEME CHAPITRE
PRESENTATION DES RESULTATS,
ANALYSES, DISCUSSIONS ET
APPROCHE DE SOLUTIONS

Dans ce chapitre, il est question de présenter, d'analyser les résultats d'enquête d'une part et d'autres parts de valider les hypothèses et de faire des suggestions par rapport aux problèmes identifiés.

Section1:Présentation des résultats, analyse des résultats et validation des hypothèses.

Cette section est consacrée à la présentation et à l'analyse des résultats issus de la recherche documentaire, de l'entretien avec le personnel et du questionnaire adressé aux clients.

Paragraphe1 : Présentation et analyse des résultats

A- Présentation et analyse des résultats de la recherche documentaire et du guide d'entretien.

1. Présentation et analyse des résultats de la recherche documentaire

Nos recherches sur les performances de la CLCAM d'AGBLANGANDAN en ce qui concerne les recouvrements des crédits octroyés, nous ont permis d'avoir les statistiques des recouvrements et des impayés des clients pour lesquels le crédit a été mis en place de 2011 à 2015.

Ces données nous ont permis de réaliser un tableau comparatif des statistiques des recouvrements auprès des bénéficiaires.

Tableau 5 : Tableau comparatif des statistiques des recouvrements des clients de 2011 à 2015.

Année	2011	2012	2013	2014	2015
Montant débloqué	444 880 000	436 094 808	494 558 500	750 695 900	411 212 000
Remboursement reçu	336 019 500	425 910 000	464 435 721	558 853 275	367 500 000
Taux de recouvrement (%)	75,53	97,66	93,91	74,44	89,37

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

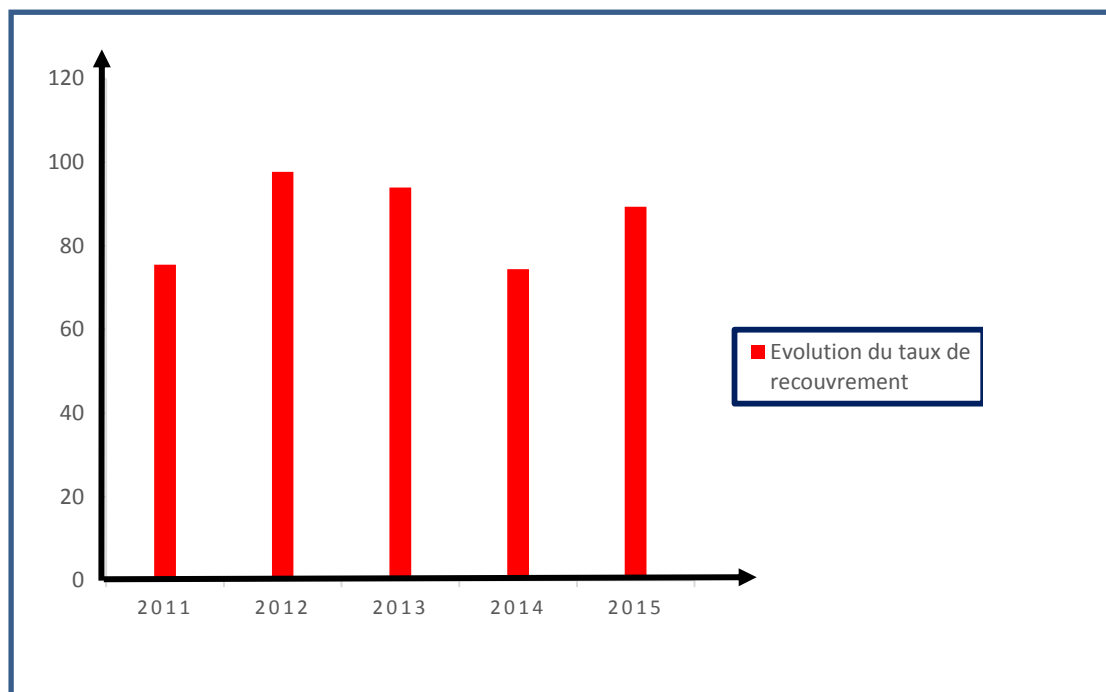
Soit TRM le taux de recouvrement moyen.

$$\boxed{TRM = \frac{\sum_{n=1}^5 TRM}{N}}$$
 avec N le nombre d'année d'exercice.

$$TRM = \frac{75,53+97,66+93,91+74,44+89,37}{5}$$

$$TRM = 86,18\%$$

Graphe N°1 : Evolution du taux de recouvrement de 2011 à 2015



L'analyse de ce graphe montre l'ampleur du problème de recouvrement dans l'Agence d'Agblangandan de 2011 à 2015.

