



REPUBLIQUE DU BENIN

PADME
INSTITUTION DE MICROFINANCE

*_*_*_*_*_*

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEURE ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE

*_*_*_*_*_*_*

UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI

*_*_*_*_*_*

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION

*_*_*_*_*_*_*

LICENCE PROFESSIONNELLE EN COMPTABILITE AUDIT ET CONTROLE DE
GESTION

FILIERE : COMPTABILITE AUDIT ET CONTROLE DE GESTION

THEME :

***ANALYSE DE LA PROCEDURE DE MISE EN PLACE DU
CREDIT CAS D'UN SFD : PADME***

PRESENTE PAR :

Eurielle S. Z. HOUNGBEDJI

&

Miryam C. HOUNSOUGBO

SOUS LA DIRECTION DE:

MAITRE DE STAGE

Mohamed SADIKOU

Contrôleur de gestion à PADME

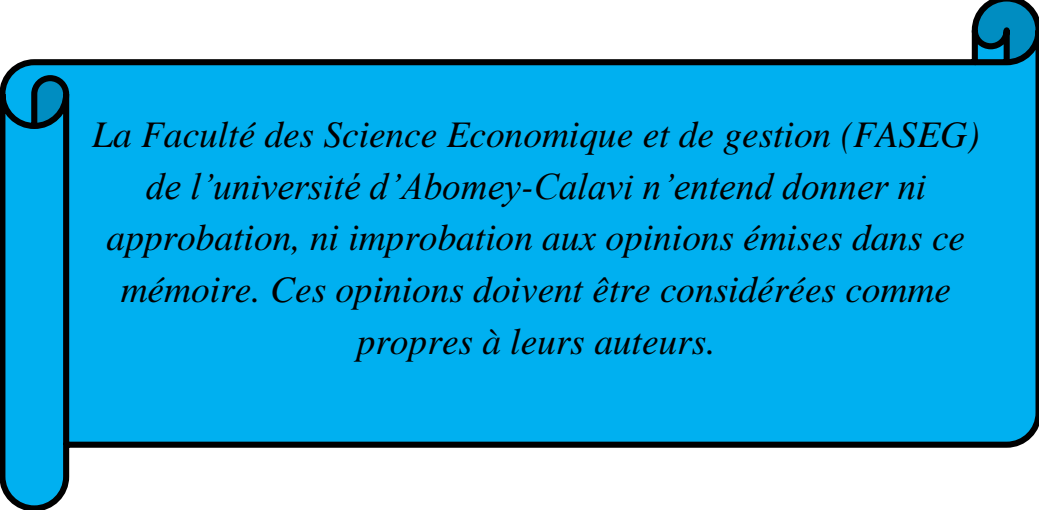
DIRECTEUR DE MEMOIRE

AIME AZON TOGODO

Enseignant à la FASEG/ UAC

ANNEE ACADMIQUE : 2015-2016

DECLARATION D'ENGAGEMENT



La Faculté des Science Economique et de gestion (FASEG) de l'université d'Abomey-Calavi n'entend donner ni approbation, ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.



DEDICACE 1

Je dédie cette œuvre :

- ❖ A **DIEU** Tout Puissant pour son amour infini et pour tous les bienfaits qu'il m'a accordés ;
- ❖ A mon père **HOUNSOUGBO Faustin**, par qui ce travail est le fruit de tes privations, de ton soutien indéfectible et tes incitations au travail bien fait ;
- ❖ A ma mère **BOGNONKPE Albertine** pour tes nombreux sacrifices consentis pour moi et pour m'avoir guidé sur le bon chemin. Reçois ici l'expression de ma profonde reconnaissance ;
- ❖ A mes sœurs **Marielle, Sonia** et **Hilary** ainsi qu'à mes **frères** pour la joie de vivre qu'ils m'apportent chaque jour que Dieu fait ;
- ❖ A mon compagnon de tous les temps. Que DIEU nous unisse davantage et nous accorde une joie infinie.

Myriam C.HOUNSOUGBO



DEDICACE 2

Je dédie cette œuvre :

- ❖ A **DIEU** tout puissant pour son amour infini et pour tous les bienfaits qu'il m'a accordés ;
- ❖ A mon père **Emmanuel HOUNGBEDJI** et ma mère **Marie Odette SOVESSI** pour qui mon éducation a toujours été le souci majeur et qui m'ont soutenu à travers ces conseil et les appuis financiers durant toute ma formation ;
- ❖ A mes frères et sœurs pour tout leur soutien ;
- ❖ A mon chéri **Irvin AKOUETE** et ma fille **Krystalia** qui m'ont soutenu avec tant d'amour.

Eurielle HOUNGBEGJI

REMERCIEMENTS

La réalisation de ce travail n'a été possible que grâce aux concours de plusieurs personnes qui n'ont ménagé aucun effort pour son aboutissement et à qui nous exprimons toute notre reconnaissance.

Nos remerciements vont :

- Notre maître de mémoire monsieur Aimé TOGODO AZON. Il nous manque des mots pour vous témoigner notre profonde gratitude. Cette œuvre modeste porte la marque de votre constance disponibilité.
- Monsieur SADIKOU Mohamed, notre maître de stage pour avoir accepté de nous encadrer malgré ses multiples occupations;
- Monsieur MAMA CHABI ABDOU Arouna Chef Bureau de PADME Cotonou B, pour avoir accepté de suivre ce mémoire malgré ses occupations multiples ;
- A tout le personnel de PADME, en particulier ses dirigeants, pour nous avoir autorisés de faire ce travail de recherche au sein de leur institution;
- Au corps professoral de la FASEG pour la qualité de l'enseignement ;
- Aux honorables membres de jury, c'est un honneur que vous faites en acceptant de juger ce travail. Nous restons persuadés que vos critiques et suggestions ne feront que l'enrichir ce travail. Trouvez ici notre profonde gratitude ;
- Tous ceux qui ont contribué d'une manière ou d'une autre à l'élaboration et à la réalisation de ce document.

LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AB : Agent de Bureau

CB: Chef Bureau

CP : Chargé de Prêt

IMF : Institutions de Micro-finance

CA : Chef D'agence

ONG : Organisation Non Gouvernemental

PADME : Association pour la Promotion et l'Appui au Développement des Micro-Entreprises

SFD : Système Financière Décentralisé

PAS : Programme d'Appui Structurel

CODIR : Comité de Direction

LISTES DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

I- Liste des tableaux

Etape 1 : Appréciation de la durée entre la demande et la mise en place de crédit

Etape 2 : Appréciation de la qualité de mise en place de crédit

Etape 3 : Appréciation générale sur la mise en place de crédit

Tableau n°1 : Délai moyen entre la demande de crédit et sa mise en place pour les nouveaux clients

Tableau n°2 : Délai moyen entre la demande de crédit et sa mise en place pour les anciens clients

Tableau n°3 : Rencontre de difficulté dans le paiement à cause du retard dans la mise en place de crédit

Tableau n°4 : Facteur influent sur le contrôle et la transmission des dossiers dans le meilleur délai

II- Liste des graphiques

GRAPHIQUE 1 : Avis des clients sur la durée de l'animation

GRAPHIQUE 2 : Avis des clients sur le temps qui sépare leur demande de crédit et la visite de leur activité par les CP

GRAPHIQUE 3 : Avis des clients par rapport au temps mis par les CP lors de la visite de leur activité

GRAPHIQUE 4 : Avis des clients par rapport à la durée qui sépare le début des formalités jusqu'au déboursement

GRAPHIQUE 5 : Avis des clients sur la qualité de l'accueil

GRAPHIQUE 6 : Avis des clients sur la qualité de l'animation

GRAPHIQUE 7 : Avis des clients sur la qualité de la visite

GRAPHIQUE 8 : Avis général des clients sur la mise en place du crédit

GRAPHIQUE 9 : Avis sur le délai de mise en place de crédit pour les nouveaux clients

GRAPHIQUE 10 : Avis sur le délai de mise en place de crédit pour les anciens clients

GRAPHIQUE 11 : Avis des clients sur le problème à rembourser le crédit à cause du retard dans la mise en place de leur crédit

GRAPHIQUE 12 : Avis des opérationnels sur le problème de contrôle et la transmission des dossiers dans les meilleurs délais

SOMMAIRE

Introduction général :.....	1
Chapitre1 : Présentation du cadre institutionnel de l'étude.....	2
Section1 Présentation du cadre.....	2
Section2 Expérience et constat du stage.....	15
Chapitre2 Cadre théorique et méthodologie de travail.....	20
Section1 Cadre théorique.....	20
Section2 Méthodologie de recherche.....	28
Chapitre3 Cadre empirique.....	31
Section1 Présentation et analyse des données.....	31
Section2 Recommandation et condition de mise en œuvre.....	44
Conclusion	47

INTRODUCTION

Partenaires habituels des entreprises, des particuliers mais aussi des associations ou des collectivités locales, les institutions financières sont au cœur des circuits et mécanismes financiers. Elles contribuent fortement au développement économique d'un pays à travers leur fonction principale de financement à l'économie.

Mais suite à l'énorme crise économique et bancaire survenue dans les années 80 au Bénin, des programmes d'appui, des agences de développement des fonds d'investissement furent créés pour promouvoir la croissance, le développement économique et social, réduire la pauvreté et répondre aux besoins des populations exclues des services du secteur bancaire formel faute de garanties réelles nécessaires.

Pour remédier à toute cette situation, l'état Béninois a favorisé l'éclosion de structure alternative de financement capable d'assurer la mobilisation de l'épargne interne et de créer les conditions d'une insertion progressive du secteur informel dans l'économie moderne. Les structures entre temps appelé Institution de Micro-Finance et aujourd'hui appelé Système Financier Décentralisés (SDF) étaient donc né pour jouer ce rôle. Parmi ces derniers figurent en bonne place l'Association pour la Promotion et l'Appui au Développement de Micro Entreprise (PADME). Elle a donc pour mission d'insuffler un dynamisme nouveau aux activités vitales de l'économie en rendant l'accès facile et rapide aux services financiers à toute personne à faible revenu porteuses d'idées génératrices de revenus.

Mais nous constatons que sur les cinq (05) dernières années un grand nombre important de clients ont abandonné le PADME, la réduction des montants sollicités par les emprunteurs et la surcharge des agents dans l'exercice de leur fonction ce qui entraînent la diminution de son résultat annuel.

C'est à cet effet que nos réflexions ont porté sur les procédures de mise en place de crédit dans cette institution à travers le thème « Analyse de procédure de mise en place d'un crédit cas d'un système de financement décentralisé : PADME ». Ce thème sera développé en trois chapitres, le premier sera consacré au cadre institutionnel de notre étude, le second au cadre théorique et à la méthodologie du travail, le dernier au cadre empirique.

Chapitre 1 : Cadre institutionnel de l'étude

Il est présenté dans ce chapitre l'association PADME à travers son historique, sa mission, sa vision, ses objectifs d'une part, son organisation, son fonctionnement et ses activités d'autre part.

Section 1 : Présentation du PADME-BENIN

Paragraphe 1 : historique, vision, mission et objectif de PADME

I - Historique

Le secteur financier béninois a connu de profondes transformations au cours des années 1990 dans le cadre des différents programmes d'ajustement structurel. Afin de répondre à la disparition des banques de développement publiques et de financer l'immense secteur informel rural et urbain, plusieurs IMF sont nées, souvent avec l'appui de la coopération internationale.

Ainsi le PADME BENIN (Projet D'appui au Développement des Micro Micro-Entreprises) a été créé sous forme de projet 1^{er} septembre 1993 par le gouvernement béninois, sous financement de la banque mondiale, avec l'assistance technique de VITA pour atténuer les effets sociaux du programme d'ajustement structurel (PAS). Ensuite, il a subi des principales évolutions institutionnelles suivantes :

- Phase pilote à Cotonou du 1^{er} septembre 1993 au 30 août 1995 pour tester et affiner les différentes stratégies et mécanismes pour assister efficacement les micro-entreprises ;
- Phase de consolidation du 1^{er} septembre 1995 au 31 octobre 1998 pour le perfectionnement du système et l'ouverture d'une agence à Porto-Novo ;
- Phase d'institutionnalisation :
 - ✓ Création le 23 septembre 1997, d'une association de type « Loi 1901 » pour prendre le relais du projet PADME BENIN ;
 - ✓ Reconnaissance officielle de l'association par le ministre d'une association de type de loi
 - ✓ Reconnaissance de l'association comme une association d'utilité publique par le décret présidentiel n° 99-250 du 18 mai 1999
 - ✓ Transfert de l'actif et du passif du projet à l'association par une convention datée du 06 septembre 1999 entre le Ministre des Finance et de l'Economie et le Président de l'association ;

- ✓ Signature de la Convention n° 99-0002-C du 06 septembre 1999 (dans le cadre de la loi PARMEC) avec le Ministre de Finances et Economie autorisant le PADME BENIN " effectuer sur le territoire de la république du Bénin, les opérations de crédit et d'épargne, selon les conditions prévues par ses textes organiques qui fixes également ses règles de fonctionnement", pour une durée de cinq (5) ans renouvelable par tacite reconduction.
- ✓ Renouvellement de la convention n° 1652-C du 24/06/2005 pour une durée de cinq (05) ans renouvelable par tacite reconduction ;
- ✓ Obtention d'un nouvel agrément en 2014 dans le respect des institutions de la nouvelle réglementation régissant les systèmes financiers décentralisés dans l'espace UEMOA.

