



REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTIONS

Mémoire présenté en vue de l'obtention des crédits associés au diplôme de

LICENCE PROFESSIONNELLE EN SCIENCES DE GESTION

OPTION : SCIENCE DE GESTION

Spécialité : COMPTABILITE AUDIT ET CONTROLE DE
GESTION

THEME :

**ANALYSE DU SYSTEME DE GESTION DES
RISQUES DE CREDITS DANS UN SFD : CAS DE
LA CLCAM Godomey**

Réalisé par

AHISSOU Ablawa Mariette &

Julien S .TOGNISSE

Sous la direction de:

Maître de mémoire :

Dr Aimé AZON TOGODO

Enseignant chercheur à la FASEG

Maitre de stage :

M. Ulysse HODONOU

Chef d'agence à la CLCAM

Année académique : 2015-2016

DEDICACE

Je dédie ce travail :

A mon père, AHISSOU Vincent qui m'a soutenu par les moyens financiers et les conseils ;

A ma mère, HOUNSA Delphine pour son aide morale, financière et spirituelle ;

A mes frères et sœurs pour leurs conseils ;

A mes amis de loin ou de proches pour leurs conseils et encouragements.

Mariette Ablawa AHISSOU

DEDICACE

Je dédie ce travail :

A mon Oncle et ses enfants AZONDEKON JULES qui ont contribués et m'ont donnés beaucoup de conseils pour atteindre mon objectif.

A mes parents TOGNISSE Z. et ADIZE Y. qui m'ont aidés financièrement pour la réussite de ce mémoire.

A mon père spirituel, le chargé paroissial S .E.Woli Paul MIGAN et S.E.Woli Simon qui me rappellent chaque fois dans leur prière.

A mes camarades qui me soutiennent de loin et de proches dans leur profonde pensée affective.

Julien S. TOGNISSE

REMERCIEMENTS

Nos sincères remerciements à l'endroit :

- ❖ M .Aimé AZON TOGODO, notre maitre de mémoire qui a accepté spontanément d'encadre ce rapport, malgré ces multiples occupations, pour ces nombreux conseils et orientations ;
- ❖ M. Ulysse HODONOU, notre maitre de stage, pour nous avoir permis de faire notre stage dans son institution et pour ces soutiens et attentions à notre égard ;
- ❖ Tout le personnel de la CLCAM Godomey, pour l'attention qui ont eu à notre égard tout au long de notre stage ;
- ❖ Messieurs les membres du jury qui nous faire l'honneur de siégé dans notre jury ;
- ❖ Tous ceux qui de près et de loin nous ont aidés pour la rédaction de ce mémoire .

LISTE DES TABLEAUX

Tableau1 : Récapitulatifs des risques, leurs procédures de gestions et auteurs

Tableau2 : Respect de la Procédure d'octroi de crédits

Tableau3 : Evolution du taux d'intérêt

Taleau4 : Montant des crédits reçus et l'avis des clients

Tableau5 : Conditions d'accès aux financements

Tableau6 : Retard des crédits déboursés

Tableau7 : Avis sur la méthode d'évaluation des garanties

Tableau8 : Causes liées à l'augmentation des impayés

Tableau9 : Les risques et leur procédure de gestion

Tableau10 : Système de contrôle interne

Tableau11 : Activités des clients

Tableau12 : Indicateurs de portefeuille de crédits

LISTE DES ABREVIATIONS

- ACDI : Agence canadienne de développement
- AG : Assemblée nationale
- BOAD : Banque Ouest Africaine de Développement
- CA : Conseil d'administration
- CC : Comité de Crédit
- CCE : Crédit Epargne avec Education
- CFA : Communauté Financière Africaine
- CIF : Conférence des institutions financières
- CLCAM : Caisse Régionale de Crédit Agricole et Mutuel
- CS : Conseil de surveillance
- DAT : Dépôt à terme
- DDV : Dépôt Divers à vue
- DID : Développement International Desjardins
- DTR : Direction Technique Régionale
- EP : Epargne Planifiée
- FECECAM : Faitière des Caisses d'Epargne et de Crédit Agricole et Mutuel
- SFD : Système Financier Décentralisé
- IMF : Institution de Micro Finance
- IMT : Instant Money Transfer
- MCA : Millenium Challenge Account
- OHADA : Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
- PADME : Association pour la promotion et l'Appui du Développement des
Micros Entreprises

PARMEC: Programme d'Appui à la Réglementation des Mutuels d'Epargne et de crédit

PADME : Programme d'appui pour les petites et moyennes Entreprises

PME : Petite et Moyenne Entreprise

PMI : Petite et Moyenne Industrie

RPC : Régime de Prévoyance de Crédit

SBEE : Société Béninoise d'Energie Electrique

SONEB : Société Nationale des Eaux du Bénin

SOMMAIRE

<u>INTRODUCTION</u>	9
<u>CHAPITRE 1 : Cadre institutionnel</u>	10
<u>Section1: Présentation de la CLCAM GODOMEY</u>	10
<u>Section2 : Environnement, déroulement et état des lieux de la CLCAM Godomey</u>	20
<u>Section 3 : Expérience de stage</u>	23
<u>CHAPITRE II : Cadre théorique et méthodologique de l'étude</u>	27
<u>Section 1: Cadre théorique de l'étude</u>	27
<u>Section 2: Méthodologie de recherche</u>	49
<u>CHAPITRE III : Cadre empirique de l'étude</u>	51
<u>Section 1 : Présentation des résultats</u>	52
<u>Section 2 : Analyse des résultats et recommandations</u>	61
<u>CONCLUSION</u>	64
<u>BIBLIOGRAPHIE DES AUTEURS</u>	66
<u>ANNEXES</u>	67
<u>TABLE DES MATIERES</u>	71

INTRODUCTION

Les institutions de micro finance sont devenues une composante importante de l'architecture dans de nombreux pays en développement notamment en raison de l'ampleur de la clientèle issue de toutes les couches sociales. En effet, les micros -entrepreneurs éprouvent des difficultés pour avoir accès au crédit à cause de l'étroitesse du réseau bancaire et du fait qu'il existe pour la plupart dans le secteur informel. En outre, la réduction du champ des services offerts par les Banques a favorisé l'émergence des institutions de micro finance. Ces institutions contribuent à la réduction de la pauvreté à travers le financement des activités des petites et moyennes entreprises (PME) et petites et moyennes industries (PMI). Au nombre de ces institutions de micro finance qui opèrent sur le marché béninois figure la Caisse Locale de Crédit Agricole Mutuelle (CLCAM) qui est installée dans les départements du Bénin. Le crédit que ces institutions accordent est souvent basé sur la confiance que les IMF font à leur client. En effet en octroyant de crédit, l'IMF est confrontée à certains problèmes tels que : Le non remboursement des crédits par les clients, la satisfaction de la clientèle, la concurrence, les stratégies et les procédures employés par l'équipe pour optimiser la performance financière de l'institution. Si le crédit assure la viabilité d'une IMF, il peut aussi causer sa perte car le crédit représente également le principal risque d'affaire de l'institution financière. Il a pour conséquence la dispersion des actifs de l'institutions entre les mains d'une multitude d'emprunteurs.

Comment prévenir et couvrir les risques liés à l'octroi de crédit pour garantir la pérennité et l'équilibre financière des institutions ? Ce sont ces problèmes de gestion de risque de crédit, notamment à la CLCAM, et pour s'assurer de la pérennité et de l'équilibre financière, qui nous a conduit à porter notre choix sur le thème : ANALYSE DU SYSTEME DE GESTION DES RISQUES DE CREDIT DANS UN SFD CAS DE LA CLCAM Godomey.

Notre recherche s'articulera autour de trois (03) chapitres. Dans le premier, il s'agira de présenter le cadre institutionnel de la recherche. Au deuxième chapitre, nous traiterons du cadre théorique et méthodologique et le dernier chapitre sera consacré au cadre empirique de l'étude.

CHARPITRE 1 : Cadre institutionnel

Section1: Présentation de la CLCAM GODOMEY

Elle regroupe : L'historique, La mission, Les activités et Les objectifs de la CLCAM Godomey.

Paragraphe 1 : Historique, Mission, Activités et objectifs

Nous allons aborder à ce niveau l'historique, la mission, les activités et les objectifs de la CLCAM Godomey.

1-1.HISTORIQUE

La Faitière des caisses d'Epargne et de crédit Agricole et Mutuel(FECECAM) Bénin est née des centres de l'ancienne Caisse nationale de crédit Agricole(CNCA) créée par l'Etat Béninois en 1975 qui était une société bancaire d'économie mixte. La mission relative au financement des activités agricoles de la CNCA avait nécessité en 1977 la création des Caisses Régionales de crédit Agricole Mutuel(CRCAM) dans les provinces et implantation des Caisses Locales de Crédit Agricole Mutuel(CLCAM) dans les districts (aujourd'hui communes ou mairies). Mais bien que régies par la loi coopérative, les CRCAM et les CLCAM ne fonctionnent pas comme de véritables coopératives d'épargne et de crédit décentralisé. Elles sont donc des démembrements de la CNCA. L'activité de crédit des CRCAM était quasiment dirigée par les CNCA et les responsables politico-administratifs des provinces et districts. Ce mode de financement n'a malheureusement pas favorisé un bon développement du réseau. 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.

Et la question s'était posée de savoir s'il fallait aussi liquider les CLCAM et CRCAM. Mais de nombreux rapports d'audit et de missions d'experts qui avaient précédé la liquidation de la CNCA, avaient déjà constaté que dans les villages les CLCAM jouissaient d'un important capital-confiance et méritaient d'être réhabilitées compte tenue de l'engagement dont on 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, Coopérative suisse, Fonds Européen de développement, République Fédérale d'Allemagne, Mission Française de coopérative et d'action culturelle), a décidé de réhabiliter le réseau des CLCAM/CRCAM durant la période allant du 1^{er} janvier 1990 au 31 décembre 1992. Ce projet est centré sur la

reconstitution des fonds propres ,le transfert aux CLCAM des activités de prêts , de renforcement du mutualisme, la formation des élus et des cadres .

Compte tenu des résultats émergents à la fin de cette première phase de la réhabilitation, quatre (04) des six bailleurs (06) de fonds ont décidé de renouveler leur confiance au réseau dans le cadre d'un deuxième projet de réhabilitation qui devrait durer(05)ans .Il s'agit de l'agence française de développement, la coopérative suisse, la mission française et d'action culturelle et la banque mondiale .Ce second projet visait à panacher la réhabilitation technique du réseau, l'élaboration des procédures à développer le secrétariat et à diversifier les produits offert la clientèle .C'est durant cette phase qu'a eu lieu la création de la FECECAM-BENIN le 07juillet1993 ainsi que la révision et l'adoption des textes organiques du réseau puis la transformation des CRCAM en Union Régionale des Caisses locales de crédit Agricole et Mutuel(URCLCAM) .

A partir de 1999, la troisième phase de transformation a été axé sur le renforcement et le redressement du réseau ainsi que la mise en conformité des statuts et règlement antérieurs des entités par rapport aux dispositions de la loi 97/027/ du 08 Aout 1997 portant Projet d'Appui à la Réglementation des mutuels d'Epargne et de Crédit (Loi PARMEC).

En réalité, les performances enregistrés lors des deux précédentes phases de réhabilitation, n'ont pas permis d'atteindre l'équilibre financier global au réseau en raison de la plupart des caisses locales .

Par ailleurs, la multiplication des institutions de micro finance à conduire les autorités monétaires Ouest-Africaines à réglementer les activités de ce secteur sensible de l'économie.

Dans le cadre de cette réglementation les activités de ce secteur sensible de l'économie.

Dans le cadre de cette réglementation, certaines dispositions ont été prises par la FECECAM-BENIN à savoir :

- La création d'une unité spéciale de recouvrement ;
- La catégorisation des caisses du réseau ;
- L'assainissement des portefeuilles crédits ;
- La professionnalisation des activités ;

- La diversification des produits.

1.2-Mission, Activités et objectifs

Nous allons tout d'abord présenter la mission et les activités de la CLCAM et ensuite les objectifs.

1.2.1-Mission et activités

La FECECAM est un réseau de coopératives d'épargne et de crédits qui couvre toute l'étendue du territoire béninois .Sa mission est d'offrir, aux populations rurales et urbaines, des services financiers et non financiers de proximité afin d'améliorer leurs conditions de vie, tout en assurant la pérennité du réseau.

1.2.1.1-Services financiers

Les services financiers se décomposent en activités de crédit, d'épargne et autres activités :

- ✚ Activités de crédit

Différents types de crédits sont proposés par la CLCAM Godomey à sa clientèle.

- Le tout petit crédit aux femmes

Il s'agit des prêts d'un montant compris entre vingt mille(20000) francs et cinquante milles (50000) francs pour une durée de trois à neuf mois au taux de 2 % le mois. Ce crédit est orienté vers les femmes démunies, ne remplissant pas les conditions générales d'accès au crédit. Il existe aussi le tout petit crédit aux hommes analogues à celui des femmes.

- Les crédits à court terme ordinaire

Ce sont des prêts de durées comprises entre 1 et 12 mois et de montants compris entre vingt milles (20000) et deux millions (2000000) de francs CFA, accordés aux membres remplissant les conditions d'accès au crédit. Les activités financées sont diverses et variées .Ces crédits peuvent être remboursés en une seule échéance ou en plusieurs échéances mensuelles, bimestrielles, trimestrielles ou semestrielles.

- Les crédits à moyen terme

Ces crédits sont des prêts de durée comprise entre 12 et 36 mois. Compte tenu de nature à très court termes des dépôts collectés par les CLCAM, ces prêts concernent l'outillage agricole,

les paires de bœufs, l'équipement culture attelée et les équipements de production ou de transformation et l'habitat rural qui tend à être déversé.

- Le crédit virage marché

C'est un produit conçu pour élargir la clientèle, améliorer la rentabilité des caisses et répondre aux besoins de plus en plus important exprimé par certains sociétaires .Les objets financés sont :équipements , fond de roulement, subrogation de créance, crédit aux institutions de micro finance, prêt scolaire , etc.

- Le crédit Epargne avec éducation

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

- Le plan d'épargne investissement

C'est un produit de collecte d'épargne et d'octroi de crédit dont la finalité est de faciliter l'accès des sociétaires à des biens d'équipements à moindre cout et de permettre à la CLCAM de mener des activités de crédit tout en éliminant les risques d'impayé

➤ Activité d'épargne

Elle regroupe différent produits comme :

Les comptes d'épargne sur livret, les comptes courants, les dépôts divers à vue, les dépôts à termes et l'épargne planifiée.

- Les comptes d'épargne sur livret ;

Ils enregistrent les versements et des retraits de la clientèle et sont porteurs d'intérêt créditeur. Contrairement aux comptes sur livret habituel, ici, les retraits peuvent se faire à tout moment mêmes le jour du versement. C'est pourquoi, depuis janvier 2004, les titulaires de ces comptes sont assujettis au paiement des frais de tenue de compte d'un montant de 60000 par an.

- Les comptes courants

Ils fonctionnent aussi pour les opérations de retrait que de versement de la clientèle. Ils sont destinés aux entreprises, sociétés commerciales et aux commerçants. Ils sont soumis au prélèvement des frais de tenue de compte cinq mille francs par an.