Le graphe nous montre que la courbe du Taux de Recouvrement (TR) décroît de 2013 à 2015 comparativement à l'année 2012 avec une moyenne de TRM=86,18% qui est loin de la norme selon la loi de la PARMEC qui exige un taux de 95%. Nous concluons donc que les problèmes de recouvrements ont relativement persisté à la CLCAM d'Agblangandan.

2-Présentation et analyse des résultats de l'entretien

Notre entretien réalisé avec le personnel de la CLCAM d'Agblangandan en particulier avec l'Agent de crédit nous a permis de recueillir les informations ci-après :

☞ Parlant des difficultés rencontrées dans la gestion des clients bénéficiaires de crédit :

L'agent de crédit affirme que la principale difficulté est liée à l'effectif trop grand des bénéficiaires souvent formés en des groupements.

En effet, il lui est difficile de visiter tous les bénéficiaires où tous les membres de chaque groupement avant la mise en place des crédits. Cette tâche est alors délaissée entre les mains de la présidente du groupement qui n'est pas apte pour mener une analyse approfondie et objective sur l'activité des autres membres. De même, il lui est impossible de suivre simultanément tous les

bénéficiaires groupés ou non compte tenu de leur effectif. Il affirme que l'éloignement géographique des bénéficiaires est un facteur qui impacte négativement sur le suivi des bénéficiaires.

La caissière nous a également affirmé qu'elle éprouve des difficultés lors des remboursements du fait que chaque remboursement fait intervenir 5 différentes personnes au moins pour 5 différents comptes (groupement).

☞ En ce qui concerne les causes de la persistance des impayés, les opinions du personnel révèlent qu'il y a plusieurs raisons dont les plus importantes sont :

- La mauvaise foi de certains bénéficiaires ;
- Certains bénéficiaires décident volontairement de ne pas rembourser le crédit car ils considèrent que c'est de l'argent gratuit dont il faut en profiter. De plus bon nombre d'entre eux ne disposent pas d'activité mais font croire à l'agent de crédit qu'ils en ont.
- Le nombre élevé des bénéficiaires ne favorise pas le suivi rigoureux des bénéficiaires dans l'utilisation des fonds.
- La mauvaise gestion des fonds : rares sont les bénéficiaires qui tiennent une comptabilité pour le suivi de leur activité.
- Les cas de forces majeures : il s'agit par exemple du deuil d'un membre dans un groupement, de la maladie, d'une catastrophe naturelle qui met en péril leur activité, de la mévente etc..

☞ A la question de savoir si les agents fournissent toutes informations concernant le taux d'intérêt, les frais d'ouverture et d'étude de dossier, l'assurance :

La majorité nous a répondu non (soit 8 agents sur 10). Certains estiment que le client n'est pas en mesure de savoir comment l'institution fonctionne à l'interne. D'autres pensent que ces informations ne feront que dissuader le client alors qu'elles n'influencent pas la solvabilité du client.

☞ Du fait que c'est l'agent de crédit qui est chargé de la visite des clients avant la mise en place et pendant l'utilisation du crédit, nous nous sommes particulièrement rapproché de lui pour avoir une réponse à la question de savoir si les informations fournies par les bénéficiaires se confirment sur le terrain lors des visites.

A cette question, il est unanime sur le fait que les informations fournies par les bénéficiaires sont en grande partie fausses. En effet, il affirme que bon nombre de gens veulent avoir accès au crédit pour régler des problèmes personnels (rembourser une dette, organiser les funérailles d'un parent, aider un proche, s'équiper...) et non pour le compte de leur activité s'ils en ont. Certains d'entre eux ne disposent même pas d'activité mais font croire le contraire. De toutes ces informations, il ressort que les réponses recueillies auprès des agents font état de ce que la taille (nombre) des bénéficiaires ne favorise pas un suivi rigoureux de ces derniers par l'agent de crédit malgré l'effort remarquable qu'il fournit. Elle rend difficile la mobilisation des fonds à l'échéance. La rétention de la manipulation des

Analyse de l'efficacité du système de gestion des crédits à la Caisse Locale de Crédits Agricole Mutuel (CLCAM) Agence d'AGBLANGANDAN

informations que ça soit par les bénéficiaires que par l'institution biaise l'analyse chez les deux parties. Cet état de chose amène parfois l'institution à accorder des crédits à des clients très risqués et peu solvable ou non solvable.