L'association PADME BENIN mène actuellement les démarches pour une éventuelle transformation institutionnelle en une société anonyme de micro finance.

1- Vision

La vision du PADME est que l'offre par le secteur de la micro finance, de services financiers adaptés aux micros entreprises et aux personnes à faibles revenus jouera un rôle important dans le renforcement du dynamisme et l'efficacité des micro-entreprises. Cela entraînera une amélioration des conditions socio-économiques des personnes à faibles revenus au Bénin. Aussi en résultera-t-il une réduction significative et durable de la pauvreté et un renforcement de la croissance économique.

2-Mission de PADME BENIN

L'association PADME BENIN se donne pour mission de rendre l'accès facile et rapide aux services financiers pour les micro-entreprises et toutes les personnes à faible revenu, en :

- Offrant une gamme variée et différenciée de services financiers adaptés aux besoins spécifiques de chaque groupe et spécialement au développement de la micro entreprise ;
- Garantissant un accès durable aux services financiers de proximité à un grand nombre de personnes à faible revenu tout en consolidant la viabilité financière de l'institution.

3- Objectifs de PADME BENIN

Les principaux objectifs du PADME sont de :

- Promouvoir le développement, la croissance et la diversification du secteur des micro-entreprises au Bénin. Plus précisément, il s'agit d'accroître l'efficacité et la rentabilité des micro-entreprises déjà existantes de manière à assurer leur passage dans le secteur formel et de consolider les emplois créés dans le secteur de micro-entreprises ;
- Apporter des appuis en services de micro finance aux particuliers surtout ceux à faible revenu pour satisfaire une variété de besoin financiers.

Pour atteindre les objectifs ci-dessous énoncé, le PADME se charge de :

- Fournir les services de micro finance aux micro-entreprises et aux particuliers ;
- Assurer l'information, la sensibilisation et la formation des entrepreneurs du secteur informel afin de les rendre capables de mieux gérer leurs affaires ;
- Financer les activités génératrices de revenu menées par les ONG.

Paragraphe2 : Fonctionnement, organisation et activité du PADME

A-Fonctionnement

La Direction générale s'appuie sur des organes techniques suivants pour l'orientation et la coordination des activités au sein du réseau du PADME :

- **Les organes techniques**
a-comité de direction(CODIR)

Les chefs services, le Directeur Général et son adjoint, constituent le Comité de Direction (CODIR) qui est une structure d'aide à la décision de la direction générale. Le CODIR se réunit une fois par semaine et ses travaux font l'objet d'un compte-rendu.

b - Comité de crédit

Le comité de crédit est une instance d'analyse et d'approbation des demandes de crédit. Les bureaux se réunissent deux par semaines en Comité de Crédit présidé par le Chef Bureau et les Chargés de Prêts du bureau concerné. Le Directeur Général, le Directeur Général-Adjoint et le Chef Service Crédit peuvent y participer. L'auditeur interne peut assister au titre d'observateur. Signalons également que les dossiers de crédit dont les montants sont supérieurs à cinq (5) millions de francs CFA sont examinés en comité de Direction.

c- comité d'achat

Un comité d'achat comprenant les chefs de services ou des cadres de services différents se réunit pour étudier les offres pour toute prévision d'achat de biens et services dont les montants sont supérieurs à 100.000 FCFA

d-comité de contentieux

Le PADME BENIN organise trimestriellement dans chaque agence un comité de contentieux qui statue sur tous les crédits en souffrance. Un crédit dont les remboursements accusent un retard de plus de 90jours. Ce comité est présidé par les chefs d'agence assisté par des agents administratifs, des comptables et de l'informaticien d'agence.

2-le réseau du PADME

Les activités du PADME BENIN ont pour cadre le siège de l'organisation, les agences régionales et les bureaux de zones subdivisés en secteurs.

a- le siège

C'est le centre de définition de la stratégie de l'institution, de mise au point des outils de gestion et de contrôle du système .C'est le lieu d'exercice du Directeur Général, du directeur Général Adjoint, des chefs de service et de leurs assistants.

b- les agences régionales

Elles sont le relais du siège au niveau d'une région donnée .Elles bénéficient d'une grande délégation de pouvoir et de responsabilités pour conduire l'ensemble des opérations de crédit dans leur région. Une agence a pour vocation d'apporter le soutien logistique nécessaire à l'activité de crédit que développent les bureaux de zone. Elles coordonnent les activités des bureaux de leur région .Actuellement' l'association PADME BENIN dispose de cinq agences : Cotonou A, Cotonou B et Porto Novo, Parakou et Abomey.

c- Les bureaux

Les zones sont des subdivisions des localités couvertes par une agence. Dans chaque zone, le PADME BENIN implante un bureau. Chaque bureau de zone est un local qui sert de base de travail pour tous les chargés de prêts de la zone. Les activités des chargés de prêts d'une zone sont coordonnées par le Chef Bureau (CB). Ils sont soutenus par un agent de bureau et un ou plusieurs caissières selon le cas. PADME BENIN dispose aujourd'hui de quarante-

trois (43) bureaux ou point de service –dont 05 rattachés à l'agence de Cotonou B, 09 rattachés à l'agence de Cotonou A, 06 à l'agence de Cotonou B, 09 rattachés à l'agence de Porto-Novo, 10 rattachés à l'agence d'Abomey et 13 rattachés à l'Agence de Parakou)

Chaque Chargé de prêts opère sur un périmètre bien délimité appelé secteur. Ce dernier est une subdivision d'une zone. Les zones actuellement couvertes par le PADME BENIN sont :

- **Cotonou**, Godomey, Abomey
- , Pobè, Sakété, Kétou et tous les villages environnants. Abomey-calavi, Houédo, Akassato, Zinvié, So ava, Epkè, Ouidah, Savi, Pahou, Dékamè, Comé, Kpamassè, Agbanto ainsi que tous les quartiers et villages environnants.
- **Porto-novo**, Avrankou, Adjarra, Miséréfé, Dangbo, Adjohoun, Katagon, Takon , Ahozin, Djrégbé, Sèmé, Kraké
- **Parakou**, Tchaourou, Ndali, Péréré, Bembèrèkè, Nikki, Sinadé, Bakou, Kandi, Djougou, Natitingou, Banikoara, Malanville, Tanguiéta et tous les villages environnants.
- **Abomey**, Bohicon, Zogbodomey, Agbangnizoun, Djidja, Zakpota, Cové, Azovè, Aplahoué, Dogbo, Djakotomé, Dassa-zoumé, Savalou, Kpanhouian, Bantè, Glazoué, Savè, Aklankpa, Wèdèmè et tous les villages environnants .
- **Les ressources humaines**