- Les Dépôts Divers à Vue(DDV)

Ils fonctionnent essentiellement pour faire transiter les débloques et le remboursement de crédit. Les comptes de dépôts divers à vue sont également destinés aux individus surtout aux fonctionnaires pour frais de tenue de compte. Ils sont de moins en moins utilisés aujourd'hui à cause des documents simplifiés de gestion de crédit.

- Les Dépôts A Terme(DAT)

Ils regroupent le DAT classique et le DAT patriote.

- Le DAT classique

C'est un produit de dépôt à terme proposé par les CLCAM à leur clientèle potentiel afin de collecter les ressources locales stables pour le développement de crédit à moyen terme. C'est un dépôt à terme à distance qui permet au client de faire ses retraits dans deux caisses de son choix : la caisse émettrice et la caisse bénéficiaire.

- Le DAT patriote

Ce sont les dépôts bloqués pour une durée d'au moins trois mois suivant un contrat. Cette rémunération est en fonction de la durée et du montant du dépôt.

- L'épargne planifiée

L'épargne planifiée est un système sécurisé de tontine mis en place par la CLCAM. Elle permet de constituer les fonds nécessaires pour des projets : création de micro entreprise, acquisition de moto, mariage, baptême, funérailles, etc. Ainsi, des agents promoteurs disponibles, serviables de la CLCAM passent dans les marchés, les lieux de travail, les lieux de rendez-vous choisis par la cible pour la collecte journalière des mises. Le public visé est constitué :

- ✚ Des commerçants ;

- ✚ Des artisans ;

- ✚ Des conducteurs de taxi moto ;
- ✚ Des ouvriers ;
- ✚ Des ménagères ;
- ✚ Des salariés.

La conception du produit s'est faite dans la poursuite de plusieurs objectifs aussi bien pour le réseau des CLCAM que pour les clients souscripteurs.

➤ Autres activités

Outre les activités citées ci-dessus, la CLCAM Godomey exerce d'autres activités comme

- La domiciliation de compte ;
- Les virements bancaires ;
- Les transferts de font ;
- Les remises de chèque ;
- Les rachats de titre ;
- Instant Money Transfert(IMT) ;
- Régime de Prévoyance de Crédit(RPC).

1-2.1.2-Services non financiers

La mise en place d'un crédit à la CLCAM s'effectue après des séances d'informations et de sensibilisation à défaut d'une éducation de base sur des micros entreprises .Ces séances permettent aux clients potentiels d'être informés de manière générale sur l'institution et sur ses produits. Aussi, les clients sont sensibilisés sur l'importance de la tenue d'une comptabilité sommaire et le respect des engagements.

1.2.2-Objectifs

Ces objectifs sont les suivants :

- Collecter et gérer l'épargne de ses membres et usagers ;
- Consentir des crédits à court, moyen et long terme à ses membres ;

- Favoriser la coopération et la solidarité entre les membres ;
- Prendre en charge l'éducation des membres et des sociétaires à tous niveaux ;
- Editer le plan comptable, les règles prudentielles et celles de la gestion applicables.
- Redynamiser sa mission d'appui aux comités de base du réseau pour tenir compte des besoins actuels et futurs des clients et de l'environnement.

Paragraphes 2: Ressources et structure organisationnelle

Il s'agit ici de présenter les ressources et la structure organisationnelle de la CLCAM Godomey.

2-1-Ressources

Elles se décomposent en ressources humaines et financières

2-1-1-Ressources humaines

La CLCAM Godomey dispose de treize(15) agents dont le gérant, les deux caissières, la guichetière, les trois agents promotrices, le superviseur d'épargne planifié, le comptable, les agents de crédit, l'agent de recouvrement, et quatre gardiens.

2-1-2. Ressources matérielles

Elles regroupent les motos, les chaises et armoires. Quant aux consommables directes nous pouvons noter les fournitures de bureau, les articles d'imprimeries, les petit outillages et les consommables informatiques.

2-1-3-Ressources financières

La CLCAM Godomey fonctionne selon un budget annuel dont l'exécution est alimentée par les élus. Le budget est voté en tenant compte des objectifs à atteindre. Leur capital. Leur capital social est de cinquante-huit millions de francs CFA(58000000).A cela s'ajoutent les frais de recouvrement, les pénalités sur impayés, les frais de fermeture de compte issus de leurs activités principales.

2-2-Structure organisationnelle

La gestion de la CLCAM Godomey est assurée par un organe de décision, de contrôle et d'exécution.

2-2-1-Organisme de décision et de contrôle

Il se décompose en assemblée générale, conseil d'administration, comité de crédit et en conseil de surveillance.

2-2-1-1-L'assemblée générale(AG)

Elle est l'organe suprême de décision de l'institution et représente l'universalité des membres. Elle définit l'orientation et la politique générale de l'institution en vue de la réalisation de l'objectif social, adopte le règlement intérieur, élit les membres de conseil d'administration aux différents postes.

Elle examine et approuve le programme d'activités qui est transmis par le conseil d'administration. Aussi, elle commet les audits ou mission de contrôle qu'elle juge nécessaire.

Enfin, elle approuve et adopte des comptes annuels et décide de l'affectation du résultat suivant les textes réglementaires.

2-2-1-2-Le Conseil d'Administration(CA)

Il agit au nom de la CLCAM et autorise tous les autres qui y sont relatifs.

Il est chargé du fonctionnement et de la bonne gestion de la CLCAM.

Dans cette optique, il :

- Veille au respect des prescriptions légales, réglementaires et statutaires ;
- Met en œuvre les décisions de l'AG ;
- Adopte le projet de budget et assure le suivi de son exécution ;
- Approuve à la clôture de chaque exercice les états financiers, les rapports annuels et toutes autres situations à soumettre à l'AG ;
- Veille à la mise en œuvre des recommandations contenues dans les rapports du Conseil de Surveillance(CS) et des autres organes de l'inspection et de l'audit.

Le CA comprend cinq(5) membres élus par l'AG parmi les sociétaires de la CLCAM. Leur mandat est de trois(3) ans renouvelable une fois.

2-2-1-3-Le Comité de Crédit(CC)

- ✓ Il a la responsabilité d'octroyer de crédit aux membres de l'institution conformément aux politiques et aux procédures définies en la matière.
- ✓ Il est composé de cinq(5) personnes élus en Assemblée Générale parmi les membres de la CLCAM-Godomey dont trois (3) au moins sachant lire et écrire le français.

2-2-1-4-Le Conseil de Surveillance(CS)

Il est chargé de veiller sur la sécurité des biens, de la régularité, des opérations et du contrôle de la gestion de l'utilisation. Au nombre de cinq(05), ces membres sont élus en AG pour un mandat de trois ans (03) ans renouvelable une seule fois. Ces derniers doivent être lettrés.

2-2-2-Organe d'exécution

La CLCAM Godomey dispose de 16 agents qui sont :

2-2-2-1-Le chef d'agence

Il coordonne et contrôle toutes les activités de la CLCAM. Il prépare et exécute le budget en collaboration avec le comptable et l'agent de crédit après adoption dudit budget par le CA. En outre, il organise sur place des séances de sensibilisation et d'information des bénéficiaires en vue de la bonne gestion des fonds mises à leur disposition.

2-2-2-2-Le comptable

Placé sous l'autorité du chef d'agence, il vérifie l'authenticité des pièces et documents comptables avant de procéder à leur enregistrement, assure le suivi régulier du compte de trésorerie et a en charge l'élaboration des états financiers. Le comptable est en relation avec le chef service assistant comptable et administratif de l'union Régionale et reçoit de ce dernier des instructions opérationnelles. Il entretient des relations de travail avec le chef d'agence, l'agent de crédit et autre comptable de la région.

2-2-2-3-Les agents de crédit

Au nombre de deux, ils sont placés sous l'autorité du chef d'agence. Ils sont responsables avec le chef d'agence de la gestion des opérations de crédit. Ils établissent en dernier ressort, diverses statistiques à savoir :

- L'état mensuel des dépôts, des crédits ;

- Le tableau de suivi global des échanges ;
- Le tableau de suivi de l'évolution des crédits impayés.

2-2-2-4-Les caissières

Placées sous l'autorité du chef d'agence, elles sont au nombre de deux et s'occupent des opérations de caisse et de la trésorerie. Elles ont essentiellement pour rôle de :

- Recevoir les dépôts des clients ;
- Payer les retraits ;
- Régler les factures de la caisse aux fournisseurs et de veiller au respect de l'encaissement.

2-2-2-5-Le superviseur épargne planifié

Placé sous l'autorité du chef d'agence, il veille au respect des procédures en matière de l'épargne planifiée par les promoteurs.

2-2-2-6- Les promotrices de l'épargne planifié(EP)

Aux nombres de trois, les promotrices de l'épargne planifiée sont chargées de collecter les mises journalières auprès des clients. Elles suivent également les bénéficiaires de crédit EP tout en faisant la promotion de ce produit.

2-2-2-7-La guichetière

Placé sous l'autorité des caissières, elle s'occupe des Opérations courantes et de transfert l'argent(IMT).Il a pour mission d'accueillir et de recevoir des clients avec la plus grande courtoisie et de leur donner satisfaction ou de les orienter pour la suite des opérations. Elle assiste les caissières dans les vérifications nécessaires.

2-2-2-8-L'agent de recouvrement

IL est chargé de recouvrer les créances .Sa mission consiste à se rendre aux lieux d'activités des débiteurs en vue d'obtenir les remboursements des crédits en souffrance.

L'agent de recouvrement est aussi chargé de sensibiliser les clients afin qu'ils honorent leur engagement.

2-2-2-9-Les gardiens

Placé sous l'autorité du chef d'agence, ils assurent l'entretien et la sécurité des biens et des personnes.

Section2 : Environnement, déroulement et état des lieux de la CLCAM Godomey.

Paragraphe1 : Environnement de la CLCAM Godomey.

L'environnement d'une entreprise ou d'une institution est l'ensemble des facteurs internes et externes susceptibles ayant un impact sur elle. En effet, toute entreprise a besoin de se référer à son environnement et de prendre en compte toutes ses mutations.

L'environnement de l'entreprise se subdivise en deux : le micro environnement et le macro environnement.

1.1- Le micro environnement

Il rassemble les déterminants directs de l'organisation sur les quels l'entreprise peut agir. Il s'agit des partenaires, des concurrents, des fournisseurs et des clients.

1.1.1-Les partenaires

Pour son fonctionnement la CLCAM est en relation avec les partenaires qui mettent à sa disposition des biens et services dont elle a besoin. La CLCAM est une institution en partenariat avec les institutions financières et les banques tels que la conférence des institutions de l'Afrique de l'Ouest (CIF), l'Agence Canadienne de développement International(ACDI), Millenium Challenge Account (MCA), Développement International Des jardins (DID) et autres.

1.1.2-Les concurrents

La micro finance étant un secteur important, le Bénin connaît donc une forte florescence d'entreprise actives en matière d'institutions financières non bancaires exerçant dans le même secteur d'activités que la CLCAM. Au nombre de ces institutions, nous pouvons citer : PADME, PAPME, FINADEV et autres.

1.1.3-Les fournisseurs

Pour son fonctionnement la CLCAM est en relation avec des partenaires (FECECAM-BENIN) qui mettent à sa disposition des biens et services dont elle a besoin. Il s'agit ici des sociétés de fournitures de matériels de bureau et autres consommables. Aussi, interviennent les sociétés locaux telles que : la SBEE (Société Béninoise d' Energie Electrique), la SONEB

(Société Nationale des eaux du Bénin) sans oublier les sociétés prestataires de services, de réparations et de maintenances. En dehors de ces structures, la CLCAM Godomey bénéficie de la prestation de MTN, de divers fournisseurs de fournitures de bureau et matériels informatiques. Il faut aussi compter les artisans qui se chargent de la réparation et l'entretien de ses biens meubles et immeubles. Ils sont donc des partenaires privilégiés de la CLCAM Godomey, compte tenu de leurs très grandes participations à la bonne réalisation de ses activités. Il est à noter que le non-respect des délais de livraison de la part de ces fournisseurs peut affecter négativement les activités de la CLCAM Godomey. Ainsi une perturbation au niveau du réseau MTN par exemple, entraîne des désagréments fâcheux dans le rang des clients d'IMT. De même cette situation occasionne un encombrement au guichet. Somme toute un petit désagrément inhabituel au niveau des fournisseurs affecte la satisfaction de la clientèle de la CLCAM Godomey.

1-1-4-Les clients

La clientèle de la CLCAM Godomey est constituée de ses sociétaires qui fondent la raison de son existence. En effet, ils permettent à la CLCAM d'atteindre ses objectifs et d'accomplir sa mission sociale qui est de sortir sa cible de l'ornière de la pauvreté. Elle est composée des artisans, des écoles, des agents des comités de lotissements, des ouvriers, des cultivateurs, des étudiants, etc. Ces derniers résident et ont leurs activités à Godomey.

1-2-Le macro-environnement

Ce paragraphe aborde l'influence exercée par les structures d'encadrement ou de tendances lourdes d'évolution technologiques, politico-légale, démographiques.

1-2-1- L'environnement démographique

La démographie suit un processus de croissance géographique. Il est donc important pour la CLCAM de suivre les caractéristiques de la population que sont entre autre : la taille de la population, la répartition géographique de la population, la densité de la population, le taux de la population, le taux de mortalité, le taux de natalité. La population béninoise n'a cessé de croître.

1-2-2-L'environnement économique

Sur ce plan économique, les perspectives de croissance, la politique économique de l'Etat, les accords internationaux signés par le gouvernement béninois, constituent des opportunités de

financement des entrepreneurs. De même, la politique de promotion de l'auto emploi en vigueur au Bénin, favorise l'apparition de nouveaux entrepreneurs en quête de financement.

Seulement, la fluctuation des prix des produits pétroliers sur le plan mondial, n'est pas sans incidence sur les activités de la CLCAM Godomey: augmentation des prix des équipements financés, diminution de la marge bénéficiaire des clients d'où les perturbations enregistrés dans le remboursement des crédits. De même le pouvoir d'achat est un élément essentiel dans les prises de décision des agents économiques influencés par : le revenu, le prix, l'épargne et le crédit. La CLCAM doit donc maîtriser ses variables pour ne pas être surprise par la conjoncture économique. Les institutions d'épargne et de crédit se caractérisent par leur rôle central de l'Epargne dans le processus du financement de l'économie. Les institutions de crédit direct sont les institutions qui peuvent accorder des crédits sans épargne préalable. Elles effectuent leurs activités à partir des fonds mis à leur disposition par les bailleurs de fonds notamment la banque mondiale et la BOAD.

1-2-3- L'environnement politique

Sur ce plan politique, l'avancement de la démocratie, la stabilité, la vision de l'émergence prônée par le Bénin sont autant d'élément qui activent les investisseurs étrangers. La CLCAM Godomey se trouve aussi dans cette même dynamique.

1-2-4- L'environnement juridique

La CLCAM Godomey, bien qu'intervenant dans le domaine de micro finance n'est pas régie par la loi de 1901 en tant qu'association à cause de son volet social .A ce titre, elle bénéficie de normes fiscales relatives aux associations. Cependant, à cause de son volet crédit, est sous la loi PARMEC.