B- Présentation et analyse des résultats de questionnaire

Tableau 6 : Récapitulatif du statut des différents clients

statuts	Fréquence absolue	Fréquence relative(%)
Artisans	06	12,00
commerçants	37	74,00
salariés	07	14,00
total	50	100

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

Il ressort de l'analyse des informations de ce tableau que 74% des enquêtés (37 personnes) investissent dans le commerce. Nous concluons donc que les crédits alloués aux commerçants et aux salariés occupent une place importante dans le portefeuille de l'agence.

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

Réponse	Fréquence absolue	Fréquence relative(%)
Difficultés de constitution des dossiers	06	12,00
Procédure de traitement longue	43	86,00
Autres	01	02,00
total	50	100

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

Il ressort de l'analyse des informations de ce tableau que 86% des enquêtés (43 personnes) affirment que longue est la procédure de traitement des dossiers avant la mise en place des crédits. Nous avons cependant cherché à recueillir l'appréciation des bénéficiaires sur la procédure d'octroi.

Tableau 8 : Satisfaction des clients par rapport à la procédure d'octroi

Réponse	Fréquence absolue	Fréquence relative(%)
Oui	11	22,00
Non	39	78,00
Total	50	100

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

Il ressort de l'analyse des informations de ce tableau que 78% des enquêtés (39 personnes) sont non satisfaits de la procédure d'octroi.

❖ **Résultat de l'enquête relatif au suivi du système de recouvrement**

Tableau 9 : Appréciation des clients sur la visite de l'agent créditeur après la mise en place du crédit.

Modalités	Fréquences absolues	Fréquences relatives(%)
Fréquent	09	18,00
Rare	41	82,00
Total	50	100

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

Il ressort de l'analyse des informations de ce tableau que plus de 50% des enquêtés soit 82% (41 personnes) affirment la rareté de l'agent créditeur de la CLCAM après la mise en place des crédits. Les clients bénéficiaires ne sont donc pas suivi dans leur activité après la mise en place du crédit, ceci peut entrainer un détournement des buts de l'octroi de crédit à des fins personnels, et par conséquent impacte négativement les remboursements à l'échéance.

Tableau 10 : Perceptions des clients sur la durée de remboursement.

Modalités	Fréquences absolues	Fréquences relatives(%)
Durée courte	36	72,00
Durée longue	14	28,00
Total	50	100

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

Analyse de l'efficacité du système de gestion des crédits à la Caisse Locale de Crédits Agricole Mutuel (CLCAM) Agence d'AGBLANGANDAN

Il ressort de l'analyse des informations de ce tableau que plus de 50% des enquêtés soit 72%(36 personnes) affirment que la durée de remboursement des crédits est trop courte. Cet état de chose peut rendre difficile les paiements à temps, ainsi les retards de remboursement accumulés peuvent conduire à une défaillance de remboursement.

Tableau 11 : Perceptions des clients sur la réception des courriers d'échéance des paiements et de notification du solde mensuel.

Réponses	Fréquences absolues	Fréquences relatives(%)
Souvent	00	00,00
Parfois	04	08,00
Des fois	03	06,00
Jamais	43	86,00
Total	50	100

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

Il ressort de l'analyse des informations de ce tableau que plus de 50% soit 86% des enquêtés (43 personnes) estiment qu'ils ne reçoivent pas mensuellement des courriers de rappel des échéances de remboursement, ni des courriers de notification des soldes. Ceci peut entrainer un oubli des échéances des paiements ou des défaillances en cas d'oubli du dernier solde.

Tableau 12 : Perceptions des clients sur les prestations fournies par les agents de la CLCAM à divers niveaux.

Réponse	Fréquence absolue	Fréquence relative(%)
Bon	12	24,00
Passable	17	34,00
Mauvais	21	42,00
Total	50	100

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

Analyse de l'efficacité du système de gestion des crédits à la Caisse Locale de Crédits Agricole Mutuel (CLCAM) Agence d'AGBLANGANDAN

Près de 50% soit 34% et 42% des enquêtés (17 personnes ; 21 personnes) donnent respectivement, Bon et Mauvais comme appréciations par rapport aux divers prestations fournies par les agents. Nous constatons qu'il y a plus de mauvais que de passable, donc nous concluons que d'une part les prestations fournies par les agents de la CLCAM ne sont pas appréciés par les bénéficiaires.

Tableau 13 : Perception des clients sur les facteurs expliquant les difficultés de remboursement

Causes des retards	Fréquence absolue	Fréquence relative(%)
Difficulté de trésorerie	07	14,00
Non obtention du prêt à temps	15	32,00
Courte durée des prêts	26	52,00
Autres	01	02,00
Total	50	100

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

Il ressort de l'analyse des informations de ce tableau que plus de 50% soit 52% des enquêtés (26 personnes) ont des difficultés de remboursement, voir des défaillances à cause de la courte durée des prêts.