Le PADME BENIN fonctionne à la fin de 2014 avec 323 agents permanents. Les agents permanents se répartissent dans les principaux collèges ci-après :

- Cadres supérieurs
- Cadres
- Agents de maîtrise
- Employés
- Ouvriers

Pour renforcer son effectif, le PADME BENIN offre aux jeunes diplômés sortis des facultés et écoles de formation des universités du Bénin, des postes de stage. Cette politique du PADME BENIN contribue à la lutte contre le chômage et permet ainsi à ces jeunes d'avoir une première expérience professionnelle qu'ils peuvent faire valoir au PADME BENIN ou ailleurs. Au cours de la période 2010-2014, le nombre d'employés permanents a augmenté de 45 personnes en

passant de 278 en 2010 à 323 à la fin de 2014. La répartition du personnel se présente comme suit :

Tableau n° 1 : Evolution de l'effectif de PADME BENIN de 2011 à 2015

DESIGNATION	2011	2012	2013	2014	2015
CADRES SUPERIEURS	56	57	58	59	59
CADRES	11	19	18	37	35
AGENTS DE MAITRISE	96	95	95	86	97
EMPLOYES	113	114	125	121	131
OUVRIERS	12	12	13	20	08
TOTAL	288	297	308	323	330

Source : rapport d'activité de 2011 à 2015

B- Structure organisationnelle du PADME BENIN

Le PADME BENIN est une association de personnes morales. Les membres fondateurs de l'association sont répartis dans les groupes ci-après :

Groupe 1 : des micro-entreprises représentés par l'association des clients fidèles du PADME BENIN (FIDELIA-PADME) et la confédération nationale des artisans du Bénin (CNAB) ;

Groupe 2 : Du personnel de l'institution représenté par le délégué général du personnel de PADME BENIN ;

Groupe 3 : Des partenaires financiers représentés par l'association professionnelle des banques et établissement financiers et la NSIA-Bénin ;

Groupe 4 : Des institutions d'appui représentées par la Chambre de Commerce et d'industries du Bénin (CCIB), l'ONG américaine AFRICARE-BENIN et SERFI AFRIQUE (Cabinet d'expertise) ;

Groupe 5 : De l'état béninois représenté par le Ministre chargé de la micro finance qui assure la promotion de la micro finance.

Les principaux organes de l'association sont : l'Assemblée Générale de neuf (9) membres, le Bureau Exécutif (BE) de cinq membres (5) et la Direction Générale.

1-L'assemblée Générale

L'assemblée Générale est l'organe suprême et regroupe tous les membres. C'est l'assemblée Générale qui :

- ❖ Définit l'orientation et la politique générale de l'association, en vue de la réalisation de l'objet social ;
- ❖ Elit les membres du Bureau Exécutif aux différents postes ;
- ❖ Examine et approuve le programme d'activités présenté par le Bureau exécutif de l'association ;
- ❖ Adopte le règlement intérieur ;
- ❖ Statue sur les rapports d'activités à elle transmis par le Bureau Exécutif de l'Assemblée et le rapport du commissionnaire aux comptes de l'association ;
- ❖ Commet les audits ou les missions de contrôle des comptes et de gestion du Bureau Exécutif qu'elle juge nécessaire ;
- ❖ Examine et approuve ou rejette les comptes de l'assemblée et donne ou non quitus au Bureau Exécutif ;
- ❖ Examine et vote le budget présenté par le Bureau Exécutif.

L'assemblée Générale se réunit ordinairement une fois par an.

2-Le Bureau Exécutif de PADME BENIN

Le Bureau Exécutif (BE) est élu par l'Assemblée Générale parmi ses membres, sauf les représentants du personnel et de l'Etat qui sont non éligibles. Le bureau exécutif est composé de cinq membres : un Président, un Vice-président et trois membres. Ces postes sont présentement occupés respectivement par l'Association des clients Fidèles du PADME BENIN (FIDELIA-PADME), la Chambre de Commerce et d'Industries du Bénin (CCIB), la Confédération Nationale des Artisans du Bénin (CNAB), l'Association Professionnelle des Banques et Etablissement Financiers et AFRICARE

Le Bureau Exécutif est l'organe d'administration de l'association. Il se réunit ordinairement une fois par trimestre.

3-Directeur General

La Direction Générale est le sommet stratégique ; elle assure la gestion courante de l'institution. A ce titre, le Directeur Général est responsable de la gestion des ressources humaines, techniques et financières de l'association.

Dans l'organigramme du PADME BENIN, les fonctions se répartissent de la façon suivante :

➤ **Le Directeur Général (DG)**

Il a pour rôle d'assurer la gestion courante et le bon fonctionnement de l'institution.

➤ **Le Service Gestion des Risques**

Il est chargé d'identifier les risques et de mettre en place des politiques afin de les prévenir.

➤ **Le Service Crédit**

Il assure la mise en œuvre de la politique de crédit au plan national et coordonne les activités de toutes les agences.

➤ **Le Service Audit Interne**

Son rattachement au DG lui confère une indépendance vis-à-vis des services qu'il audite. Il est principalement concerné par les tâches d'évaluation de contrôle de conformité et de vérification de la fiabilité du système global. Ses principales activités concernent :

- ✓ La supervision de la conception et la mise en œuvre des procédures ;
- ✓ Le contrôle du respect strict des procédures ;
- ✓ L'accomplissement des missions diverses à lui confiées par le DG.

➤ **Le Service Administratif**

Son rôle est :

- ✓ D'approvisionner et de gérer les moyens généraux ;
- ✓ De gérer le stock et les immobilisations ;
- ✓ De procéder périodiquement à l'inventaire des stocks ;

- ✓ De veiller à la bonne gestion des problèmes logistiques du PADME BENIN et à la sécurité de ses biens ;
- ✓ De rédiger les rapports du PADME BENIN.

➤ **Le Service Juridique**

Il assure l'organisation des affaires juridiques (contrats, garanties, etc.) et du recouvrement juridique des crédits passés en contentieux.

➤ **Le Service Informatique**

Il assure la conception du système d'information et la maintenance des outils informatiques. Il garantit aussi la qualité du traitement de l'information.

➤ **Le Services Ressources Humaines**

Il a pour mission :

- ✓ D'assurer la conception des stratégies de rémunération, de recrutement, d'évaluation et de formation du personnel ;
- ✓ D'assurer la mise en application de la politique de gestion des ressources humaines.

➤ **Le Service Marketing, Recherche et Développement**

Il assure :

- ✓ La conception des stratégies marketing ;
- ✓ L'identification des outils performants pour améliorer l'efficacité sociale et financière de l'organisation ;
- ✓ La mise en application des politiques marketings et des initiatives orientées vers la satisfaction de la clientèle.