«L'activité de collecte d'épargne et/ou de distribution de crédit est une activité financière régie soit par la loi N° 90-018 du 27 juillet 1990 portant réglementation bancaire au Bénin soit par la loi n°97-027 du 08/Aout 1997 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopérative d'épargne et crédit. Il s'agit d'une activité protégée par la loi et son exercice requiert l'observation de certaines règles et d'une certaine procédure » Ces règles précisent entre autres la liberté accordée aux dirigeants des IMF de formuler et de conduire la politique de crédit notamment en matière de détermination des types de crédit et de fixation des taux d'intérêts dans les limites déterminées par la loi sur l'usure. De meme, elles visent la protection des déposants, l'assurance de la sécurité des opérations et la veille à la

pérennisation des institutions à travers la recherche de leur autonomie financière. La loi sur l'usure, en vigueur au Bénin jusqu'au 11/novembre 2003 est celle N°83-008 qui stipulait en son article premier ce qui suit : « constitue un prêt usuraire, tout prêt ou toute convention dissimulant un prêt d'argent consentis, en toute sécurité, en toute matière, à un taux effectif global excédent, à la date à laquelle il est dissimulé, de plus de deux tiers le taux maximum des intérêts débiteurs que les Banques sont autorisées à appliquer à leurs concours ». Par ailleurs, le droit des suretés applicable au Bénin relève désormais du code communautaire OHADA qui a édité les règles applicables en matière de garantie des créances. L'acte Uniforme portant organisation des suretés distingue deux grandes catégories de suretés : la sureté personnelle et la sureté réelle.

Section 3 : Expérience de stage

Paragraphe 1 :

2-1-1-Travaux exécutés

Nous avons parcourus plusieurs sections à la CLCAM Godomey. Dans chaque section nous nous sommes intéressées aux réalités de sa subdivision.

2-1-1- Au guichet

D'une part nous avons aidé l'agent de guichet dans le remplissage des livrets d'épargne en tenant compte de l'opération que le client désire effectuer et à faire signé aux clients des reçus.

Ensuite les livrets sont transmis à la caissière qui se charge du payement ou de l'encaissement selon le cas. Nous avons procédé également au positionnement des reçus d'états des lieux suivant l'ordre pour ceux qui veulent payer les frais liés aux parcelles pour parcelles pour les envoyer à la caissière.

D'autre part, nous avons assisté le chargé d'IMT dans son remplissage des fiches d'envoi et du paiement sans toutes fois effectuer le transfert. Ceci est dû au fait que la manipulation du terminal est conditionnée par un code auquel les stagiaires n'ont pas accès. Enfin nous avons procédé à plusieurs ouvertures de compte. Ace niveau un certain nombre de formalités doivent être remplies. Pour être bénéficiaire d'un compte à la CLCAM Godomey, le client doit présenter :

- Sa carte d'identité ou carte LEPI ou à la rigueur l'acte de naissance.
- Deux photos d'identité
- Un minimum de 5000 FCFA pour les personnes physiques et 10500FCFA pour les personnes morales.

Les frais d'ouvertures sont répartir comme suit :

- 2500 FCFA constituant le dépôt minimal dans le compte
- 2000FCFA représentant la part sociale
- 500FCFA pour le droit d'adhésion.

En retour, il est délivré au client un livret d'épargne après dépôt par ce dernier d'un spécimen signature sur un carton pour les activités de la CLCAM Godomey. Le client peut choisir un mandataire qui peut agir en son nom et pour son propre compte.

2-1-1-2. Au service crédit

A ce service, nous sommes restées auprès des agents de crédit ou nous avons eu à aider les sociétaires à constituer leur dossier de prêt. Avant toute opération le client se présente au guichet ou il paie 500fcfa pour les frais de montage de dossiers.

Constitution du dossier de prêt

Le dossier est composé de :

- Un imprimé intitulé demande de prêt ;
- Une photocopie légalisée de la carte nationale d'identité et une photo complète de l'emprunteur et de ses cautions ;
- Un engagement de caution signé par chaque caution ;
- Les papiers originaux attestant les garanties réelles qui peuvent couvrir le montant emprunté.

Détermination des échéances de remboursement

Ici on calcule pour chaque client, le montant qu'il doit payer à chaque échéance. Par exemple pour un prêt de 900000fcfa remboursable pendant deux mois, on aura :

Montant à payer : $900000 * 0,09456 = 85104 \text{fcfa}$

Remplissage du contrat de prêt

Le contrat de prêt est un document imprimé sur le papier auto carboné avec des numéros pré-imprimés pour faciliter les contrôles ; c'est donc un article de sécurité dont l'impression est centralisée au niveau du secrétariat technique. Il est établi en quatre exemplaires répartis comme suit :

1^{ère} copie au comptable

2^{ème} copie au client

3^{ème} copie dans le dossier

4^{ème} copie comme souche dans le carnet.

Paragraphe 2 : compétence acquise et constat de stage

On a appris à faire le montage des dossiers de prêt et à enregistrer les opérations de chaque client dans son compte.

2-1-2- Etat des lieux

Il s'agit ici de faire ressortir les forces et les faiblesses de la CLCAM Godomey.

2-2- Les forces de la CLCAM Godomey

La CLCAM Godomey dispose d'un certain nombre d'atouts qui sont :

- Bonne situation géographique, car si tué au bord de la voie principale Godomey/Ouidah ;
- Très bonne expérience en matière de micro finance ;
- Appartenance au réseau FECECM-BENIN ;
- Taux d'intérêt favorable
- Diversification des produits et services
- Produit IMT en phase de croissance ;
- Existence d'une salle d'attente confortable

2-2-1-Les forces et les faiblesses de le CLCAM Godomey

Comme faiblesses de la CLCAM Godomey, on a :

- Existence d'un seul guichet occasionnant de longues files d'attente ;
- Panne technique régulière pour le produit IMT qui est en phase de croissance ;
- Surexploitation du personnel surtout au guichet,
- Personnel permanent insuffisant,
- Le non satisfaction à temps des clients
- Manque d'actions de communications externes appropriées ;
- Manque d'actions de promotions.

2-2-2- Difficultés rencontrées

Bien que notre stage soit déroulé dans une bonne ambiance les difficultés n'ont pas manqué.

Parmi tant d'autres nous pouvons souligner :

- Que les informations sont reçues ne sont pas exhaustives.
- La non disponibilité de certains agents ;
- La réticence des agents à donner certaines informations ;
- L'influence de certains clients.

CHAPITRE II : Cadre théorique et méthodologique de l'étude

Section 1: Cadre théorique de l'étude

Paragraphe 1 : Problématique et intérêt du sujet

1-1-Problématique

Le développement d'un pays passe par la réussite des investissements réalisés par les agents économiques dans les différents secteurs d'activités. Pour y parvenir, des variétés de concours sont offerts à ces agents économiques, initiateurs de bon projet. Ces agents font recours aux banques et les établissements financiers ou institutions de micro-finance, qui participent activement aux financements de l'économie béninoise à travers le crédit.

Ainsi, la micro finance est cadrée de certaines activités de nature économiques et financières dont elle fait l'objet et ne peuvent aboutir que dans les milieux ou l'environnement économique, social et politique le permet. Cet environnement sain est un atout majeur pour la croissance des activités de micro finance. Elle fait référence à l'offre des services financiers à la population pauvre à faible revenus, qui ont peu ou n'ont pas accès aux services bancaires, dans le but de satisfaire les besoins de leur ménages et leurs activités économiques et professionnelles. Les services financiers dont il s'agit sont : l'épargne, le crédit et d'autres services financiers. Ces services sont offerts par des institutions spécialisés appelées système financier décentralisé (SFD) selon la dernière terminologie recommandée par la BCEAO.

En effet, le crédit :« est un acte de confiance traduisant un prêt en nature ou en espèce consenti en contrepartie d'une promesse de remboursement dans un délai généralement convenu à l'avance avec intérêt ». Cette définition fait ressortir les notions telles que : la confiance qui est le socle du crédit, le temps qui est évoqué à travers le délai du paiement accordés. Le risque est sous-entendu par la promesse faite par l'emprunteur au prêteur. Mais force est de constater que certaines des IMF ne prospèrent pas longtemps à cause de l'existence de cas d'impayé. Elles sont donc condamnées à disparaître d'un jour à l'autre alors qu'elles devraient contribuer aux développements du pays. La FECECAM qui fonctionne est encourus d'énormes risques.

Notre stage à la CLCAM nous a permis de dégager deux problématiques

La gestion non efficace des crédits par les clients de la CLCAM.

La baisse des performances de la CLCAM.

D'après tout ce qui précède une question fondamentale mérite d'être posée.

Le système de gestion permet-il de minimiser le risque de crédit ?

A l'issue de cette question générale, nous proposons les questions de recherches suivantes.

Quels sont les risques de crédit auquel l'institution est confrontée ?

Quel est la pertinence et l'efficacité de procédure de maîtrise des risques ?

C'est donc dans le souci d'apporter notre contribution à la CLCAM pour assurer sa viabilité financière que nous avons décidé de mener notre réflexion sur le thème « ANALYSE DU SYSTEME DE GESTION DES RISQUES DE CREDIT DANS UN SFD : CAS DE LA CLCAM GODOMEY. »

Les propositions de solution à ces deux problèmes spécifiques retenue dans le cadre de notre recherche auront pour but de permettre à la CLCAM de cerner les motifs de dégradation de la qualité de son portefeuille afin d'assurer sa pérennité par une politique de maîtrise et de gestion des risques de crédit.

1-2- Intérêt de l'étude

Notre étude permettra à la CLCAM de jouer pleinement son rôle de promotion de la croissance économique, de toujours jouer son rôle de réduction de la pauvreté dans les régions les plus défavorables, de stimuler la population active pauvre à participer au développement de l'économie nationale, d'assurer son autonomie dans le temps de sa visibilité financière. Elle aidera également à dégager une marge supplémentaire suffisante afin de renforcer les fonds propres de l'institution, à renforcer sa capacité à se faire rembourser et de toujours rentabiliser ses fonds à satisfaire au mieux les demandes de crédit et à adopter une bonne politique de système de gestion des risques de crédit .

Cette étude permettra à nous même de confronter nos acquis théoriques aux pratiques d'entreprise. Elle nous permettra également à améliorer nos connaissances dans le secteur de la micro finance et de prendre les décisions appropriées au sein des SFD. En outre ce travail pourrait servir de base de documentation pour le développement institutionnel.

Paragraphe2 : objectifs de l'étude

2.1-Objectifs

Les objectifs de l'étude seront fixés en termes d'objectif général et objectifs spécifiques

2-1-1.Objectif général

L'objectif général qui sous-tend la présente étude est d'analyser le système de gestion des risques de crédits que la CLCAM Godomey a mis en place pour faire face aux risques de crédits octroyés à ses clients.

2-1-2.Objectifs spécifiques

De façon spécifique nous allons :

Décrire le processus d'octroi de crédit :

Analyser la pertinence des outils de gestion des risques de crédit

Paragraphe 3 : Revue de littérature

Ce paragraphe sera consacré à la revue de littérature

La revue de littérature permet de faire le point sur les études réalisées au préalable. Pour ce faire, dans notre démarche nous prendrons les rapports et les œuvres de certains auteurs et acteurs qui ont émis des idées en rapport avec notre étude.

1.1.1- Clarification conceptuelle

1.1.1.1-La micro finance

Le terme « micro-finance » est apparu à la fin des années 1970 à la suite des initiatives du professeur MUHAMMAD YUNUS qui fonda la GRAMEEN BANK du Bangladesh et octroya à des ménages des faibles montants avec des taux d'intérêt insignifiant. C'est dans cette optique que Labie, (1998) et Soulama, (2002) désignent la micro-finance comme la « finance de proximité ». Cette approche fait souvent référence à la simplicité tant qualitative que quantitative des procédures mises en œuvre (faible montant de crédit et d'épargne, court délai de remboursement des prêts, procédures simples...).

Pour d'autres auteurs (Ledgerwood, 1996, Robinson, 2001), la micro-finance désigne l'offre des services financiers (généralement du crédit et /ou d'épargne), à une clientèle pauvre composée notamment de petits travailleurs indépendants.

Pour James WOLFENSOHN, « La micro-finance représente un des outils que nous utilisons pour essayer de réduire la pauvreté ».

(AGNIPKE, 1998), présente la micro-finance comme un outil performant au service du développement à la base. En ce sens, elle constitue l'un des leviers essentiels de lutte

contre la pauvreté en créant des emplois, en augmentant les revenus et en diminuant les dépenses vis-à-vis des fournisseurs et des usuriers.

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

Dans sa définition classique, la micro-finance fait prioritairement référence aux services financiers (essentiellement épargne et crédit) accordés aux populations à faible revenu, exclues des circuits bancaires classiques. Au-delà de cette définition, le domaine d'intervention couvert par les activités de micro-finance comprend plusieurs produits très variés (offre de petits prêts, de produits d'épargne, des services de micro-assurances, des services de transfert d'argent et de l'expérimentation récente des NTIC). Ces institutions sont toutes régies par la loi PARMEC et ceci dans une perspective de compétitivité.

1.1.1.2. Le crédit et typologie

Le dictionnaire universel définit le mot « crédit » comme « la faculté de se procurer des capitaux par suite de la confiance que l'on inspire ou de la solvabilité que l'on présente »

De cette définition deux mots retiennent notre attention : la confiance et la solvabilité.

Rappelons que le thème « crédit » est issu du latin « créditum » du verbe « credere » qui signifie avoir confiance par extension.

Le lexique économique définit le crédit comme « acte de confiance se traduisant par un prêt en nature ou en espèces consenti en contrepartie d'une promesse de remboursement dans un délai généralement convenu à l'avance »

Pour BERNARD et COLLI (1985), « le crédit est un acte de confiance comportant l'échange de deux perspectives de paiement ou de remboursement ». De cette définition, nous retenons principalement trois (03) notions inséparables dans l'octroi des crédits. Il s'agit de la confiance qui doit exister entre les deux parties contractantes et à cela s'ajoute le facteur très important dans ce genre d'opération et enfin le risque.

De façon classique, le crédit est une opération par laquelle une personne physique ou morale (le prêteur) met temporairement à la disposition d'une autre (emprunteur), une somme

d'argent ou un bien matériel qui devra être restitué en espèces à un moment convenu de commun accord (l'échéance) et avec paiement du prix usage du bien.

De façon générale on distingue deux grandes catégories de crédits selon l'usage que l'emprunteur se propose de faire et surtout les sources de revenus devant servir au remboursement. Il s'agit du crédit non productif et du crédit productif:

➤ **Le crédit non productif**

Il s'agit d'un prêt dont l'objet ne génère pas de ressources. Les remboursements sont assurés par des revenus provenant d'autres sources et non de l'utilisation de l'objet financé.

Le crédit non productif encore appelé crédit à la consommation est demandé par des individus pour des fins personnelles comme l'achat ou la construction d'une maison, l'achat d'électroménagers, le paiement des frais médicaux, etc.....

➤ **Le crédit productif**

Le crédit productif est sollicité par une entreprise pour améliorer ses activités. Il peut s'agir de l'achat d'équipement de production, de l'achat du stock de renforcement des capacités, du renforcement du fond de roulement etc..... Ce type de crédit contribue à accroître les bénéfices de l'entreprise et le remboursement est assuré par les ressources issues des activités ou de l'objet financé.

1.1.1.3- Le micro crédit

Selon (ROBINSON, 1996), on entend par microcrédit, les services financiers offerts aux petites et micro entreprises de différents secteurs d'activités économiques de moindre importance afin qu'elles puissent accroître leur productivité et leur efficacité, développer leurs activités et leurs revenus voire améliorer leurs conditions de vie.