❖ **Résultat de l'enquête relatif à la rétention de l'information.**

Tableau 14 : Information fournies par l'institution.

Réponse	Fréquence absolue	Fréquence relative(%)
Oui	03	06,00
Non	47	94,00
Total	50	100

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

Il ressort de l'analyse des informations de ce tableau que plus de 50% soit 94% des enquêtés (47 personnes) ayant accusés de retard au moins une fois estiment n'avoir pas reçu toutes les informations concernant les divers frais liés au crédit et au taux d'intérêt avant la mise en place. Cela fait dire qu'il y a une rétention d'information de la part de la CLCAM d'Agblangandan vis-à-vis des bénéficiaires : les deux parties ne sont pas au même niveau d'information.

Tableau 15 : Véracité des informations fournies par les bénéficiaires

Réponses	Fréquence absolue	Fréquence relative(%)
Oui	11	22,00
Non	39	78,00
Total	50	100

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données de l'enquête.

Il ressort de l'analyse des informations de ce tableau que plus de 50% soit 78% des enquêtés (39 personnes) ayant accusés au moins une fois de retard dans le remboursement de leur crédit estiment n'avoir pas fourni les vraies informations en ce qui concerne leurs activités, la destination réelles des fonds et leur situation financière. Ces fausses informations biaisent les analyses de l'agent de crédit dans l'évaluation du risque de non remboursement des bénéficiaires. Le risque étant donc très élevé conduit à l'octroi de crédit à des clients peu solvables.

Paragraphe 2: Validation des hypothèses.

Il est question dans ce paragraphe de confirmer ou d'infirmer chacune des hypothèses H_1 et H_2 en nous référant à la règle de décision relative à chacune d'elle.

A- Validation de l'hypothèse H_1

L'hypothèse H_1 est intitulée : « **l'inefficacité de la procédure d'octroi de crédit est à la base du non remboursement des crédits par les bénéficiaires** ».

Les analyses faites des tableaux 7 et 8 se résument comme suit :

- ☞ Plus de 50% des enquêtés soit 86% des enquêtés affirment que la procédure de traitement des dossiers est longue.
- ☞ Plus de 50% des enquêtés soit 78% des enquêtés estiment qu'ils ne sont pas satisfaits de la procédure d'octroi.

Somme toutes, de ces deux affirmations, nous pouvons dire que long est le délai de déblocage des crédits aux bénéficiaires.

Les analyses faites des tableaux 9, 10 et 11 se résument comme suit :

- ☞ Plus de 50% des enquêtés (soit un taux de 82%) estiment non fréquent voir rare l'agent de crédit de l'Agence CLCAM d'AGBLANGANDAN dans le suivi de leur activité après mise en place des crédits.

- ☞ Plus de 50% des enquêtés (soit un taux de 72%) estiment que la durée de remboursement des crédits est courte,
- ☞ Plus de 50% des enquêtés (soit un taux de 86%) estiment n'avoir pas reçu des lettres qui mentionnent le reste du solde.

Somme toutes de ces trois affirmations, on conclut que le suivi du système de recouvrement est mauvais.

Les analyses faites du tableau 12 se résument comme suit :

- ☞ Près de 50% des enquêtés (soit un taux de 42%) estiment mauvaises les prestations fournies par les agents, ce qui nous amène à dire que d'une part le professionnalisme des prestataires de la CLCAM reste à désirer car la proportion des enquêtés qui mentionnent mauvais leur prestation n'est pas du tout négligeable.

Les analyses faites du tableau 13 se résument comme suit :

- ☞ Plus de 50% des enquêtés (soit un taux de 52%) sont en retard car estimant que la durée de remboursement des crédits est courte. Ce qui rend difficile les paiements à temps record.

Au vu de ces conclusions et en nous référant aux conditions d'acceptation ou de refus de l'hypothèse H_1 , on admet que l'hypothèse H_1 est confirmée. Nous pouvons donc affirmer sans ambages que, l'inefficacité de la procédure d'octroi de crédit est la base du non remboursement des crédits par les bénéficiaires.

B- Validation de l'hypothèse H2

L'hypothèse H_2 stipule que «**la rétention d'information d'une part par la CLCAM d'AGBLANGANDAN et d'autre part par les bénéficiaires, est à l'origine du non remboursement des crédits par les bénéficiaires**».