Il est générateur d'idées novatrices.

✓ **Le Service Comptable et Financier**

Il assure la gestion comptable et financière du PADME BENIN, la gestion des risques et la préparation des missions d'audit et d'inspection. Il rédige les rapports financiers et d'activités de l'institution. (Organigramme en annexe)

C-Activités du PADME

L'association PADME BENIN finance les activités dans les domaines tels que le commerce, les services, l'élevage, l'agriculture, l'agro-industrie, la petite et moyenne industrie. A ce titre, elle offre à sa clientèle des produits financiers et non financiers.

a- Services financiers

Les services financiers sont constitués essentiellement par différents types de crédits, consentis aux personnes à faible revenu (les particuliers ayant une source de revenu régulière, les micro-entrepreneurs exerçant ou désireux d'exercer une activité et/ou les ONG de micro finance). Il s'agit du crédit individuel, du crédit de caution solidaire (crédit aux groupes de trois personnes), du crédit au groupement de 5 à 30 personnes, du crédit relais aux ONG locales, du service épargne et du service épargne et du service de transfert en partenariat avec l'opérateur MTN.

1-Crédit Individuel

Le PADME BENIN consent des crédits individuels d'un montant variant entre 20.000 et 20.000.000 FCFA, pour une durée maximale de 24 mois avec un taux d'intérêt de 2% dégressif par mois. Ses crédits individuels sont octroyés aux clients pour le développement de leurs entreprises ou pour satisfaire leurs besoins en équipements. Pour bénéficier de ces crédits, les clients doivent obligatoirement produire une garantie (parcelle, nantissement de biens, salaire ou une caution sur salaire).

Cette garantie peut être la propriété l'emprunteur lui-même ou d'une tierce personne appelée avaliseur. Le client peut solliciter une période de différé pouvant atteindre six mois si son activité l'exige et la périodicité de remboursement peut être mensuelle, bimestrielle, trimestrielle ou semestrielle.

- **Crédit à la consommation**

Le crédit est destiné au financement des besoins de consommation ou d'équipement des salariés du secteur public ou privé. Le montant du crédit varie entre 20.000 et 10.000.000 FCFA pour une durée maximum de deux ans avec un taux d'intérêt de 2% par mois dégressif. La périodicité de remboursement est mensuel

2-Crédits de Caution Solidaire

Les crédits de caution solidaire comprennent les crédits de groupe et les crédits aux groupements.

- **Les crédits de groupe : trois membres**

Ce sont des crédits accordés aux membres de groupes de caution solidaire constitués par trois micro-entrepreneurs. Les membres du groupe doivent provenir de la même couche socio-économique. Ils se choisissent eux-mêmes et s'entendent pour désigner leur responsable. Chaque membre du groupe possède sa propre entreprise et reçoit le même montant de crédit que les autres. Dans le groupe, chacun est solidairement lié aux engagements des autres car en cas de non-paiement de l'un, les autres prennent sur eux la responsabilité de rembourser son crédit. Le montant de crédit qu'un membre de groupe peut obtenir varie entre 20.000 francs CFA et 500.000 francs CFA pour une durée maximale de 24 mois avec un taux d'intérêt dégressif de 2% par mois. La périodicité de remboursement est mensuelle avec un délai de différé pouvant atteindre 6 mois si les activités menées par les membres l'exigent.

En dehors de la caution solidaire que les membres du groupe s'offrent les uns aux autres, aucune autre garantie ne leur est demandée pour l'octroi du crédit à l'exception du fonds de garantie.

- **Les crédits groupement : de cinq à trente membres**

Les crédits aux groupements servent au financement des activités génératrices de revenu des membres de groupement constitué de 5 à 30 personnes au maximum qui exercent ensemble ou individuellement des activités génératrices de revenus. On distingue deux types de groupements : les groupements d'entrepreneurs et les « groupements entreprises ». Le montant de crédit d'un groupement est plafonné à 5000000 pour une durée maximale de 24 mois avec un taux d'intérêt dégressif de 2% par mois. Le délai de différé peut atteindre six mois si les activités menées par les membres l'exigent.

- **Le groupement d'entreprises**

Le groupement « entreprise » est un groupement d'au moins cinq (5) personnes et de trente (30) au plus. Les membres mettent en commun leurs ressources pour créer ou gérer une ou plusieurs activités génératrices de revenu. Les responsables du groupement négocient un crédit global pour le renforcement de leurs activités communes et chaque membre du

groupement « entreprise » est étroitement lié au succès de l'entreprise commune et au bon remboursement du crédit.

Le groupement d'entrepreneurs

Le groupement d'entrepreneurs est constitué d'au moins cinq (5) personnes et de trente (30) au plus. Chaque membre du groupe possède sa propre entreprise et reçoit le même montant de crédit que les autres. Dans le groupement d'entrepreneurs, chacun est étroitement lié au succès de l'entreprise de l'autre car en cas de cessation de paiement de l'un, les autres prennent sur eux la responsabilité de rembourser son crédit.

3-Le Crédit Avec Education

Le Crédit Avec Education est destiné au financement des besoins en fonds de roulement des populations les plus démunies constituées en groupement appelé Association de Crédit. Le montant du crédit varie entre 5.000 et 200.000 pour une durée maximale de 06 mois avec un taux d'intérêt de 2% sur l'encours de crédit. la périodicité de remboursement peut être hebdomadaire, bimensuel, La garantie de ce crédit est la caution solidaire que les membres de l'association de crédit se donnent mutuellement. Ainsi, en cas de défaillance d'un membre, les autres prennent sur eux la responsabilité de rembourser tout le crédit obtenu par le groupement.

4- le service épargne :

Les usagers de l'association PADME BENIN peuvent ouvrir des comptes épargnes avec un dépôt initial minimum de deux mille cinq cent (2500) francs CFA au taux d'intérêt de 02,5%.

5- Le service de transfert

En partenariat avec l'opérateur mobile MTN, l'association PADME BENIN effectue des transferts de fonds pour le compte de ses clients.

II- Services non financiers

Avant la mise en place des crédits, le PADME BENIN organise deux séances d'informations, de sensibilisation et de formation à la bonne gestion des micro-entreprises.

Ces séances permettent aux clients potentiels d'être informés de manière générale sur le PADME BENIN et sur ses produits (conditions d'éligibilité, frais, garanties, etc). De même, les clients sont sensibilisés sur l'importance de la tenue de la comptabilité (notamment la tenue des

cahiers d'achats, de ventes et de dettes), la séparation de la caisse de l'entreprise de leur propre poche, le marketing et le respect des engagements envers les fournisseurs et les partenaires financiers. A ces séances s'ajoute l'appui-conseil des Chargés de prêts aux bénéficiaires des crédits.