Il peut être aussi défini comme un crédit de faible montant offert à ceux qui ne peuvent accéder au crédit bancaire faute de garantie nécessaire, d'analphabétisme ou parfois d'idéologie d'éloignement etc.

1.1.1.4- Notion de portefeuille

Dans l'IMF, le portefeuille désigne un ensemble d'actifs financiers détenus par un investisseur. Ces actifs peuvent provenir de différentes classes (actions, obligations, produits dérivés, etc.), dont la caractéristique importante de ce portefeuille est son degré de

diversification qui permet d'atteindre un juste milieu entre le risque, la volatilité et la rentabilité du portefeuille, tout en tenant compte de la durée prévue du placement.

Le portefeuille de l'IMF comporte le portefeuille de dépôt et le portefeuille de crédit, dont le portefeuille de crédit représente le principal actif des IMF et donc leur principal générateur de revenu. Il est l'ensemble des différents type de crédits que l'IMF peut accorder à ses clients d'une autre manière qui comprend toutes les facilités de crédit de nature directe ou indirecte octroyées aux clients, et il est donc important pour leur gestion financière qu'elles disposent des informations précises et régulières sur la situation de leur portefeuille de crédit. Le crédit est l'élément d'actif le plus important d'une IMF qui génère les produits d'exploitation dont l'institution a besoin pour assurer sa survie et sa viabilité à terme. Le portefeuille de crédit fait plus de 60% de l'actif de plusieurs institutions.

1.1.1.5- Les impayés

On parle d'impayé lorsque le client n'honore pas l'une de ses échéances à la date prévue marqué sur l'échéancier de remboursement de crédit qui lui est accordé.

Un crédit en impayé est un crédit sur lequel au moins un remboursement est en retard et le retard est mesuré après un jour de remboursement non payé à l'échéance. Dans le cas de la CLCAM, un crédit tombe en impayé lorsqu'à la suite du délai de grâce de trois(03) mois accordé au client ce dernier ne solde pas.

Les situations d'impayées sont induites par les causes de plusieurs ordres :

- Les causes internes à l'institution : il s'agit des retards dans le déblocage de crédit, de l'insuffisance et de l'inadéquation entre les crédits octroyés et les besoins du client ;
- Les causes liées à l'emprunteur qui concernent le détournement du crédit de son objet, le surendettement du crédit, la mauvaise foi du client, les accidents, les maladies, le décès, etc....
- Les causes externes qui portent sur la fluctuation des prix, les aléas climatiques, les troubles socio-politiques et la concurrence déloyale.

Il est à noter aussi que ses impayés donnent lieu à plusieurs conséquences comme le retard des produits (intérêt), le ralentissement de la rotation du portefeuille, l'augmentation des frais de recouvrement et l'affectation de l'image de l'institution.

Selon la nouvelle réglementation sur la notion d'impayé des IMF, on peut avoir trois formes de crédit:

➤ Les crédits sains:

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

➤ Les crédits en souffrances:

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

➤ Les crédits irrécouvrables:

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

Sur le plan pratique, les modes de calcul des impayés au niveau des IMF sont d'être uniformes et précision inégale. Dans la littérature, on dénombre 3 indicateurs les plus utilisés pour fait état de la qualité du portefeuille de crédit des IMF: le ratio PAR (portefeuille à risque) qui est le rapport des encours des prêts affichant un retard au total de l'encours de prêt ; le ratio des paiements en retard qui est le rapport du total des paiements en retard par le total des encours de crédit ; le taux de recouvrement qui est le rapport entre le montant des créances recouvrées et le total des paiements attendus.

1.1.1.6-La garantie

Le dictionnaire universel définit le mot « garantie » comme « une obligation légale en vertu de laquelle une personne doit en défendre une autre d'un dommage éventuel, ou l'indemniser d'un dommage éprouvé ».

Au sens économique la garantie est tout bien matériel ou non que l'emprunteur donne au financier pour rendre sa promesse crédible. Elle est aussi la contrepartie du risque que prennent les IMF en octroyant du crédit à leur bénéficiaire.

1.1.1.7- Le risque

Selon CAMARA (L), par risque, il faut entendre, tout fait ou événement dont la réalisation est susceptible de grever le patrimoine d'une Institution de Micro finance. Lorsqu'il se produit, le risque a des conséquences qui se traduisent sur trois variables clés de la gestion de l'Institution : ce sont la solvabilité, la liquidité et la rentabilité. La solvabilité est la capacité d'une IMF à faire face à toutes ses dettes (dettes à court, moyen et long terme) avec la totalité de son actif. La liquidité est sa faculté à honorer ses engagements à court terme avec son actif réalisable ou disponible. Quant à la rentabilité, elle se traduit comme le résultat obtenu par l'IMF au vu des moyens mis à sa disposition.

Selon DID (2005), le risque de crédit est le risque de pertes financières résultant de l'incapacité de l'emprunteur pour quelque raison que ce soit de s'acquitter entièrement de ses obligations financières à l'endroit de l'institution.

Pour CARE INTERNATIONAL (2001), le risque est l'exposition à une forte probabilité de perte. Le risque de crédit est la détérioration de la qualité du portefeuille de crédit qui cause les pertes et des charges énormes en gestion de la défaillance. Ce risque connu comme le risque de défaillance, est lié à l'incapacité du client à respecter les termes du contrat de prêt.

Selon Lucien CAMARA (2006), le risque de crédit se définit comme la probabilité de non-paiement du crédit octroyé à un client ou membre de l'IMF pour une raison quelconque. C'est donc le risque de non remboursement des crédits de l'IMF.

Quant à François DESMICHT (2004), il définit le risque de crédit comme le risque de perte en cas de défaillance de l'emprunteur. Il s'agit du risque d'impayé ou risque de défaut.

En octroyant le crédit, le banquier court essentiellement deux catégories de risques : Le risque de perte définitive du capital prêté : ce type de risque est fonction de la nature des crédits accordés et spécifique à la qualité du client.

Le risque d'insolvabilité : constitue un danger pour le banquier car ce dernier n'est pas un assureur pour lequel le sinistre constitue un événement normal et statistiquement prévisible. Une institution de micro finance qui enregistre des pertes importantes provoquerait la méfiance de ses bailleurs de fonds.

Le risque d'illiquidité : c'est le risque pour le banquier que le débiteur honore ses engagements au-delà de l'échéance prévue. Ce risque peut être dû d'une part à la défaillance du débiteur de rembourser le banquier à l'échéance, et d'autre part au non observation par la banque de la règle des échéances. Le risque n'est pas une mauvaise chose en soi. Parfois, c'est important de prendre des risques pour atteindre des objectifs louables qui valent vraiment la peine. Ceci est particulièrement vrai dans les IMF où les Chargés de prêts prennent chaque jour des risques en prêtant aux personnes sans historique en matière de crédit, ou qui ne tiennent aucune comptabilité de leurs activités commerciales ou qui n'ont pas de garantie à offrir. Mais il est très important de prendre des risques calculés car le risque est l'élément d'incertitude qui peut affecter l'activité d'un agent économique. Il est la caractéristique des opérations de crédit.

Son appréciation est le problème majeur que pose la distribution et la gestion des crédits dans une institution de micro finance. Il tient aux aléas qui peuvent survenir avant l'échéance à laquelle le bénéficiaire d'un délai de paiement ou d'un prêt d'argent s'engage à rembourser.

Le risque est indispensable pour toutes activités de micro crédits, mais il est très important de prendre des risques mesurés et contrôlables.

1.1.1.7-1- Importance et corrélation du risque avec les opérations de crédit

a- Importance du risque dans les opérations de crédit

Par essence, toute activité humaine comporte un risque dès lors qu'il y a un laps de temps qui sépare l'intention ou le démarrage de l'action de la réalisation effective de l'objectif fixé. Des aléas peuvent toujours survenir et mettre en cause l'intention exprimée ou l'activité démarrée.

Il en est de même pour l'activité commerciale en général et celle du banquier distributeur de crédit en particulier qui demeure une activité à grand risque.

A cet effet, notons que le risque que court le banquier provient de la nature de cette opération. Comme nous l'avons vu dans la notion du risque de crédit bancaire, le risque est un élément fondamental de l'opération de crédit. De plus, il trouve sa provenance dans le facteur "temps" qui à son tour implique la confiance du créancier dans le crédit.

Le risque commun à tous les crédits, c'est que l'engagement pris par le débiteur ne soit pas respecté c'est-à-dire que le remboursement n'ait pas lieu.

En plus du caractère quelque peu universel de cette importance, il y a aussi l'aspect transactionnel de l'opération. A cet effet, le banquier en tant que commerçant cherchera à rentabiliser les fonds qui lui sont déposés. Il fera ainsi des prêts aux clients en manque de liquidités immédiates pour la bonne fin de leurs activités.

Etant donné que le profit croît à l'inverse de la sécurité, le banquier est tenu de prendre des risques grâce auxquels il pourra augmenter son profit.

Trop de sécurité implique qu'on ne prend pas de risques ; par conséquent, le profit diminue. Le risque est une nécessité pour la réussite des affaires et des activités commerciales.

Malgré cette nécessité reconnue, le banquier doit-il prendre n'importe quel risque ? Quels sont ceux qu'il peut éviter et ceux qu'il ne peut pas écarter ?

b- Corrélation entre risque et crédit bancaire

Quelles que soient les modalités adoptées ou les précautions prises, le banquier ne peut pas exclure les risques d'un crédit qu'il octroie. Tout ce qu'il peut faire, c'est de prendre des risques inévitables et de s'efforcer d'écarter ou du moins, de bien peser ceux qu'il pouvait éviter.

- les risques inévitables

Quatre types de risques sont qualifiés pour le banquier de risques inévitables ; ce sont ceux dont la survenance dépend des phénomènes aléatoires difficilement prévisibles au moment du contrat de crédit. Le banquier peut donc être excusé de les subir parce qu'il ne pouvait à l'avance s'assurer de leur survenance. L'opération du crédit, elle-même étant une activité à risques, ces risques sont qualifiés de normaux pour le banquier. Il s'agit de :

La défaillance des débiteurs du crédit

Au moment de l'ouverture d'un crédit, ni le crédité, ni le banquier (crédeur) ne pouvait prévoir la faillite des débiteurs du crédit. Le banquier qui le sait n'accordera jamais de crédit car, si les débiteurs du crédit sont effectivement défaillants, il est clair que ce dernier ne

pourra plus rentrer en possession de ses fonds qui lui permettront de rembourser en retour le banquier.

Une autre destination donnée au crédit obtenu

L'argent pouvant servir à tout règlement, un crédit malhonnête peut facilement détourner un crédit de sa destination initiale. Si tel était vraiment le cas, le remboursement ne sera plus assuré à l'échéance. Pour lutter contre ce risque, les banquiers pensent adopter une politique de suivi de crédit en vue d'assurer la conformité entre l'objet du crédit et l'utilisation qui en est faite.

La fluctuation des prix des marchandises

L'instabilité des taux de change, l'inflation et la conjoncture économique peuvent faire varier le prix des marchandises formant la base d'un contrat de crédit. Cette variation vient fausser les calculs sur la base desquels le banquier avait donné son accord. Par conséquent, la promesse du crédit se trouve aussi faussée. Le banquier ne pourra plus rentrer dans ses fonds à l'échéance convenue.

La mésentente entre le crédit et le banquier lors d'une demande de remboursement

Une demande de remboursement peut causer une situation tendue entre le banquier et son client. Il peut en résulter non seulement le risque de non remboursement, mais aussi la perte totale du client.

Rappelons alors au banquier qui veut se faire rembourser tout en gardant sa clientèle de pratiquer une politique qui ne serait pas trop rigoureuse.

- Les risques à éviter

Les risques à éviter sont ceux qui découlent des activités ou situations présentant une grande incertitude. Etant donné que le risque aussi provient des incertitudes qui peuvent survenir, trop d'incertitudes ne peuvent avoir comme effet que des risques énormes. Face à des cas de crédit pareils, le banquier doit savoir éviter de s'engager. Sinon il court de grands risques. Nous distinguons trois cas :

Le client dispose déjà d'importants concours chez d'autres banquiers

Avant de donner son accord pour une demande de crédit, un bon banquier doit chercher à savoir si son client n'a pas déjà obtenu de concours bancaires ailleurs. Cela lui permettrait d'éviter que son argent ne soit utilisé à rembourser d'autres dettes. Si malgré un cas d'endettement excessif ailleurs, le banquier accorde le crédit, il prend un risque anormal.

Le client n'est pas en règle vis-à-vis du fisc

Lorsque le client n'est pas en règle vis-à-vis du fisc, le banquier peut le savoir grâce aux documents comptables qui lui seront présentés. Accorder un crédit malgré cette irrégularité, c'est prendre des risques anormaux, car les chances de remboursement sont trop faibles.

La marchandise, objet du contrat est spéculative

Une marchandise est spéculative lorsque son écoulement peut être contrôlé par une ou plusieurs personnes dans le but d'aggraver ou de provoquer sa pénurie. Un crédit bancaire ne saurait être accordé pour le financement d'une telle activité.

En somme, il faut rappeler qu'aucun crédit bancaire n'est exempt de risque. De plus, l'octroi de crédits est l'une des principales activités bancaires. Par conséquent, le banquier chargé de les distribuer doit pouvoir les identifier clairement afin de mieux apprécier l'ampleur des risques à courir.

1.1.1.7.2-Identification des risques

Une institution de micro finance est une structure d'aide à la population à faible revenu. Cette structure exerce des activités d'intermédiation financière sur le principe de la proximité géographique.

Le cadre cohérent d'évaluation des risques des institutions de micro finance présente une analyse objective des problématiques de développement institutionnel et de viabilité financière en distinguant quatre types de risques à savoir : les risques institutionnels, les risques opérationnels, les risques de gestion financière et les risques externes

a- Risques institutionnels

Le succès d'une institution de micro finance est défini comme la capacité de cette dernière à fournir de façon indépendante des services financiers à un nombre important de personnes à faible revenu et de façon durable.

L'évaluation de ce risque par rapport à cette définition expose l'organisation à trois niveaux de risques :

- Risques liés à la mission sociale

La mission sociale est de fournir des services financiers abordables à un nombre important de personnes à faible revenu afin de les aider à améliorer leurs conditions de vie. Cette mission les expose à des risques importants si les groupes cibles ou les parts respectives de la clientèle ne sont pas bien définies.

- Risques liés à la mission commerciale

La mission commerciale des IMF est de fournir des services financiers de manière à permettre à l'organisation de se pérenniser et devenir autosuffisante. Les IMF seront exposées au risque commercial si leurs revenus ne sont pas suffisants pour couvrir leurs charges (opérationnelles et financières) et si elles ne sont pas gérées efficacement comme une entreprise commerciale.

- Risques de dépendance

Les IMF qui sont soutenues par les organisations internationales sont les plus affectées par ce type de risque surtout en ce qui concerne les activités de micro finance qui sont gérées comme projet et qui ne sont pas des institutions indépendantes. Ces IMF sont vulnérables à la dépendance des bailleurs de fonds. Bien que ce soutien paraisse avantageux au début, il pourrait considérablement affaiblir les efforts vers une institution indépendante à long terme.

b- Risques opérationnels

Le risque opérationnel est la vulnérabilité à laquelle est confrontée l'IMF dans sa gestion quotidienne et par rapport à la qualité de son portefeuille (risque lié au crédit, risque lié à la fraude). Pour déterminer la vulnérabilité d'une institution au risque de crédit, on doit revoir les politiques et les procédures à chaque niveau dans les processus d'octroi de crédit pour déterminer si les risques de défaillance et de perte sur créances sont réduits à un niveau suffisamment raisonnable.