Le point des analyses faites des informations des tableaux 14 et 15 se présente comme suit :

- ☞ Plus de 50% des enquêtés (soit un taux de 94%) ayant déjà accusés de retard dans le remboursement estiment n'avoir pas été suffisamment informés des particularités, ainsi que des frais liés à l'accès au crédit avant la date de mise en place.
- ☞ Plus de 50% des enquêtés (soit un taux de 78%) ayant accusés au moins une fois de retard dans le remboursement de leur crédit estiment n'avoir pas fournir les vrais informations en ce qui concerne leurs activités, la destination réelles des fonds et leur situation financière.

En nous basant sur la règle de décision relative à l'hypothèse H_2 , ces résultats confirment donc cette hypothèse. Cela nous permet donc d'affirmer que la rétention d'information de part et d'autre constitue un problème majeure qui impacte négativement le remboursement des crédits par les bénéficiaires.

Somme toute, la CLCAM d'Agblangandan rencontre des difficultés au niveau du système de gestion de crédits telles que :

- ❖ La durée de procédure d'octroi de crédits (trop longue)
- ❖ La visite des clients après la mise en place des crédits pour cause du nombre pléthorique des membres de groupement et aussi de l'éloignement géographique, ce qui peut entraîner un détournement des crédits.
- ❖ Les difficultés liées à la durée de remboursement jugée trop courte par les bénéficiaires.
- ❖ Les difficultés liées à l'envoi des courriers d'échéance des paiements et de notification du solde mensuel car cela implique de gros moyens, ce qui peut entraîner un oubli qui causerait un cas de défaillance.
- ❖ Les difficultés liées aux prestations fournies par le personnel (caissière) jugeant trop grande la taille du groupement.
- ❖ L'asymétrie d'informations entre bénéficiaire et l'institution, ce qui biaise les analyses de l'agent de crédit dans l'évaluation du risque de non remboursement des crédits par le bénéficiaire.

Section 2 : Approche de solution et recommandation

Paragraphe 1 : Suggestions et recommandations

Au regard des résultats de ce travail, il nous paraît important de faire quelques suggestions à l'endroit de l'Agence CLCAM d'AGBLANGANDAN et de proposer un certain nombre de recommandations pouvant contribuer à l'amélioration de leur système de gestion des crédits.

En effet, pour cette amélioration ; il faut :

- ☞ Créer un service spécialisé dans la gestion des crédits caution solidaire. Cela permettra de désengorger le service client et d'élaborer de mesures spécifiques pour la gestion des crédits de groupement.
- ☞ Recruter plus de personnel surtout à la division crédit de l'institution. En effet, avec l'expansion du SFD, la clientèle des institutions connaît une augmentation considérable. Il est donc essentiel pour cette institution, d'offrir des services de qualité et surtout un bon suivi des clients.
- ☞ Initier des séances de formation des clients par les agents de l'agence CLCAM d'AGBLANGANDAN afin de les éduquer dans la gestion des crédits qui leur sont octroyés et de s'assurer ainsi du retour sur investissement. Cela limitera le pourcentage d'impayés, des charges non décaissables et par conséquent une meilleure performance financière de l'institution.
- ☞ Former régulièrement et continuellement l'ensemble des agents de crédit et cadres de l'Agence CLCAM d'AGBLANGANDAN suivant les différentes modifications apportés par l'institution dans l'application de la procédure d'octroi de crédit et le renforcement de leur capital. Cela

favorise d'une part l'acquisition de nouvelles connaissances pour une meilleure efficacité dans leur fonction respective et d'autre part, contribue à la motivation du personnel.

- ☞ Mettre sur pied dans chaque zone où existent des groupements de solidarité une commission de suivi et de contrôle constituée des élus locaux de la région. Cette commission aura pour rôle d'aider l'agent de crédit sur le terrain dans la vérification des informations fournies par les membres des groupements.
- ☞ Une suivi régulière des crédits accordés à la clientèle surtout ceux collectifs. Force est de constater que les crédits collectifs n'ont pas toujours pour destination l'activité pour laquelle elle a été sollicitée. Certains clients se suivent afin d'obtenir du crédit pour régler des problèmes personnels, du coup, à l'échéance, n'ayant pas investi cette somme dans une activité bonne mentionnée lors du montage du dossier, ils se retrouvent dans l'incapacité de rembourser leur dette. D'autre par contre, demandent et obtiennent les crédits sans savoir la moindre idée du genre d'activité qu'ils peuvent mener ou même se lancent dans des activités qui ne génèrent ni les profits ni les attentes prévues. Le problème de l'asymétrie d'information se pose et il revient à l'institution de mener toutes les investigations possibles après les informations fournies par les clients en étant plus proches de ces derniers, de l'entourage de celui-ci pour cerner au mieux son client et la moralité de celui-ci.
- ☞ Laisser le choix aux clients de fixer le nombre de personne pouvant constituer les groupements ; l'institution peut toutefois donner une fourchette. Nous avons observé durant notre stage que certains groupes pour se constituer étant à court de membre se voient dans l'obligation de chercher d'autres membres dont ils n'ont pas forcément connaissance mais nécessaire pour la constitution du groupe. Il se pose donc une question de confiance du fait que les membres entre eux n'ont aucune garantie sur la solvabilité des autres.