III- Activités avec les partenaires

L'association PADME BENIN effectue ses activités en partenariat avec des institutions et organisations tant sur le plan national qu'international. Au nombre des partenaires, on note :

- Le partenariat avec le Fonds National de la Micro Finance (FNM) l'association PADME BENIN en partenariat avec la Fond National de la Micro Finance, exécute dans le département du Borgou le programme « Micro Crédit aux Plus Pauvres » (MCPD).
- Le partenariat avec le Consortium Alafia : les activités réalisées en partenariat avec l'association professionnelle des Systèmes Financiers Décentralisés du Bénin « Consortium Alafia » s'articule autour des points suivant :
 - ✓ Appui à la gestion des performances sociales ;
 - ✓ Appui à la formation et le recyclage des agents ;
 - Le partenariat avec MTN pour la mise en place du produit Mobile Money.
 - Les partenariats financiers tels que la Banque Islamique de développement (BID), Eco Bank, la Banque Of Africa (BOA), Orabank, BGFI...

Section2 : expérience et constat du stage

Paragraphe 1 : expérience du stage

I - Présentation du lieu du stage

Notre stage se déroule dans l'un des bureaux de PADME plus précisément PADME Cotonou B. Le bureau de Cocotomey est situé de la voie inter état entre la banque atlantique et le marché de cocotomey à gauche vers la ville historique d'Ouidah. Les différents agents intervenant au sein de ce bureau sont les suivants :

✓ Le Chef Bureau

Le Chef Bureau est l'autorité supérieure du Bureau de COCOTOMEY de l'Association PADME. Il a pour mission d'assurer :

- La gestion et le bon fonctionnement du bureau ;
- La réception des clients
- Le control et le déboursement des crédits
- Le suivi des clients et les relances de recouvrement (client en impayé) ;
- La réalisation des opérations administratives et le développement de son portefeuille.

✓ **La caissière**

Après avoir reçu les dossiers à déboursier des mains du chef bureau, elle reçoit les clients qui ont suivi l'atelier de déboursement et procède aux contrôles suivants :

- Vérifie l'identité du client ;
- Vérifie la concordance des montants se trouvant dans le dossier et le rapport de déboursement ;
- Vérifie la conformité des signatures se trouvant sur la pièce d'identité, le rapport de déboursement et le bon de déboursement.

Après tous ces contrôles elle remet le chèque ou l'argent liquide aux clients en leur souhaitant bonne chance

✓ **Les chargés de prêt**

Les chargés de prêts sont les acteurs principaux dans la mise en place des crédits. Ils ont pour rôle :

- De recevoir les clients ayant suivi la formation et ceux qui veulent effectuer un renouvellement ;
- D'assurer le montage et la présentation des dossiers de crédit en control de crédit ;
- D'assurer le suivi des clients et les relances de recouvrement (client en impayé) ;
- D'assurer la réalisation des opérations administratives et le développement de son portefeuille.

✓ **L'agent de bureau (AB)**

L'agent de bureau a pour activité :

- D'assurer l'accueil des clients
- D'informer les clients potentiels sur les activités et les conditions d'accès aux différents types de crédit ;

- D'effectuer les travaux préparatoires avant le déboursement (signature des contrats et finalisation des dossiers)

✓ **L'agent de recouvrement**

Sa raison d'être est le recouvrement des crédits en souffrance et en perte conformément à la politique et aux procédures en la matière. Il a pour mission :

- D'auditer les crédits en souffrance et en perte ;
- De recouvrer les crédits en souffrance et en perte.

II – Travaux exécutés

Lors de notre stage dans le bureau de COCOTOMEY, nous avons collaboré avec tous les agents impliqués dans la procédure de mise en place de crédit pour l'exécution de certaines tâches dont les principales se résument comme suit :

A- les séances d'animation

Il s'agit d'une étape primordiale dans le système du PADME. Au cours de cette séance, les futurs clients reçoivent des informations sur les procédures et les différents produits que le PADME met à la disposition des micros-entrepreneurs. Elle est dirigée par l'agent de bureau les lundis et les jeudis à 15h

B-1 'atelier de déboursement

Au cours de cette séance, les derniers conseils pour une bonne utilisation du crédit ainsi que pour le respect des engagements pris sont donnés par le chef bureau à 10 heures (jours de déboursement) aux clients

C-Orientation des clients vers les chargés de prêt

L'orientation visée est fonction de l'adresse géographique du client car chaque chargé de prêt opère dans une zone bien délimité

D-Remplissage de fiches au bureau

- Ces tâches s'inscrivent dans la procédure de mise en place de crédit aux clients. Il s'agit :
- Du remplissage du contrat de prêt individuel et collectif aux clients, ceci selon le type de prêt sollicité et signé par les clients
 - De l'établissement du bon de déboursement, du bordereau des pièces reçues

- Du remplissage de la fiche du programme d'investissement qui sera signé par les clients

Paragraphe2 : constat du stage

I - les ELEMENTS CONSTITUTIFS DES FORCES DU PADME

Comme éléments constitutifs des forces du PADME, nous pouvons citer

- Un personnel constitué de jeunes dynamiques et laborieux ;
- Un personnel de bonne moralité et bien accueillant ;
- Une bonne couverture du territoire national (43) ;
- Une bonne organisation du travail dans l'exécution quotidienne de tâches liées à l'octroi de crédit et sa gestion ;
- Une bonne coordination des actions entre les clients et le personnel.

II-LES ELEMNTS CONSTITUTIFS DES FAIBLESSES DU PADME

Comme éléments constitutifs de faiblesse du PADME, nous avons :

- Insuffisance de l'effectif du personnel ;
- La procédure d'octroi de crédits parfois longue ;
- Lourdeur administrative dans le traitement des dossiers de prêt ;
- Difficulté d'appréciation de la capacité de remboursement des clients ;
- Parfois une inadéquation entre les montants sollicités et les montants octroyés aux clients ;
- Insuffisance du contrôle préalable à l'octroi de crédit dans l'institution PADME ;

Paragraphe3 Compétences acquises

La mise en place d'un crédit est l'ensemble des activités allant de l'animation jusqu'au déboursement des fonds. Au cours de notre stage dans le bureau COCOTOMEY, nous avons

appris qu'elle se fait en plusieurs étapes et le client doit remplir un certain nombre de conditions :

➤ **condition d'accès aux crédits**

Pour accéder au crédit le client doit disposer : d'une pièce d'identité, d'une garantie réelle ou d'un avaliseur pour les prêts individuels, d'une bonne moralité, d'une activité génératrice de revenus et rentable. Il doit aussi avoir suivi la séance d'animation (pour le premier crédit), les membres de groupements doivent s'engager à solidarité mutuelle et disposer de cartes LEPI et ou un certificat de possession d'état, une fiche de paie pour les fonctionnaires

➤ **Procédures d'octroi des crédits**

Elle suit les étapes suivantes

- Prise de renseignements par le client
- La séance d'animation
- Rencontre des anciens et nouveaux clients avec le CP selon leur zone
- Constitution du dossier demandé par le CP
- Visite du domicile et du lieu d'activité du client par le CP et enquête de moralité
- Vérification de la garantie et du domicile par l'AV
- Evaluation et passage du dossier en comité de crédit
- Déboursement
- Paiement de frais liés au crédit
- Dépôt Préalable de Garantie (DGP) qui est de 3% du crédit octroyé et obligatoire pour tous les clients
- Dépôt de garantie (DG) qui est égal à 10% du crédit octroyé et obligatoire pour les clients qui ont bénéficié d'un crédit individuel avec pour garantie une parcelle non bornée.