- Risques de crédit

Le plus grand risque en matière de micro finance est d'octroyer un crédit et de ne pas se faire rembourser. Ce risque est une préoccupation pour les IMF dans la mesure où la plupart des micro-crédits ne sont pas garantis. Or ce portefeuille est de loin l'actif le plus important pour une IMF et le risque qu'il pose pour l'institution est assez difficile à mesurer.

Ils sont : le risque de défaillance de l'emprunteur, le risque de détournement de l'objet du crédit, le risque de retournement du marché, la mésentente du groupe solidaire

- Risques de fraude

N'importe quelle organisation qui gère une importante somme d'argent est extrêmement vulnérable à la fraude. Cette vulnérabilité est souvent prédominante dans les milieux démunis. La vulnérabilité à la fraude est particulièrement plus grande dans le contexte où l'argent change de main ; c'est encore plus critique dans les IMF qui disposent d'un système d'information, de gestion peu fiable ou peu cohérent ; des politiques et procédures non clairement définies ; un taux élevé du renouvellement du personnel technique ou encore si l'IMF atteint précocement un fort taux de croissance. La gestion des dépôts d'épargne particulièrement des épargnes libres augmente la vulnérabilité dans la mesure où toute la défaillance dans la détection de fraude pourrait conduire à la perte d'actifs liquides circulants et à une rapide détérioration de la notoriété de l'institution.

c- Risques de gestion financière

A ce niveau, on distingue trois grandes catégories de risque

- Risques de gestion des actifs et passifs (bilancielle)

La vulnérabilité financière de l'institution se résume aux risques réels subis par ses emplois (actifs ou patrimoine) ou ses ressources (passifs ou dettes). Elle est composée de risques liés aux taux d'intérêts, des risques de liquidité et risques de change avec des devises étrangères.

- Risques liés à l'inefficience

L'efficience reste l'un des plus importants défis pour les SFD. Elle traduit la capacité de l'organisation à minimiser les coûts marginaux d'exploitation, production et dépend subséquemment de la maîtrise des coûts et du seuil de rentabilité.

- Risques liés à l'intégrité du système

L'intégrité du système de gestion comptable et le dispositif de gestion du portefeuille de crédit est un risque non négligeable. L'évaluation de ce risque suppose la vérification permanente de la qualité de l'information fournie au système, un mécanisme de contrôle garantissant un traitement correct de l'information entrant dans le système, et un dispositif assurant la production périodique de rapports utiles, ou base de données pertinentes pour les rapports d'activités de l'institution de micro-finance.

d- Risques externes

A l'inverse des autres familles de risques sur lesquelles l'IMF peut exercer une influence directe, les risques externes eux sont totalement hors de contrôle de l'institution. Car il s'agit avant tout, d'évènements ou faits externes pouvant l'affecter négativement.

On distingue plusieurs types de risques externes :

v Risques de réglementation

Il s'agit de l'ensemble des textes réglementaires régissant l'IMF. Ce sont :

- la loi PARMEC;
- le décret d'application de la loi PARMEC ;
- la loi portant définition et répression de l'usure ;
- la convention-cadre ;
- les instructions de la BCEAO ;
- le code de travail ;
- le code des contrats commerciaux ;
- etc.

L'IMF est tenue de se conformer à la réglementation qu'elle se doit de connaître au préalable.

- Risques de concurrence

Le secteur de la micro finance peut très rapidement devenir concurrentiel. Cela aura pour conséquence la désertion de certains clients de l'IMF au profit d'autres SFD concurrents. La concurrence peut également se jouer sur les taux d'intérêt appliqués aux crédits alloués à la clientèle ainsi que sur la rémunération des dépôts.

Elle peut se prolonger à l'offre globale de services financiers de l'IMF. La concurrence est toujours bénéfique au client mais peut être fatale à toute institution non préparée à l'affronter.

Aujourd'hui, le secteur de la micro finance au Bénin compte plus de 1000 «initiatives», dans lesquelles sont comprises les caisses d'épargne et de crédit, les fédérations de réseaux coopératifs et mutualistes, les Institutions de Crédit Direct (ICD), les projets à volet micro finance et les tontines. En regroupant les caisses affiliées, le secteur compte alors 300 institutions, dont seulement une quarantaine est agréée par la Cellule de Micro finance du Ministère de l'Economie et des Finances (aujourd'hui Ministère délégué chargé de la micro finance et des petites entreprises), avec environ 80% de la clientèle.

Le marché de la micro finance au Bénin est dynamique, très concurrentiel et en forte croissance. Il existe au moins quatre cents (400) points de services financiers animés par une soixantaine d'IMF. Une demi-douzaine d'institutions de micro finance (les plus importantes) partage plus de 80% du marché et 40% de l'encours de crédit. Il est à noter que le secteur est largement dominé par la FECECAM, le plus grand réseau mutualiste du pays.

- Risques sociodémographiques

Les caractéristiques sociodémographiques peuvent influencer sur l'activité de l'IMF. On peut citer :

- le niveau d'éducation des clients ;
- l'esprit d'équipe des clients cibles ;
- la cohésion sociale : niveau d'entente entre les membres de la communauté sociale ;
- l'attitude sociale face à la fraude et à la corruption ;
- le taux de criminalité ;
- le taux de mortalité ;
- le taux de VIH / SIDA ;
- les expériences de crédit des ONG déjà présentes sur le territoire ;
- etc.

- Risques macroéconomiques et socio-politiques

Ce sont les risques de :

- mauvaise conjoncture économique ;
- baisse du pouvoir d'achat ;
- taux de chômage élevé ;

- politique fiscale incommode du gouvernement en place ;
- guerre civile ou rébellion armée ;
- troubles sociaux ;
- dévaluation.

Les dirigeants des structures de micro financement ont l'obligation de se tenir informés de l'évolution des indicateurs économiques de leurs pays afin de ne pas être surpris par les récessions économiques. Par ailleurs, c'est en restant éveillés sur les tendances lourdes de l'économie qu'ils peuvent imaginer les nouveaux produits et services financiers à proposer à leurs clients.

- Risques liés à l'environnement physique

Il s'agit d'une part des intempéries de la nature telles que : famine, inondation, péril acridien, sécheresse, pandémies, etc. et d'autre part, de l'état des infrastructures économiques : route, téléphone, électricité, etc. Le péril acridien pour ne prendre que cette intempérie-là a causé beaucoup de désastres dans nos pays ouest-africains. Les dirigeants des IMF doivent donc être au courant de ce phénomène. A cet effet, ils gagneraient à lire tous les magazines traitant de ce sujet afin de mieux se préparer à gérer ces périodes d'invasion des criquets pèlerins.

1.1.2- Contribution antérieure sur la gestion des risques

La gestion des risques demeure au cœur des préoccupations des IMF, qu'elles soient rurales ou urbaines. Or les réflexions à ce sujet sont éparées, et les IMF ne disposent pas forcément de moyens financiers et humains, ni de panel d'outils techniques pour y faire face.

Plusieurs travaux de recherche ont été réalisés sur la gestion des risques dans les IMF. Ils ont permis pour la plupart de mettre en exergue ses avantages.

Pour CARE, le risque est l'exposition à une forte probabilité de perte. La gestion du risque, ou la prise de risques calculés, réduit la probabilité de réaliser des pertes et minimise le degré de la perte au cas où celle-ci arrivait. La gestion de risque implique la prévention des problèmes potentiels et la détection anticipée des problèmes réels quand ceux-ci surviennent. La gestion des risques est un processus continu à trois étapes.



Figure : la gestion du risque, un processus interactif.

Source : CARE INTERNATIONAL

- ✓ Identifier les vulnérabilités : avant de gérer les risques au sein d'une organisation, il est important d'identifier au préalable les faiblesses, les limites, les menaces actuelles et potentielles de l'organisation. Un aspect important de gestion des risques est de prévoir les risques probables de l'organisation à court, moyen et long terme.
- ✓ Concevoir et mettre en œuvre des systèmes de contrôle : une fois que l'IMF a identifié ces points vulnérables, elle peut concevoir et mettre en exécution des mesures de contrôles pour les amoindrir.
- ✓ Suivre l'efficacité des systèmes de contrôle mis en place : une fois le système de contrôle en place, les IMF doivent pouvoir suivre et apprécier son degré de fonctionnalité et son efficacité. Les outils de suivi consistent avant tout en un tableau de bord d'indicateurs de performance que les Directeurs et Administrateurs doivent établir et suivre afin de s'assurer de la bonne gestion de l'IMF.

La gestion des risques est un processus continu car la vulnérabilité change avec le temps.

De façon spécifique, la gestion du risque de crédit peut se présenter sous deux aspects : les mesures préventives que les prêteurs prennent avant l'octroi du crédit et les mesures d'encouragement après le déboursement pour permettre le remboursement dans les délais.

Pour SARDI (2002 :725), pour une bonne maîtrise du risque de crédit il faut le dispositif suivant :

- ✓ Identifier au préalable des risques ; il s'agit de l'étape préalable pour tout processus de management des risques. C'est aussi durant cette étape qu'on définit les risques acceptables. Par pertes acceptables, il faut comprendre les pertes prévisibles pour les quelles un dispositif de contrôle efficace a été mis en place. Par risques inacceptables, il faut comprendre les risques résultants d'une insuffisance ou d'une absence de contrôle ;
- ✓ Des objectifs et stratégies clairement exprimés ;
- ✓ Un système de mesure des risques robustes qui doit permettre à l'institution d'avoir une idée sur la perte qu'elle est susceptible de subir en cas de réalisation du risque et par conséquent de prendre des mesures pour se couvrir contre cette perte ;
- ✓ Un processus d'analyse financière de qualité qui a pour but d'évaluer le risque encourue par l'entreprise du fait de la relation avec les demandeurs de crédit. Du fait de l'importance de cette étape qui conditionne largement le bon déroulement du processus crédit, il est nécessaire pour l'institution de confier ce travail à un personnel compétent et expérimenté ;
- ✓ Un système de notation intègre, généralement considéré tel que l'élément incontournable dans le management des risques car il permet d'évaluer le risque de crédit, d'attribuer des notes aux mandataires de crédit et d'estimer les pertes potentielles ;
- ✓ Des dossiers de qualité car les dossiers de demande d'emprunt doivent être aussi complets que possible et remplir toutes les conditions de fond comme de forme pour permettre une décision motivée de l'institution.
- ✓ Un système d'autorisation et des limites clairement définies dans la mesure où, la décision d'octroyer ou non du crédit ne doit pas être du ressort d'une seule personne pour les raisons de sécurité et d'efficacité, raison pour laquelle un système d'autorisation et de délégation doit être mis en place au sein de l'institution ;
- ✓ Un suivi permanent et une surveillance rigoureuse des risques. Ainsi le déblocage des crédits ne signifie pas la fin de l'opération de crédit, car c'est à ce moment que le risque est plus fort. Pour limiter au maximum les pertes pouvant résulter de la défaillance des clients l'institution financière doit assurer un suivi rigoureux des crédits permettant de détecter des signes précurseurs et d'une dégradation de la situation financière de client.

- ✓ une rentabilité adéquate du portefeuille car malgré la rude concurrence que se livrent les institutions financières pour offrir à leur clientèle des crédits attractifs, il faut que la tarification des crédits puissent au moins absorber les coûts engendrés ;
- ✓ une revue indépendante des dossiers qui consiste à revoir de manière périodique les dossiers de crédits pour s'assurer qu'ils respectent les procédures et politiques en vigueur ;
- ✓ Des fonctions juridiques et contentieuses qui sont deux fonctions importantes des faits du contexte dans lequel évoluent ;le SFD caractérisé par une protection juridique accrue des clients et une détérioration de leur pouvoir économique, qui menace leur pérennité.

Et pour FREDERIC, GAYRAUD et ROUSSEAU (2002 ; 68)la gestion de risque suit quatre phases :

- ✓ l'identification des menaces permet d'identifier les menaces qui pèse sur l'institution et qui sont à l'origine des risques
- ✓ la hiérarchisation des risques identifiés, compte tenu du fait qu'il est impossible de supprimer tous les risques pour des raisons des coûts et aussi parce que le risque est inhérente à la conduite des affaires.

Les SFD doivent hiérarchiser les risques en fonctions de leur gravité et de leur probabilité de réalisation,

- ✓ Le traitement des risques qui se permettrait de réduire le risque avec leur possibilité d'agir sur la réalisation de sa probabilité de sa réalisation en mettant en place des actions de prévention, de diminuer l'impact du risque grâce à des mesures des mesures de protection ou d'agir à la fois sur la probabilité et sur la gravité ;
- ✓ la mise en adéquation de la gestion des risques avec l'échelle de responsabilité. Pour cela il s'agira de déterminer en fonction des responsabilités les personnes qui seront chargées de la gestion des risques.

Ainsi la gestion des risques est le cadre général mise en place pour gérer les différents risques financiers et ou non financiers auxquels sont exposées les institutions financières ;

Cela consiste à élaborer les politiques et les procédures nécessaires pour recenser, mesurer, suivre et contrôler ces risques. La gestion des risques nécessite également l'existence de ressource humaine appropriée, à savoir : responsable du contrôle des risques, auditeur interne

principal et des comités de gestion des risques et/ou d'audit interne au niveau de conseil d'administration.

Une bonne gestion des risques doit faire la part des choses : il s'agit donc des risques qui en valent la peine pour l'institution financière tout en minimisant les pertes causées par ces risques.

Selon HUTIN (2004 :99) la gestion du risque crédit se présente généralement sous deux aspects : les mesures préventives que les prêteurs prennent avant l'octroi de crédit et celles qu'ils prennent après le déboursement. La gestion du crédit dans une institution de micro finance doit respecter les étapes suivantes :

- L'instruction (montage et analyse) du dossier crédits
- Le suivi (destination et remboursements) des prêts accordés
- Le recouvrement des crédits en souffrance

1.1.3-Récapitulatifs des risques, leurs procédures de gestions, observation/Evaluation et les auteurs

Tableau 1 : Récapitulatifs des risques, leurs procédures de gestions, observation/Evaluation et les auteurs

	RISQUES	Procédures de gestion	Evaluation/Observation	Auteurs
RISQUES OPERATIONNELS	-de crédit	-identifier les risques -développer les stratégies -classer les risques par priorité -élaborer des politiques pour atténuer ces risques -mettre en œuvre des contrôles et attribuer des responsabilités -amender les politiques et procédure -tester l'efficacité et évaluer les résultats	Cela passe par le calcul des ratios à savoir : -PAR=montant de crédit en retard /encours total de crédit (norme selon la BCEA inf. à 3%) -taux de provision pour créance en souffrance=provision pour en souffrance /encours brut de portefeuille en souffrance (sup à 40%) -taux de perte sur créance=montant des crédits passés en perte/encours brut moyen de crédit (sup à 2%)	Comité de BALL, VANINI(2004) KING(2001), CUP(2001)

	-de fraude	-mettre en place un système de contrôle plus adéquat -effectuer chaque jour les rapports journaliers		
	-de sécurité	-mettre en place un système de contrôle interne et externe		
RISQUES FINANCIERS	-de taux d'intérêt	-mettre en place un système informatisé pour pouvoir calculer les variations du taux d'intérêt lorsque le client tombe en impayé	Ratio de liquidité=valeur disponible et réalisable / passif exigible (sup à 80%)	PHILIPPE MARY
	-de liquidité	-mettre en place un système pour que le financement de la société soit assuré en toute circonstance au travers d'une gestion efficace des liquidités -définir un plan de trésorerie -définir une politique de crédit		
RISQUES EXTERNES	-de concurrence	-définir son propre plan de marketing pour pouvoir attirer la clientèle	Ratio d'endettement=DLT et ML/CAF (inf. à 3%)	CHURCHILL
RISQUES INSTITUTIONNELS	-de mission sociale	-avoir des agents compétents pour pouvoir fournir des services financiers -définir les groupes cibles	-Rentabilité financière nette=résultat net /fonds propre nets	JOHN HUL CHRISTOPHE GODLEWS

- **LES types de risques** : La défaillance des débiteurs du crédit, une autre destination donnée au crédit obtenu, la fluctuation des prix des marchandises, la mésentente entre le crédit et banquier lors d'une demande de remboursement, la marchandise objet du contrat est spéculative.