Paragraphe 2 : Limites de l'étude et voies de recherches futures

A- Limite de l'étude

Comme toutes les recherches en économie en général et celles inhérentes aux crédits, cette étude comporte quelques limites liées notamment au contexte de l'étude (valable seulement pour la FECECAM au BENIN) et à l'outil utilisée pour analyser les données (outils informatisés).

B- Les voies de recherches futures

Les résultats présentés ci-dessus nous amènent à penser que la gestion des crédits demeure un champ de recherche aussi riche que jeune, nous permettant ainsi de formuler plusieurs postes de recherche. Parmi la multitude des voies envisageables, les plus importantes à la fois au regard des résultats obtenus jusqu'à présent, des pratiques des IMF qui accordent des crédits et des limites de cette étude sont les suivantes :

- ☞ Des travaux permettant d'analyser l'influence des activités des membres sur la solvabilité des groupements.
- ☞ Des travaux mettant en évidence la relation entre ancienneté des bénéficiaires et leur solvabilité.



CONCLUSION

Au terme de notre étude, il apparaît que la micro finance peut jouer un rôle important dans le financement de l'économie. D'une part, par leurs accessibilités en matière de coûts et d'autre part par leur proximité. Mais force est de constater que les IMF sont exposées au risque d'impayés. Les résultats de notre étude montrent qu'au niveau de la CLCAM d'AGBLANGANDAN, il y a un manque de suivi des crédits à cause de l'effectif des bénéficiaires, ce qui constitue une défaillance de la procédure d'octroi, et une sous information réciproque des deux parties (CLCAM et les bénéficiaires).

Face à ces différents problèmes que rencontre l'entreprise, nous avons essayé de formuler quelques suggestions et l'amélioration que nous pensons pouvoir être utiles à l'amélioration de la gestion des crédits.

Ainsi avons-nous suggéré entre autre un meilleur suivi des crédits, la création d'un service spécialisé de gestion des crédits cautions solidaires, le recrutement des agents de crédits, le renforcement de leurs capacités et leur formation continue ainsi que la mise en place d'une commission de vérification des informations.

Nous devons souligner que cette étude nous a permis de comparer nos connaissances théoriques en matière de gestion aux réalités du terrain. Et pour finir, nous avons soulevé quelques limites relatives à notre étude. Pour mieux apprécier la complexité de la gestion des crédits, nous avons défini des postes de recherche future afin que le travail soit poursuivi par d'autres personnes

BIBLIOGRAPHIE

- FECECAM-Bénin, (Août 2009), « Rapport social évaluation SPI de la FECECAM-Bénin » ;
- KANHOUNOUNON F.A. et FOSSOU C. F. (2015) « Analyse des causes de la persistance des impayés pour les crédits caution solidaire : cas d'APHEDD finance » ; mémoire de licence 2015 en Banque Finance, HECM Atrokpodji ;
- LANHA M., (2002), « Résolution des problèmes d'informations en micro finance. Analyse à partir de la stratégie de Vita-Finance Bénin ». *Mondes en développement N°119 : la micro finance et l'évolution des systèmes financiers*. Tome 30, année 2002, .47-61 ;
- Littlefield E. et Rosenberg (2004), « Le micro finance et les pauvres : La démarcation entre micro financement et secteur financier s'estompe », *Finance et développement*, n°2, juin ;
- N'DIAYE K. (2012), « Le scoring en micro finance : un outil de gestion du risque de crédit », atelier d'écriture sur la micro finance au Sénégal, Janvier ;

Analyse de l'efficacité du système de gestion des crédits à la Caisse Locale de Crédits Agricole Mutuel (CLCAM) Agence d'AGBLANGANDAN

SOGLOHOUN A.E. et LONTCHEDJI D.N. (2000) « La problématique de recouvrement des créances dans le réseau FECECAM-BENIN : cas de la CLCAM Aplahoué » ; Mémoire de maîtrise 2000 en sciences économiques, FASJEP-UNB