Après avoir présenté le PADME- BENIN et en se basant sur notre l'expérience pendant notre stage nous avons adopté une méthodologie de recherche dans un cadre théorique que nous présenterons dans le chapitre suivant.

CHAPITRE 2 Cadre théorique et méthodologie du travail

Section 1 Cadre théorique

Paragraphe 1 Problématique

La micro finance est l'ensemble des services financiers et non financiers délivrés, dans un cadre formel et destinés aux populations à faible revenus n'ayant pas accès au système bancaire classique mais exerçant une activité génératrice de revenu ou ayant un projet nécessitant un financement.

En effet les crises économiques, le poids de l'endettement et les problèmes de gouvernance ont rendu très précaires les conditions de vie de la majeure partie des populations des pays en voie de développement. Dans ces pays où cohabitent les secteurs d'activités formelle et informelle, les micro-entreprises n'ont pas toujours accès au financement bancaire classique.

Pour combler ce grand vide laissé par les banques et dans l'intention de juguler la crise des années 80, les systèmes financiers décentralisés (SDF) autre fois appelé institution de micro finance (IMF) se sont développés et ont pour vocation la fourniture des services financiers et non financiers de proximité aux populations à la base.

Ainsi, depuis l'avènement de la démocratie au Bénin en 1990, les décideurs ont opté pour le libéralisme économique. Or, une économie du marché ne peut se développer, effectivement que dans la mesure où, le financement des activités est réalisé par des institutions efficaces, viables et pérennes. Le PADME, ayant comme défi la réduction considérable et progressive de la pauvreté par l'octroi des crédits à une grande masse de la population béninoise en marge du système bancaire classique.

Ainsi, depuis une vingtaine d'années, l'association pour la Promotion et l'Appui au Développement des Micro Entreprises (PADME) s'est résolument mise au service des populations défavorisées à travers l'offre des services financiers adaptés à leurs besoins. Cette institution après plus de 20 ans d'expérience dans le domaine de la micro finance doit prendre ses dispositions pour garantir sa viabilité financière et sa pérennité.

Mais force est de constater que la qualité de son portefeuille se dégrade de même que son résultat annuel diminue d'année en année. Ce qui est en partie due à la diminution de son encours et surtout à la désertion de ses clients qui ne sont pas satisfaits des pratiques lors de la mise en place du crédit.

Ces problèmes constituent une préoccupation alarmante pour tous les acteurs du secteur. Vu l'importance du rôle capital que cette structure joue dans le développement socio-économique au Bénin, si rien n'est fait cette situation liée aux procédures de l'institution, risque à terme d'hypothéquer sa viabilité et sa pérennité. C'est ce qui justifie le choix de notre thème intitulé « Analyse des procédures de mise en place d'un crédit cas d'un système financier décentralisé: PADME ». Il est donc nécessaire d'examiner de plus près les questions telles que :

- Quelles sont les procédures d'octroi des crédits?
- Les procédures sont-elles respectées ?
- Les procédures sont-elles de nature à minimiser les impayés?

Paragraphe 2 Intérêt de l'étude

Dans une organisation où l'activité principale est l'octroi des crédits aux micro-entreprises, les procédures de mise en place d'un crédit s'avèrent indispensables pour la pérennité de l'institution. Ainsi la réalisation de la présente étude présente plusieurs intérêts :

a- Intérêt pour l'entreprise

Pour PADME, cette étude est une contribution à l'amélioration de l'efficacité de la procédure de mise en place de crédit. Tout en lui permettant de prendre toutes les mesures appropriées afin d'éliminer les problèmes susceptibles de créer la désertion des clients ayant pour conséquence la diminution de son encours de crédit.

b- Intérêt pour les étudiants

Cette étude nous permettra d'approfondir nos connaissances sur les procédures de mise en place de crédit d'un système de financement décentralisés PADME- BENIN. En plus elle nous permettra de mettre en pratique nos connaissances acquises au cours de notre formation à la FASEG.

c- Intérêt pour la communauté scientifique

Cette étude permettra à la communauté scientifique d'apprécier le travail fait, tout en analysant le résultat des diagnostics issus des problèmes spécifiques. Au-delà l'étude permettra à la communauté scientifique d'enrichir la documentation sur les systèmes financiers décentralisés et sur l'analyse de la procédure de mise en place du crédit.

Paragraphe 3 Objectifs de l'étude

Les objectifs fixés pour la résolution de cette problématique se regroupent en deux catégories: il s'agit d'un objectif général et des objectifs spécifiques.

A- Objectif général

L'objectif général qui sous-tend le choix de ce thème est d'analyser l'efficacité des procédures d'octroi de crédit

B- Objectifs spécifiques

Ils se présentent comme suit

Objectif spécifique 1 : décrire les procédures

Objectif spécifique 2 : évaluer le respect des procédures

Objectif spécifique 3: évaluer la pertinence des procédures

Paragraphe 4: Revue de littérature

A ce niveau, nous aurons à définir un certain nombre de concepts qui forment la charpente de notre thème de mémoire ainsi que les contributions antérieures de l'étude. Ces définitions permettront aux lecteurs d'avoir une bonne compréhension du thème.

A- Définition des concepts

1- Notion de micro-finance

Il est difficile de donner une définition exacte de la micro-finance qui fasse de l'unanimité. Néanmoins, nous nous attellerons à donner des approches de définition.

Pour les praticiens, la micro-finance est une finance de proximité par opposition aux longues procédures administratives des banques classiques. Cette finance de proximité est essentiellement caractérisée par la petitesse des montants sous forme d'épargne ou de crédit. Certains praticiens utilisent également la terminologie Système Financier Décentralisé (SFD). Dans cette terminologie, c'est la vision réseau de certaines institutions de micro-finance qui est privilégiée ; le réseau s'apprécie par la structure organisationnelle qui peut être une structure de base, une union des structures ou coopérative d'épargne et de crédit.