Section 2: Méthodologie de recherche

Paragraphe1 : outils et techniques de collecte

Notre travail vise à analyser le système de gestion des risques de crédit. Pour bien mener cette étude, nous avons d'abord faire des recherches documentaires et des investigations sur le

terrain à travers les enquêtes et entretien pendant notre stage. Il s'agit de recueillir les données primaires.

1.1-recherche La documentaire

Nous avons procédé à la documentation interne et externe ayant bien entendu un rapport avec le sujet. Elle tend à renchérir les informations récemment obtenues à travers d'autres sources. En effet, elle nous a permis à approfondir nos connaissances théoriques sur le thème de notre étude et de tirer des informations sur les diverses expériences afin de nous permettre de déterminer les causes réelles se trouvant à la base des problèmes. Ainsi, nous avons eu à visiter certaines bibliothèques et avons eu recours à l'internet (Cf. bibliographie / sources internet). Les documents consultés sont autres :

1. les procédures, les ouvrages et les mémoires
2. l'organigramme de l'institution,
3. le manuel de crédit, qui renferme la gamme des crédits offerts par la CLCAM
4. le document de référence en matière de recouvrement des créances,
5. les rapports produits dans le cadre du suivi du portefeuille de crédits,
6. les rapports d'activités des organes de gestion.

1.2- Questionnaire

Cet outil nous a été très pratique et nous a permis de recueillir les informations auprès des agents de crédit et des clients. Deux types de questionnaires ont été élaborés et ont tenu compte des différents acteurs de notre échantillon d'étude (les agents de crédit de la CLCAM et les bénéficiaires de crédit de la CLCAM).

1.3- L'entretien

Plus superficiel, mais aussi plus spontané, l'entretien met en évidence la diversité des points de vue et permet d'obtenir une information plus abondante. Il est précieux lorsqu'il s'agit d'apprécier une dynamique des attentes et des attitudes. L'entretien permettra d'avoir l'avis d'un expert sur la question de micro crédit, de son impact par rapport à l'appui es pauvres à sortir de leurs difficultés, surtout sur l'adéquation profit et lutte contre excessif des pauvres. Il s'est déroulé uniquement avec les agents de crédits. Ces entretiens était basé sur le système de gestion des risques au sein de la CLCAM ; voir dans quelle mesure gérer le risque de crédits et comment il procède-t-il ; voir les différents méthodes utilisées afin de se prémunir contre ce risque.

Paragraphe2 : Echantillonnage les outils et techniques de traitement des données.

Un échantillon est un nombre restreint choisi pour donner une idée de l'ensemble de l'élément dans lequel le prélèvement a été fait. C'est une fraction représentative de la population choisie pour un sondage. La taille de l'échantillon de 30 dont cinq (5) chargés de crédit et vingt-cinq (25) clients. Les chargés de prêts vont nous aider à avoir les informations concernant notre étude et les dossiers contentieux des clients vont nous permettent de calculer les ratios. . Concernant la source des données, nous avons utilisé les dossiers de crédit pour collecter les données sur les performances de crédit des clients. Egalement, nous avons eu recours aux chargés de prêt et de recouvrement pour avoir plus d'informations sur certains clients en vue d'identifier les variables potentiels liées au défaut. Pour traiter les données collectées au cours de notre stage, nous avons opté pour le traitement manuel. Les données numériques collectées sont traitées à l'ordinateur avec le programme Microsoft Word qui nous a permis d'avoir les tableaux.

CHAPITRE III : Cadre empirique de l'étude

Dans ce présent chapitre on aura à décrire la procédure d'octroi de crédit, citer les différents risques opérationnels auxquels l'institution de micro-finance est confrontée et leur procédures de gestions, ensuite Présenter les différents tableaux de nos enquêtes, suivie de leur analyse et enfin proposés quelques recommandations au responsable de l'IMF.

Section 1 : Présentation des résultats

Pour permettre une meilleure appréciation de la portée des mesures prises en matière de gestion des risques de crédit, on s'est rapproché des agents de crédit et les clients de la CLCAM. Notre étude porte sur un échantillon de 25 clients et 5 agents de crédits.

Paragraphe 1 : Description de la procédure d'octroi de crédit

Elle est un manuel qui décrit et explique en détail le processus d'octroi de crédit et l'ensemble des activités reliées au crédit (Analyses, Recommandations, autorisations, contrats et garanties, suivi, recouvrements, mesures). De là on peut dire que le manuel de procédure de crédit est l'ensemble des principes, descriptif des produits de crédit, conditions de dépôts, outils de gestion et conditions de rémunérations. Il est un excellent et indispensable instrument de travail dont l'IMF doit se servir pour développer une saine gestion et transparente afin d'assurer la pérennité. L'objectif de la Procédure d'octroi de crédit est de recenser les risques les plus significatifs à partir des étapes qui constituent le processus de crédit. Ces étapes sont :

- La réception de la demande, et la validation des informations ;
- l'analyse détaillée de la demande ;
- l'approbation et le déblocage.

A- La réception de la demande, la collecte et la validation des informations

A ce niveau, l'agent de crédit de la CLCAM reçoit le client et procède à la collecte des informations fournies par ce dernier. Ensuite il va sur le terrain pour la validation des informations collectées. Il s'agit pour lui de vérifier si les informations fournies par le promoteur sont conformes à la réalité.

B- Etude approfondie de la demande de crédits

A cette phase l'Agent de crédit procède à l'analyse approfondie des dossiers de prêt pour aboutir à l'analyse globale. Dans cette phase le savoir-faire de l'Agent de crédit est sollicité ; il s'agira pour lui d'apprécier la rentabilité de l'activité, de déterminer la capacité de remboursement et le besoin réel en crédit, d'évaluer les garanties après quoi l'Agent de crédit donne son avis technique et présente le dossier au comité de crédit.

C- L'approbation et le déblocage

Une fois les dossiers enregistrés, le comité de crédit, assisté d'un chargé de crédit de la Direction Technique Régionale, siège pour examiner les dossiers et décider en dernier ressort de l'accord ou non du crédit.

Précisons qu'à l'assise le gérant présente certaine situation de la caisse pour aider le comité dans sa prise de décision. Il s'agira de :

- L'encours de crédit autorisé ;
- L'encours effectif de crédit ;
- Le montant total des crédits demandés ;
- L'enveloppe disponible ;
- Le taux de crédit en retard.

Concernant les dossiers acceptés ; le comité de crédit devra préciser :

- Le montant accordé ;
- Le taux d'intérêt ;
- Le nombre d'échéance ;
- La durée du prêt ;
- Les dates des échéances ;
- Les garanties.

Le manuel de procédure représente un des éléments du contrôle interne de l'activité de crédit. Deux phénomènes surviennent lors de la procédure d'octroi de crédit : l'asymétrie d'information et l'aléa moral

- L'asymétrie d'information survienne lors du montage de crédit, le client dispose des informations pertinentes que l'agent de crédits ne disposent pas.
- L'aléa moral survient après la signature du contrat de prêt. Cela s'explique par le changement du comportement du client.

Tableau 2 : Respect de la procédure d'octroi de crédit

Respect des procédures	Effectif	Fréquence
Toujours	3	60
Habituellement	2	40
Du tout pas	0	0
Total	5	100

Source 2016 à parti de nos calculs

De ce tableau nous constatons que 40% des agents de crédits confirment que ces procédures sont habituellement respectées tandis que 60% confirment que ces procédures sont toujours respectées. Malgré le respect de cette procédure, deux phénomènes surviennent lors de la procédure d'octroi de crédit : L'asymétrie d'information et l'aléa moral.

Tableau 3 : Evolution du taux d'intérêt

Taux d'intérêt	Effectif	Fréquence en %
Bas	0	0
Raisonné	8	32
Elevé	17	68
Total	25	100

Source 2016, conçu par nous-mêmes d'après nos enquêtes

Du tableau 3, nous constatons que plus de la moitié trouve que le taux d'intérêt pratiqué par la CLCAM est plus élevé par contre 32% le trouve raisonnable. Ce taux d'intérêt élevé constitue un moyen de gérer les risques liés à la gestion des prêts obtenus par les clients. Mais lorsqu'il est trop élevé, il contribue à l'augmentation des risques d'impayés car seuls les clients de mauvaise foi aimeront les produits offerts par l'institution.

Tableau 4 : Le montant de crédit reçu et l'avis des clients

Nomination	Montant reçu	Effectif	Fréquence en %
Insuffisance	30000 ;100000	15	60
Moyen	100000 ;500000	3	12
Suffisant	500000 ;5000000	7	28
Total		25	100

Source 2016 à partir de nos enquêtes et de nos calculs

A parti du tableau 4, nous constatons que 28% des clients jugent que le montant de crédit accordés est suffisant et plus de la moitié des clients le jugent insuffisant.

Tableau 5 : Les conditions d'accès au financement

Condition d'accès	Effectif	Fréquence en %
Difficile	15	60
Peu facile	2	8
Facile	8	32
Total	25	100

Source 2016 résultat de nos enquêtes et de nos calculs.

Ce tableau 5 nous stipule que 2 clients soient 8% trouvent les conditions de financement peu facile par contre 8 clients soient 32% le trouvent dans les normes et enfin la moitié de l'échantillon le trouvent difficile.

Tableau 6: Le retard des crédits déboursés

Elément	Effectif	Fréquence en %
Retard de déboursement des crédits	15	60
Autre motif	10	40
Total	25	100

Source 2016 à partir de notre enquête et de nos calculs

D'après le tableau 6, 15 clients disent que le déboursement des crédits sont en retard et 10 ont d'autres motifs

Tableau 7 : Avis sur la méthode d'évaluation des garanties

Données	Effectif	Fréquence en %
Avis		
Bonne méthode	8	32
Mauvaise méthode	17	68
Total	25	100

Source 2016 à partir de nos enquêtes

Suite au calcul fait au tableau 7, 8 clients soient 32% des clients trouvent la méthode d'évaluation des garanties bonne tandis que 17 clients soient 68% des clients la trouvent mauvaise.

Tableau 8 : Les causes liées à l'augmentation des impayés

Motif	Effectif	Fréquence en %
Client de mauvaise foi	3	60
Client parti sans laisser d'adresse	1	20
Autre motif	1	20
Total	5	100

Source 2016 conçu par nous même

Le tableau 8 nous stipule que 60% des clients sont de mauvaise foi pour honorer à leur échéance tandis que 20% des clients disparaissent sans laisser d'adresse et enfin le reste sont de mauvaise foi.

Paragraphe 2 : Causes liées aux agents de crédits

Au regard du système d'octroi de crédit à la CLCAM GODOMEY nous constatons que plusieurs anomalies peuvent influencer négativement la gestion des crédits.

Il s'agit de :

- Le non-respect des différentes étapes du processus d'octroi du crédit ;
- Le choix du client est douteux ;
- Le dossier de prêt est mal étudié ;
- La politique de crédit est mal adaptée au contexte d'intervention.
- Le non progressivité des crédits en nombre et en prêt moyens.
- Le ré octroi de nouveaux crédits à des emprunteurs déjà en impayé ;
- Manque de rigueur dans le suivi des crédits déboursés
- Un client peut attendre plusieurs mois de retard avant de recevoir la visite des agents de l'institution ;

Tableau 9 : Les risques opérationnels et leur procédure de gestion

Risques opérationnels	Procédure de gestion
De crédit	-Identifier les risques -Développer les stratégies -Classer les risques par priorité -Elaborer les politiques pour atténuer les risques
Sécurité	-Mettre en œuvre des contrôles et attribuer des responsabilités -Mettre un système de contrôle interne comme externe
Fraude	-Effectuer chaque jour les rapports journaliers

Source 2016 à partir de nos recherches

Paragraphe 3 : Le choix des outils et supports de gestion de crédit

Le choix des outils ou supports adaptés est d'une importance capitale pour le contrôle du risque de crédit au sein d'une IMF. Notre analyse s'intéressera essentiellement aux fiches de présentation au comité de crédit (supports d'analyse de prêts) et au contrat de prêt.

A- Les fiches de comité de crédit

A propos de ces fiches, 40% des chargés de prêts et 60% des chefs estiment qu'elles comportent des insuffisances qui les empêchent de mieux présenter le profil des clients et de prendre des décisions sur des bases plus fiables. De même les chefs d'agence et de bureaux

avouent tous ne disposer d'aucun élément technique chiffré à partir des fiches pour s'assurer de la qualité des informations fournies par les chargés de prêts. Il a été évoqué les insuffisances relatives aux détails sur le chiffre d'affaire, de l'évaluation correcte des dépenses familiales du client et de la rotation de stocks.

Si ces trois éléments souffrent d'indicateurs d'évaluation, c'est une faible gestion préventive de l'analyse du profil qui est ainsi faite. Les supports de comités de crédit n'ont pas prévu des parties pour l'analyse de la trésorerie future du client, (exemple le budget de trésorerie), un support important pour s'assurer de la capacité actuelle et future de remboursement du prêt et de l'appréciation de la trésorerie du client en fonction des variations saisonnières de l'activité à financer;

B- Le contrat de prêt

De tous les documents de gestion d'un prêt, le contrat de prêt est une pièce maîtresse du dossier de crédit. C'est le principal document qui pourrait être éventuellement être utilisé pour prouver l'engagement. Il y a lieu donc de se pencher sur un certain nombre d'articles liés à la gestion du risque de crédit.

Les conditions d'exigibilités anticipées. C'est un article qui présente les cas où le prêt pourrait devenir exigible avant son échéance. Il s'agit en général d'un manquement aux obligations du contrat de la part de l'emprunteur. Le contrat actuel ne le traite qu'à l'article 3

« Destination du prêt ». Cette exigibilité ne sera faite qu'en cas de détournement d'objet de prêt.

Ainsi les conditions d'exigibilité anticipées ne mentionnent pas celles relatives à l'exploitation de l'activité telle que la cessation d'exploitation ou de paiement, la faillite personnelle, de la liquidation des biens (productifs) de l'activité ; de règlement judiciaire, les conditions liées aux garanties telles que la destruction totale ou partielle du bien donné en garantie, le cas de non-paiement d'une échéance à la date fixée dans l'acte.

La communication est un article qui oblige l'emprunteur à divulguer à l'IMF tout événement important pouvant influencer la valeur de la créance de l'IMF. De plus, l'entrepreneur s'engage à fournir à l'IMF ses états financiers ou des informations sur son activité de façon régulière.