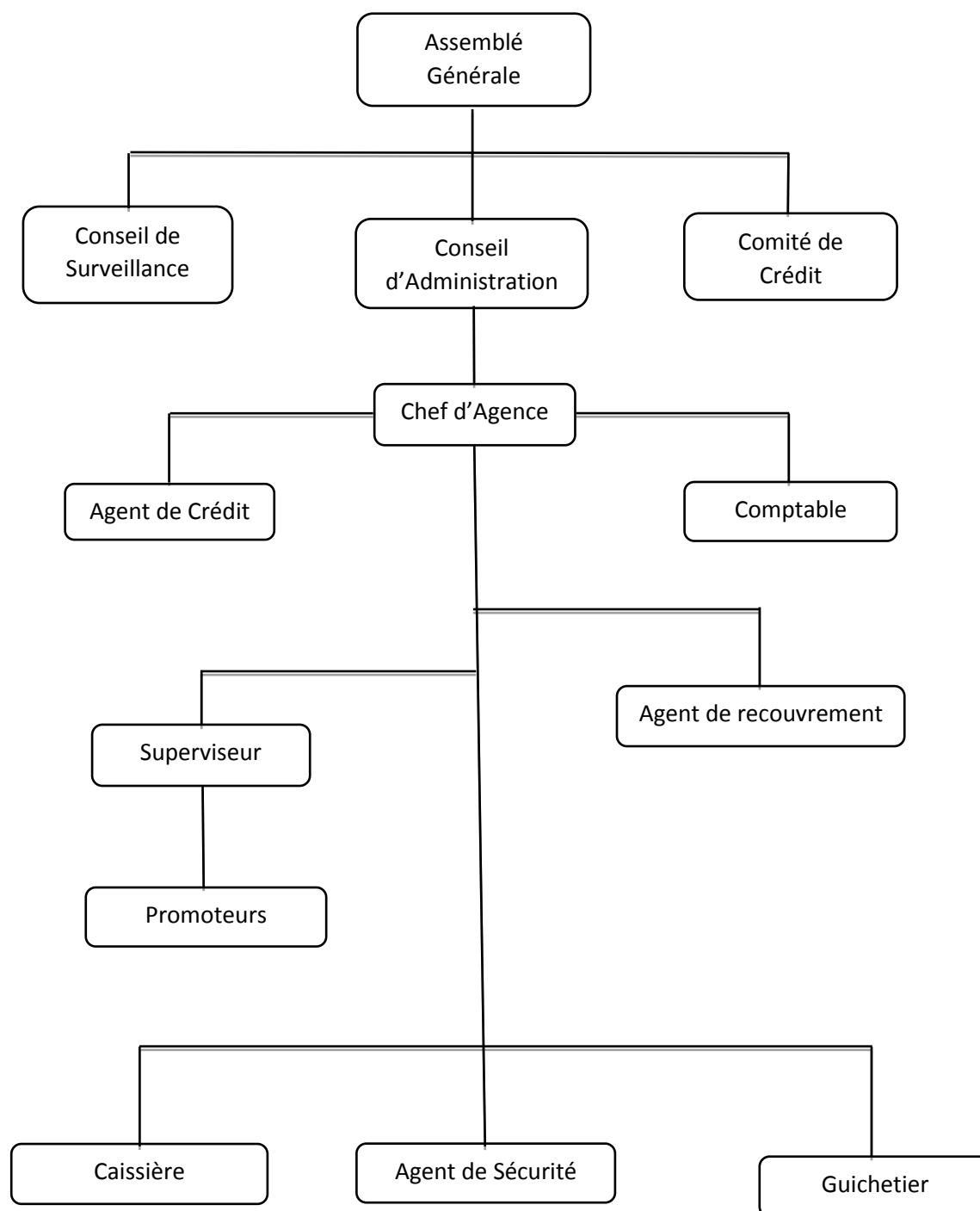
SOULEYMANE S, (2008), « Efficacité technique et efficience à l'échelle des IMF au Burkina-Faso »;

UBIFRANCE(2012) « Evaluation des risques de non-paiement », France.



ANNEXES

Annexe 1 : Organigramme de la CLCAM Agence d'AGBLANGANDAN



Annexe 2 : Questionnaire d'enquête

Dans le cadre de la réalisation du mémoire de fin de formation sur le thème : « analyse de l'efficacité du système de gestion des crédits à la caisse locale de crédits agricole mutuel (CLCAM) Agence d'AGBLANGANDAN », nous vous prions de bien vouloir nous aider dans la recherche de solutions aux problèmes généraux que pose notre thème.