C- Analyse des techniques d'évaluation financière

❖ Notion de chiffre d'affaires

A ce niveau diverses interprétations en sont faites. 40 % des Chargés de prêts estiment que le chiffre d'affaires est le montant encaissé sur le mois tandis que 60 % tiennent compte des recettes et des ventes à crédit.

Cette notion de chiffre d'affaires trouve son importance en ce sens que plus le montant devient subséquent et qu'une activité grandit, plus forte est la probabilité de faire des ventes à crédits. D'où l'intérêt pour la CLCAM de clarifier ce concept car une activité peut bien être rentable sans être liquide ou solvable entraînant de ce fait un non remboursement de la créance.

Pour déterminer le montant à accorder au client, l'on tient compte du cash-flow de la situation d'exploitation (période actuelle). D'où l'importance du chiffre d'affaires surtout lorsque les agents qui considèrent le chiffre d'affaires comme le montant vendu, devront analyser les activités qui connaissent des ventes à crédit significatives.

❖ Notion de capacité de remboursement du client

Cette notion est aussi diversement interprétée. A la question de savoir : « si les revenus de l'activité à financer sont insuffisants pour rembourser le prêt et que le client dispose d'autres sources de revenus à même de lui permettre d'honorer ses engagements.

Tableau 10: Système de contrôle interne

Système de contrôle interne	Effectif	Fréquence en %
Satisfait	1	20
Peu satisfait	1	20
Insatisfait	3	60
Total	5	100

Source 2016 à partir de nos enquêtes

En ce qui concerne le système de contrôle, le tableau 11 nous stipule que 60 % des agents de crédits trouvent ce système de contrôle insatisfaisant tandis que 20 % le trouvent satisfaisant. Et le reste (20%) trouve que c'est peu satisfaisant.

Tableau 11 : Activités des clients

Les activités	Effectif	Fréquence en %
Agriculture	5	20

Elevage	5	20
Commerce	10	40
Autre activité	5	20
Total	25	100

2016 à partir de nos recherches

A l'issu de ce tableau ,15 clients confirment respectivement qu'ils font le prêt pour renforcer le secteur agricole, élevage, et autres activités non déclarée à la CLCAM par contre 10 clients font le commerce.

D-Les indicateurs de portefeuille de crédits

Les indicateurs de portefeuille permettent d'apprécier la qualité du portefeuille de crédit.

L'évaluation des indicateurs par rapport à la qualité du portefeuille d'une institution comme la CLCAM revient à préciser l'évolution dans le temps de ses indicateurs. Ils sont

*Le taux de portefeuille à risque

*Le taux de provision pour créance en souffrance

*Le taux de perte sur créance

❖ Le taux de portefeuille à risque 90 jrs(PAR)

Il est le ratio principal qui traduit la qualité du portefeuille d'une institution de micro finance. Il est le reflet de la qualité des procédures régissant la gestion du portefeuille et le niveau de professionnalisme dont faire preuve les agents de crédit et le responsable du portefeuille dans la mise en place, le suivi et le recouvrement des crédits. Il indique la proportion du portefeuille qui est affectée par des arrières de plus de 90 jours. Il mesure le taux de dégradation de la qualité du portefeuille. Ce taux est calculé en faisant le rapport entre le montant des crédits en retard de plus de 90 jrs et l'encours total des crédits.

Taux de PAR= Montant des crédits en retard en retard à plus de 90 jrs / Encours total des crédits

Norme retenue par la BCEAO : inférieur à 3%

❖ Le taux de provision pour créance en souffrance

Ce taux est la proportion des créances en souffrance qui est soustraire des revenus dégagés par activité pour prévenir la perte probable. Le taux de provision pour créance en souffrance est calculé pour s'assurer que la portion des risques provisionnés respecte les normes de

provisionnement en vigueur. Il se calcule en faisant le rapport entre le montant des provisions pour créances en souffrance et l'encours du portefeuille en souffrance.

Taux de provisions = provisions pour créances en souffrances /encours brut du portefeuille en souffrance

Norme selon la BCEAO supérieur à 40%

❖ Taux perte sur créance

C'est la partie des crédits passés en perte. La très faible probabilité de remboursement de certains crédits oblige l'institution à faire sortir ces derniers de son bilan. Cette sortie constitue pour elle une perte sur créance pour la période considérée. Cet indicateur permet de mesurer la proportion des créances passées en perte par rapport à l'encours de crédit. Il se calcule par le rapport entre le montant brut moyen des crédits passés en perte et le montant brut moyen de crédits de la période. Taux de perte= montants des crédits passés en perte /Encours brut moyen de crédit. Norme selon la BCEAO inférieur à 2 %.

Ce tableau statistique ci-dessus sera utilisé pour le calcul de ces trois indicateurs, Analyser l'évolution de ces trois ratio de qualité de portefeuille de crédit de la CLCAM au cours des trois années précédentes.

Tableau 12 : Les indicateurs de portefeuille de crédits

Elément	Formule de calcul	2013	2014	2015	Norme
Taux de PAR(90jrs)		8,26	7,81	6,75	< à 3%
Taux de provisions pour créance en souffrance		69,012	67,38	72,52	>à 40%
Taux de perte sur créance		1,44	1,85	3,30	>à 20%

Source 2016 réalisé par nous-même sur la base des rapports d'activités

D'après ce tableau, nous constatons que le taux de PAR (90 jr) chutent de façon progressive de 2013 à 2015. Mais pourtant cette diminution ne respecte pas la norme exigée par la BCAO.

Ensuite le taux de provision pour créance en souffrance chute de 2013 à 2014 et croit de 2014 à 2015. Ce qui respecte les normes de la BCEAO. Enfin le taux de perte sur créance croit de 2013 à 2015. La norme de la BCEAO est respectée.

Section 2 : Analyse des résultats et recommandations

Paragraphe1 : Analyse des résultats

Après résultats collectés auprès des clients et des agents de crédits

- A L'issu de la réponse à la question 1, nous constatons que 40% des agents de crédits confirment que ces procédures sont habituellement respectés tandis que 60% confirment que ces procédures sont toujours respectés.
- De la réponse à la question 2, nous constatons que plus de la moitié trouve que le taux d'intérêt pratiqué par la CLCAM est plus élevé par contre 32%le trouve raisonnable. En outre ce taux élevé sur les prêts constitue un moyen de gérer les risques liés à la gestion des prêts obtenus par les clients. Mais lorsqu'il est trop élevé, il contribue à l'augmentation des risques d'impayés car seuls les clients de mauvaise foi aimeront les crédits offerts par l'institution.
- Suite à la réponse des questions 3 et 4, nous remarquons que 28% des clients jugent que le montant de crédit accordé est suffisant et plus de la moitié le jugent insuffisant.
- Les conditions d'accès aux financements

Au regard de ces conditions, nous constatons que 2 clients soient 8 % trouvent ces conditions peu facile par contre 8 clients soient 32% le trouvent dans les normes. Et enfin la moitié de l'échantillon le trouvent difficile.

- Le retard des crédits déboursés

A ce niveau, 60% des clients disent que le déboursement des crédits est en retard et 40 % des clients ont d'autres motifs.

- Avis sur la méthode d'évaluation des garanties

A cette réponse sur la méthode d'évaluation des clients 32% des clients trouvent celle-ci bonne tandis que 68 % la trouve mauvaise.

La réponse à la question 8 nous stipule 68 % des clients sont de mauvaise foi pour honorer à leur échéances tandis que 20 % des clients disparaissent sans laisser d'adresses. Et enfin 20% sont de mauvaises fois.

- Le système de contrôle

En ce qui concerne le système de contrôle, le tableau12 nous stipule que 60 % des agents de crédits trouvent ce système de contrôle insatisfaisant tandis que 20 % le trouvent satisfaisant. Et le reste (20%) trouve que c'est peu satisfaisant.

Le système de contrôle est chargé de la protection du patrimoine de l'institution en veillant aux respects des réglementations, normes et procédures en vigueur à travers des missions de contrôles de routines (audit) des contrôles inopinés, de révision de compte(en appuie au commissaire aux comptes).

Le système de contrôle externe consiste à faire des visites à domicile ou sur le lieu d'investissement et des entretiens de crédits et l'emprunteur.

L'analyse que nous avons faite sur la qualité du portefeuille de crédit

Le taux de PAR 90 JRS sur les trois années a connu une baisse en passant de 8,26% en 2013 et 6,75 % en 2015. C'est insatisfaisant car il est au-dessus de normes exigées par la BCEAO et cela constitue une faiblesse pour le SFD. On peut expliquer cette faiblesse par l'insuffisance dans la mise en œuvre des procédures d'octroi et de suivi des crédits, la mauvaise foi de certains clients dans le remboursement.

Le taux de provision pour créance en souffrance quant à lui, est passé de 69,012 % en 2013 à 72,52% en 2015. Ceci respecte les normes exigées par la BCEAO. On peut dire que l'institution à une bonne politique de provisionnement de ses créances douteuses.

En ce qui concerne le taux de perte sur créance, il est passé de 1,44 en 2013 à 1,85% en 2014, ce qui respecte les normes exigés par BCEAO et en 2015 il passe de 3,3% ce qui constitue une faiblesse.

Paragraphe 2 : Recommandations

- ❖ Revoir la procédure d'octroi de crédit
- ❖ Diffuser le nouveau manuel de procédure de crédit

Le manuel de procédure est un gage de sécurité pour toute institution car il responsabilise le personnel par une définition claire des fonctions et responsabilités. Il définit les étapes successives de chaque processus et harmonise les pratiques au sein de l'institution. Pour une bonne conduite de ses activités doit diffuser, son manuel de procédures de crédit au niveau de toutes ses caisses. Une fois le manuel diffusé, il est important de veiller rigoureusement à son application et sa mise à jour constante pour améliorer son efficacité.

- ❖ Mettre des stratégies adéquates en place afin d'éviter les sélections adverses entre le client et le prêteur.
- ❖ Rejeter les dossiers de prêts au lieu d'emprunter la moitié du montant demandé au client.
- ❖ Répartir les tâches claires pour favoriser l'efficacité tout en réduisant les risques de fraudes et d'erreur.
- ❖ Réduire le temps qui sépare le montage de crédit et le déboursement
- ❖ Réduire le phénomène d'asymétrie d'information et d'aléas moral lors de la procédure d'octroi de crédit
- ❖ Renforcer la mise en application de son manuel de procédures afin de faire suivre davantage les ratios de la qualité du portefeuille sans négliger le suivi régulier des clients et leurs activités.
- ❖ Recouvrer ses impayés et améliorer la qualité de son portefeuille.
- ❖ Diversifier le portefeuille de crédit par un appui plus important aux activités de transformation, artisanat, agriculture et élevage.
- ❖ Choisir les méthodes et les techniques appropriées à chaque risque
- ❖ Revoir la manière d'identifier les risques
- ❖ Améliorer le système de gestion des risques de crédits.
- ❖ Créer un service de gestion des risques qui doit se charger de gérer tous les risques de l'entreprise. Ce service doit fonctionner conjointement avec le service d'audit interne de l'entreprise.
- ❖ Engager un gestionnaire des risques qui agira comme leader catalyseur du programme de gestion des risques. Ce gestionnaire pourra faire la tâche de remonter les informations directement à la direction générale et comité de direction.
- ❖ Améliorer les outils et supports de gestion de crédit en y intégrant des supports qui prennent en compte la situation actuelle et future du client.
- ❖ Améliorer l'analyse des dossiers par une formation du personnel (Chargés des prêts) en comptabilités générale, analyse financière et en évaluation des garanties réelles.

CONCLUSION

La micro finance est un formidable outil de lutte contre la pauvreté, elle participe à sa réduction tout en favorisant le développement des activités économiques, source de création de richesses et emplois. Notre recherche présente la particularité de traiter l'efficacité d'un SFD (CLCAM) sous l'angle de l'adéquation entre l'accessibilité de son offre de produits et services financiers à une large majorité de la population à faible revenu et à la nécessité de construire sa viabilité financière.

Au terme de notre recherche portant sur la gestion des risques de crédit, nous avons en premier lieu constaté que le portefeuille à risque de la CLCAM est en baisse du fait de la hausse du taux de portefeuille classé à risque. Nous avons aussi constaté que la plupart des défaillances dans la gestion des risques de crédit dans les SFD trouvent leur origine dans l'absence de mécanisme approprié de gestion et le manque de suivi des indicateurs de la qualité du portefeuille. Ce qui ne permet pas d'assurer une bonne pérennité de l'institution.

Les besoins en services financiers des populations étant permanents, les SFD doivent veiller à ce que leurs opérations soient pérennes et viables. Ces objectifs n'étant pas contradictoire

avec celui de la lutte contre la pauvreté, la CLCAM doit donc s'appuyer sur des fondements qui favorisent la maîtrise des risques liés à ses activités qui lui permettront d'atteindre une masse significative de clients.

Cependant, il est souhaitable que les dirigeants de la CLCAM s'efforcent à recourir à des techniciens qui détiennent les compétences requises pour la mise en place de crédits sains. Ils doivent encourager les agents de crédit afin qu'ils soient plus motivés pour les activités de recouvrement. La situation des impayés de l'institution nous a permis de faire ressortir les insuffisances et les causes qui sont à la base de la dégradation du portefeuille de crédit.

A cet effet, les recommandations contenues dans notre étude pourront être d'une grande utilité pour les dirigeants de l'institution. Les problèmes liés à la gestion des risques de crédit sont très complexes et ne sauraient être réglés de façon définitive. Les institutions doivent trouver le point d'équilibre entre trois préoccupations : liquidité, sécurité et rendement. Pour y parvenir, la CLCAM doit savoir avec exactitude s'il peut prêter et pourquoi. Il faut pour cela connaître et comprendre la personnalité de chaque client sans se laisser entraîner par la sympathie ou la haine. La décision d'octroi de crédit doit prendre en compte la personnalité du futur demandeur de crédit. Pour notre part, un dossier de crédit bien étudié vaut mieux qu'une garantie. Malgré ce grand tour d'horizon, nous n'avons certainement pas tout dit car, tout dire est matériellement et intellectuellement impossible. Néanmoins, nous pensons avoir montré dans notre modeste contribution tout ce qui entoure l'opération de crédit avec pour principal objectif l'analyse du système de gestion des risques de crédits.

REFERENCE BIBLIOGRAPHIQUE

AGNIPKE ,1998 : Micro comme un outil performant au service du développement à la base.

BERNARD ET COLLI,(1985),P.34

Bernd BALKNOL (2013), P.37

Comité de Bale sur le contrôle Bancaire. 2003 Saines pratiques pour la gestion et surveillance du risque opérationnel. Bale : Banque des règlements internationaux, 12 pages.

CHURCHILL, FC(2004), « la micro –assurance est- elle une priorité pour les pauvres ? Comprendre la demande de services financiers de questions des risques », ADA Dialogue, n°033, juin, p.11-30 ;

François DESMICHT (2004) : Pratique de l'activité bancaire » Edition DUNOD

FREDERIC, GAYRAUD et ROUSSEAU (2002,68) processus de gestion des risques

HUTIN (2004 :99) processus de gestion

James wolfensohn, outils pour réduire la pauvreté

LEDGESWOOD. J (1996) Manuel de micro finance : « une perspective institutionnelle et financière »Banque mondiale

Lucien CAMARA (2006) : « La gestion des risques en micro finance ». Comment gérer avec efficacité les risques d'une institution de micro finance ?

Labie, (1998) et Soulama (2002), Micro finance, pauvreté et développement, paris, Actives contemporaines, AUF.

MUHAMMAD YUNUS : (1997) vers un monde sans pauvreté ; Paris, Jean-Claude Lattés

Micro Rate(2003) Le portefeuille à risque

Naciri, A .2001. Traité de gouvernance d'entreprise : L'approche scolaire. Montréal : Presses de l'université du Québec, 700 Pages.

Robinson,2001 « The Perolution, sustainable finance for poor »,The word Bank*open society institute,304. P.

SARDI (202 :725), Audit et contrôle interne bancaire, Editions d'organisations Eyrolles, 7^{ème} édition,

ANNEXES

GUIDE D'ENTRETIEN

Dans le but de rédiger notre mémoire de fin de formation en (comptabilité et audit en contrôle de gestion) dont le terme est « ANALYSE DU SYSTEME DE GESTION DES RISQUES DE CREDIT DANS UN SFD : CAS DE LA CLCAM GODOMEY »nous vous prions de nous accorder de vote temps pour répondre aux questions suivantes :

1-Quelles sont les conditions fondamentales que le client doit remplir avant de bénéficier de crédit au sein de notre agence ?

.....
.....

2-A quel type de client accordé vous la plupart du temps des crédits ?

.....
.....

3-Quels sont les risques liés aux crédits que vous octroyez aux clients ?

.....
.....

4-Prenez-vous en compte dans l'analyse, les risques liés à l'activité du client ?

.....
.....

5-Avez-vous toujours octroyé la totalité du montant du crédit sollicité par le client ?

.....
.....

6-Comment expliquez-vous les impayés constatés ?

.....
.....

7-Quelles précautions prenez-vous pour éviter les situations d'impayés ?

.....
.....

Questionnaires adressés aux clients et aux agents de crédits

1- Arrivez-vous à respecter la procédure d'octroi de crédit ?

Oui Non

2-Etes-vous satisfait du taux d'intérêt ?

Oui Non

3-Quel est le montant de votre premier et dernier crédit ?

Moins de 50000F 100000 Et plus

4-Etes-vous satisfait des crédits reçus ?

Oui Non

5-Que pensez-vous des conditions exigées par la CLCAM avant la mise en place du crédit ?

Bon Mauvais Pas d'avis

6-Avez-vous été découragé par le temps qui sépare le montage de crédits et le déboursement ?

Oui Non

7-Quelle garantie avez-vous déposé ?

Matériel Immobilier Ou non

8-Dans vos actions de recouvrement des impayés,quelle appréciation faites-vous du comportement des clients ?

Client de mauvaise foi : Beaucoup

Client peu soucieux de leur situation : Beaucoup

Client très collaboratif

9-Avez-vous identifié les différents risques opérationnels que vous courez ?

Oui Non

10-Avez-vous des outils performants pour gérer les risques ?

Oui Non

11-Parmi ses risques énumérés, quels sont ceux que vous courez ?

Risques de crédit

Risques de fraude

Risques de sécurité

Risques de taux de d'intérêt

Risques de liquidité

Risques de concurrence

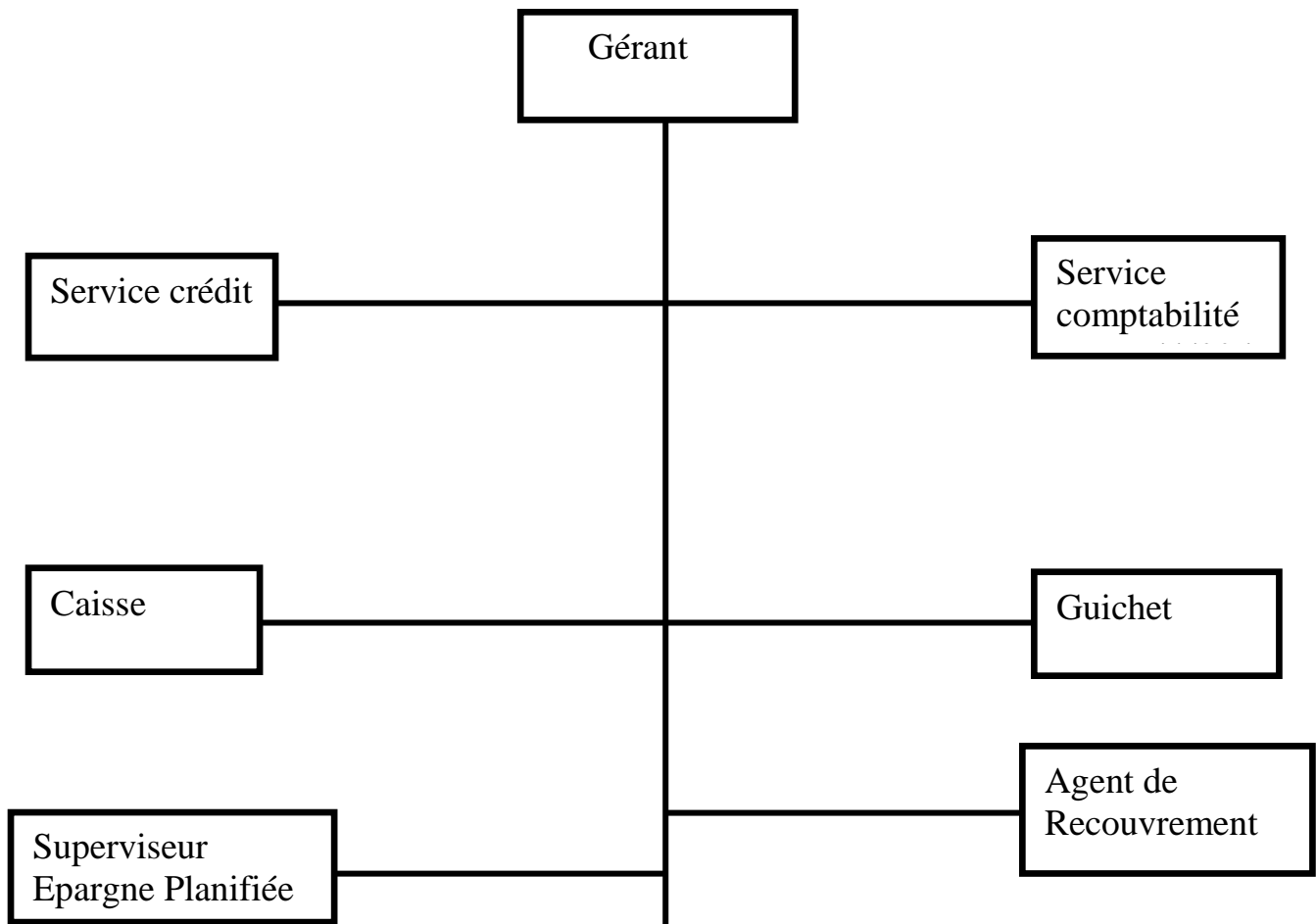
Et autre à préciser

12-Parmi ces processus de gestion, quels sont ceux qui vous permettent de maîtriser les risques ?

- Identifier les risques
- Développer les stratégies
- Classer les risques par priorité
- Elaborer les politiques pour atténuer ces risques
- Mettre en œuvre des contrôles
- Attribuer des responsabilités
- Et autre à préciser

13-Que pensez-vous du système de contrôle ?

ORGANIGRAMME DE LA CLCAM Godomey



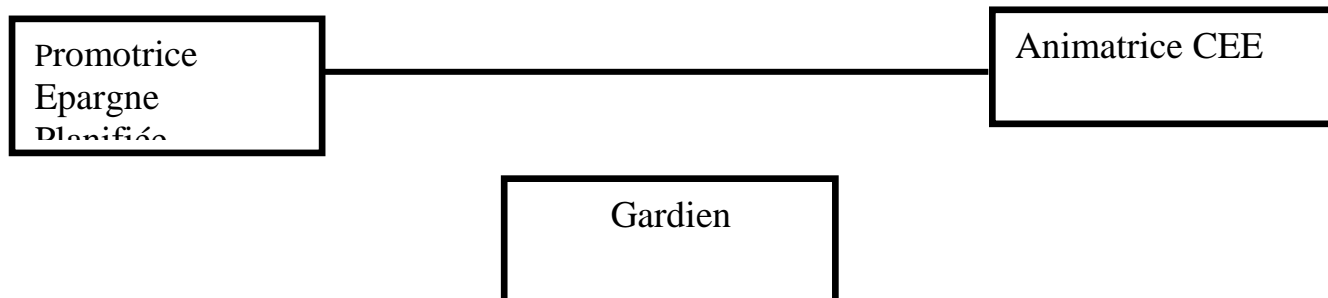


TABLE DES MATIERES

DEDICACE	ii
DEDICACE	iii
REMERCIEMENTS	iv
LISTE DES ABREVIATIONS	vi
SOMMAIRE	viii
INTRODUCTION	9
CHARPITRE 1 : Cadre institutionnel	10
Section1: Présentation de la CLCAM GODOMEY	10
Paragraphe 1 : Historique, Mission, Activités et objectifs	10
1-1.HISTORIQUE	10
1.2-Mission, Activités et objectifs	12
1.2.1-Mission et activités	12
1.2.1.1-Services financiers	12
1-2.1.2-Services non financiers	15
1.2.2-Objectifs	15
Paragraphe 2: Ressources et structure organisationnelle	16
2-1-Ressources	16

<u>2-1-1-Ressources humaines</u>	16
<u>2-1-2. Ressources matérielles</u>	16
<u>2-1-3-Ressources financières</u>	16
<u>2-2-Structure organisationnelle</u>	16
<u>2-2-1-Organisme de décision et de contrôle</u>	17
<u>2-2-1-1-L' assemblée générale(AG)</u>	17
<u>2-2-1-2-Le Conseil d' Administration(CA)</u>	17
<u>2-2-1-3-Le Comité de Crédit(CC)</u>	18
<u>2-2-1-4-Le Conseil de Surveillance(CS)</u>	18
<u>2-2-2-Organisme d' exécution</u>	18
<u>2-2-2-1-Le chef d'agence</u>	18
<u>2-2-2-2-Le comptable</u>	18
<u>2-2-2-3-Les agents de crédit</u>	18
<u>2-2-2-4-Les caissières</u>	19
<u>2-2-2-5-Le superviseur épargne planifié</u>	19
<u>2-2-2-6- Les promotrices de l' épargne planifié(EP)</u>	19
<u>2-2-2-7-La guichetière</u>	19
<u>2-2-2-8-L'agent de recouvrement</u>	19
<u>2-2-2-9-Les gardiens</u>	20
<u>Section2 : Environnement, déroulement et état des lieux de la CLCAM Godomey</u>	20
<u>Paragraphe1 : Environnement de la CLCAM Godomey</u>	20
<u>1.1- Le micro environnement</u>	20
<u>1.1.1-Les partenaires</u>	20
<u>1.1.2-Les concurrents</u>	20
<u>1.1.3-Les fournisseurs</u>	20
<u>1-1-4-Les clients</u>	21
<u>1-2-Le macro-environnement</u>	21
<u>1-2-1- L' environnement démographique</u>	21
<u>1-2-2-L' environnement économique</u>	21
<u>1-2-3- L' environnement politique</u>	22
<u>1-2-4- L' environnement juridique</u>	22
<u>Section 3 : Expérience de stage</u>	23
<u>Paragraphe1 :</u>	23

<u>2-1-1-Travaux exécutés</u>	23
<u>2-1-1- Au guichet</u>	23
<u>2-1-1-2. Au service crédit</u>	24
<u>Paragraphe 2 : compétence acquise</u>	25
<u>Paragraphe 3 : Constat de stage</u>	Erreur ! Signet non défini.
<u>2-1-2- Etat des lieux</u>	25
<u>2-2- Les forces de la CLCAM Godomey</u>	25
<u>2-2-1-Les forces et les faiblesses de le CLCAM Godomey</u>	26
<u>2-2-2- Difficultés rencontrées</u>	26
<u>CHAPITRE II : Cadre théorique et méthodologique de l'étude</u>	27
<u>Section 1: Cadre théorique de l'étude</u>	27
<u>Paragraphe 1 : Problématique et intérêt du sujet</u>	27
<u>1-1-Problematique</u>	27
<u>1-2- Intérêt de l'étude</u>	28
<u>Paragraphe2 : objectifs de l'étude</u>	28
<u>2.1-Objectifs</u>	28
<u>2-1-1.Objectif général</u>	29
<u>2-1-2.Objectifs spécifiques</u>	29
<u>Paragraphe 3 : Revue de littérature</u>	29
<u>1.1.1- Clarification conceptuelle</u>	29
<u>1.1.1.1-La micro finance</u>	29
<u>1.1.1.2. Le crédit et typologie</u>	30
<u>1.1.1.3- Le micro crédit</u>	31
<u>1.1.1.4- Notion de portefeuille</u>	31
<u>1.1.1.5- Les impayés</u>	32
<u>1.1.1.6-La garantie</u>	33
<u>1.1.1.7- Le risque</u>	34
<u>1.1.1.7-1- Importance et corrélation du risque avec les opérations de crédit</u>	35
<u>a- Importance du risque dans les opérations de crédit</u>	35
<u>b- Corrélation entre risque et crédit bancaire</u>	36
<u>1.1.1.7.2-Identification des risques</u>	38
<u>a- Risques institutionnels</u>	39
<u>b- Risques opérationnels</u>	39

<u>c- Risques de gestion financière</u>	40
<u>d- Risques externes</u>	41
<u>1.1.2- Contribution antérieure sur la gestion des risques</u>	43
<u>1.1.3-Récapitulatifs des risques, leurs procédures de gestions, observation/Evaluation et les auteurs</u>	47
<u>Section 2: Méthodologie de recherche</u>	49
<u>Paragraphe1 : outils et techniques de collecte</u>	49
<u>1.1-recherche La documentaire</u>	50
<u>1.2- Questionnaire</u>	50
<u>1.3- L’entretien</u>	50
<u>Paragraphe2 : Echantillonnage</u>	51
<u>Paragraphe 3 : les outils et techniques de traitement des données</u>	Erreur ! Signet non défini.
<u>CHAPITRE III : Cadre empirique de l’étude</u>	51
<u>Section 1 : Présentation des résultats</u>	52
<u>Paragraphe 1 : Description de la procédure d’octroi de crédit</u>	52
<u>A- La réception de la demande, la collecte et la validation des informations</u>	52
<u>B-Etude approfondie de la demande de crédits</u>	52
<u>C- L’approbation et le déblocage</u>	53
<u>Paragraphe 2 : Causes liées aux agents de crédits</u>	56
<u>Paragraphe 3 : Le choix des outils et supports de gestion de crédit</u>	56
<u>A- Les fiches de comité de crédit</u>	56
<u>B- Le contrat de prêt</u>	57
<u>C- Analyse des techniques d’évaluation financière</u>	58
<u>D-Les indicateurs de portefeuille de crédits</u>	59
<u>Section 2 : Analyse des résultats et recommandations</u>	61
<u>Paragraphe1 : Analyse des résultats</u>	61
<u>Paragraphe 2 : Recommandations</u>	62
<u>CONCLUSION</u>	64
<u>BIBLIOGRAPHIE DES AUTEURS</u>	66
<u>ANNEXES</u>	67
<u>TABLE DES MATIERES</u>	71