Prière remplir selon le cas, une ou plusieurs modalité par rapport aux questions suivantes :

Identification des enquêtés

1. Quelle est votre statut?

Artisan

Commerçant

Salarié

2. Avez-vous une fois bénéficié de crédit à la CLCAM ?

Oui

Non

3. Quelles sont selon vous les difficultés liées à la demande de crédits ?

✓ Difficulté de constitution des dossiers

✓ Procédure longue de traitement de la demande

Autres

(Préciser).....

Analyse de la procédure d'octroi

4. Etes-vous satisfait de la durée d'octroi de crédit par la CLCAM ?

Oui

Non

✓ Si Non, quelle est la cause de votre insatisfaction ?

Durée courte

Durée longue

5. Quelle est la fréquence de l'agent de crédit chez vous après mise en place du crédit ?

Fréquent

Rare

6. Quelle est votre appréciation par rapport à la durée de remboursement ?

Durée courte

Durée longue

7. Quelle est la fréquence de la fréquence des courriers des paiements et de notifications du solde mensuel ?

Souvent

Parfois

Des fois

jamais

8. Que pensez-vous des prestations fournies par les agents de la CLCAM à divers niveaux

Mauvais

Passable

Bon

9. Quel est l'origine du retard de remboursement ?

Difficulté de trésorerie

Non obtention du prêt à temps

Courte durée des prêts

Autres

Asymétrie d'information

10. Etes-vous certain avoir fourni lors du montage du dossier toutes les informations concernant la destination réelle du crédit, votre activité et votre situation financière ?

Oui

Non

11. Avez-vous reçu toutes les informations concernant les spécificités des bénéficiaires, le taux d'intérêt, le frais de dossier et d'assurance avant la date de mise en place du crédit ?

Oui

Non

12. Que suggérez-vous à la CLCAM d'AGBLANGANDAN ?

.....

.....

.....

Table des matières

AVERTISSEMENT	i
DEDICACE 1	ii
DEDICACE 2	iii
REMERCIEMENTS	iv
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	v
LISTE DES TABLEAUX	vi
LISTE DES GRAPHIQUES	vii
SOMMAIRE	viii
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE PREMIER	3
CADRE CONTEXTUEL DE L'ETUDE	3
SECTION 1: Présentation Générale	4
Paragraphe 1 : Cadre Institutionnel du réseau FECECAM BENIN.....	4
A- Historique de la FECECAM-BENIN	4
B- Visions	7
C-Missions	7
D-Objectifs	7
E- Organisation structurelle de la FECECAM-BENIN	8
Paragraphe 2 : Cadre Institutionnel de CLCAM HOULENOU : Agence D'AGBLANGANDAN.	8
A- Historique de l'agence	8
B-Structure organisationnelle de l'agence	9
C- Les services de l'Agence d'Agblangandan	12
D-Les ressources de l'agence.....	18
Section 2 : Déroulement du stage	19
A- Travaux effectués.....	19
B-Difficultés rencontrées.....	20
DEUXIEME CHAPITRE	21
CADRES THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE ET L'ETUDE	21
Section1 : Problématique, objectif et intérêt de l'étude.....	22
Paragraphe1 : Problématique de l'étude	22
Paragraphe 2 : Objectifs et intérêt de l'étude.....	23
A- Objectifs de l'Etude	23
B- Intérêt de l'étude	23
Section 2 : Revue de la littérature, hypothèse et méthodologie de l'étude.	24

Paragraphe1 : Revue de la littérature	24
A- Définition de quelques concepts	24
B- Quelques travaux d'auteurs abordant le même problème.....	27
Paragraphe 2 : Hypothèses de recherche	30
Paragraphe 3 : Méthodologie de la recherche.....	30
TROISIEME CHAPITRE	34
PRESENTATION DES RESULTATS, ANALYSES, DISCUSSIONS ET APPROCHE DE SOLUTIONS ...	34
Section1:Présentation des résultats, analyse des résultats et validation des hypothèses.....	35
Paragraphe1 : Présentation et analyse des résultats.....	35
A- Présentation et analyse des résultats de la recherche documentaire et du guide d'entretien.....	35
B- Présentation et analyse des résultats de questionnaire	38
A- Validation de l'hypothèse H1	42
B- Validation de l'hypothèse H2	43
Section 2 : Approche de solution et recommandation	44
Paragraphe 1 : Suggestions et recommandations.....	44
Paragraphe 2 : Limites de l'étude et voies de recherches futures.....	45
A- Limite de l'étude	45
B- Les voies de recherches futures	45
CONCLUSION	46
BIBLIOGRAPHIE	48
ANNEXES	49
Annexe 1 : Organigramme de la CLCAM Agence d'AGBLANGANDAN	50
Annexe 2 : Questionnaire d'enquête	51
Table des matières	53