Enfin, pour les bailleurs de fonds partenaires au développement, la micro-finance est un outil qui permet de préparer les populations à faibles revenus à accéder au système bancaire.

Ces trois catégories de définitions traduisent les disparités qui transparaissent à travers la vision de la micro-finance. Cependant, il convient de noter que toutes les définitions mettent l'accent sur :

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

La micro-finance est une activité consistant à fournir des services financiers à des populations pauvres qui n'ont pas les moyens de bénéficier des crédits bancaires pour financer leurs activités économiques. On distingue aujourd'hui deux (02) grandes catégories de SFD :

- Les institutions qui collectent des dépôts et accordent des prêts à leurs membres ou aux tiers ;
- Les institutions qui accordent des prêts sans exercer l'activité de collecte des dépôts.

Notons que l'Association PADME qui représente le cadre de notre étude appartient à la catégorie des institutions d'épargne et de crédit.

2- Notion du système de financement décentralisé

a- Définition légale

En tenant compte de la loi N°2012-14 du 21 mars 2012 portant réglementation des systèmes financiers décentralisés. Les SFD sont définies comme des institutions dont l'objet principal est d'offrir des services financiers à des personnes qui n'ont généralement pas accès aux opérations de banques et établissements financiers tels que définis par la loi portant réglementation bancaire habilitées aux termes de la présente loi à fournir ces prestations.

b- Définition des praticiens

Selon les praticiens de la micro finance, le système financier décentralisé est constitué d'institutions qu'on peut apprécier par rapport à leur structure organisationnelle, aux services qu'elles proposent et à la proximité de leur finance. Cette approche retient que le système financier décentralisé est un ensemble d'institutions de financement qui se distingue des banques classiques de par les petits montants d'épargne, les petits montants de leur crédits et la durée de remboursement généralement courte.

c- Définition selon les bailleurs de fonds

L'approche des bailleurs de fonds met l'accent sur le caractère intermédiaire des systèmes financiers décentralisés qu'elle considère comme « un ensemble de services financiers permettant de préparer les personnes à revenu faible pour les accéder au système bancaire classique ».

3- La notion de crédit

Le mot « crédit » a son étymologie dans le verbe latin « cedere » qui signifie « croire ; avoir confiance ». Les origines du crédit ne sont pas connues avec précision, cependant on pourrait penser qu'il a vu le jour avec la pratique du troc, avant même l'avènement de la monnaie.

Ainsi, selon le PETIT ROBERT (2010) le crédit se définit comme étant l'opération par laquelle une personne met une somme d'argent à la disposition d'une autre.

Pour GUILLIEN VINCENT (1999), une opération de crédit est tout acte par lequel une personne met ou promet de mettre des fonds à la disposition d'une autre personne ou prend, dans l'intérêt de celle-ci, un engagement par signature tel qu'un aval, un cautionnement ou une garantie.

SILEM et ALBERTINE (1982), pensent que : le crédit est un 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.

Selon G. Petit DUTAILLIS (1981) dans « les risques du crédit bancaire » édition banque « faire crédit, c'est faire confiance, c'est donner librement la disposition effective immédiate d'un bien réel, d'un pouvoir d'achat, contre la promesse que le bien sera restitué dans un certain délai, le plus souvent avec rémunération du service rendu et du danger couru, danger de perte partielle ou totale que comporte la nature même de ce service ».

Cette définition révèle que le crédit ne concerne pas seulement le commerce de l'argent et fait ressortir aussi la complexité de l'opération du crédit.

Les crédits octroyés par les SFD ont la particularité d'être des crédits progressifs dont le premier est de faible montant afin de minimiser les risques. Le remboursement régulier du crédit par le client permet à l'institution d'augmenter progressivement le montant du prêt.

4-La procédure de mise en place de crédit

D'après CAMARA (2006), on peut identifier les étapes suivantes dans la procédure de mise en place de crédit

- L'étude du dossier de crédit du client
- Visite au client
- L'étude du dossier de crédit par le comité de crédit
- Formalités
- Le suivi du crédit

L'étude du dossier de crédit du client

Cette étape permet au SFD de porter un jugement sur la solvabilité de l'emprunteur. Durant cette phase, l'agent de crédit va essayer de recueillir des informations sur le client et sur son activité et procéder à l'analyse de sa situation financière. L'étude de dossier est une étape très importante dans le processus d'octroi de crédit car comme le rappelle HUTIN (2004) c'est à ce moment que l'institution prendra le risque nécessaire pour réduire le risque de crédit

Pour CHURCHIL & COSTER (2001), cinq éléments essentiels sont à analyser dans l'étude d'un dossier de crédit :

- Le caractère de l'emprunteur : pour se faire une idée de sa volonté à rembourser et sa capacité à bien gérer une entreprise ;
- La capacité de remboursement : il s'agira ici de chercher à savoir si les revenus du demandeur lui permettent de rembourser le prêt ;
- Le capital : il s'agira ici de déterminer le patrimoine du demandeur ;
- Le cautionnement : il s'agira ici pour l'institution de se protéger contre une défaillance éventuelle du demandeur. Pour cela les IMF utilisent en plus du cautionnement l'épargne obligatoire
- Les conditions : il s'agira ici de faire un plan d'affaire qui tiendra compte de la concurrence du marché et de l'environnement économique dans lequel le demandeur évolue.

La visite au client

Pour s'assurer de l'exactitude des informations que lui a fournies l'emprunteur, l'agent de crédit doit se déplacer chez le client. Cette étape ne doit en aucun cas être négligée dans le processus d'octroi de crédit car elle fait partie intégrante de processus de gestion des risques.

C'est pour cela CAMARA (2006) dit que les SFD ne doivent en aucun cas octroyer du crédit sans avoir au préalable rendu visite au client.

L'étude de dossier de crédit par le comité de crédit

Une fois que le dossier de crédit a été ficelé par l'agent de crédit, il est au comité de crédit. Ce comité constitué des membres de l'Assemblée Générale a la responsabilité de prendre une décision concernant la demande de crédit après s'être assuré que le dossier qui lui a été transmis est complet et répond aux critères fixés par l'institution. Pour l'efficacité du comité de crédit, il est important de varier les profils de ses membres (ALLI & ARTHUS, 2006)

Formalités

Après décision favorable du comité de crédit, le contrat de crédit est signé par l'emprunteur avant le déblocage des fonds. Durant cette phase comme le rappelle CAMARA(2006) il faut s'assurer que les garanties requises ont été prises avant le déblocage du crédit.

Le suivi de crédit

Il consiste en la gestion quotidienne du crédit pour aider à l'identification d'éventuelles difficultés des emprunteurs afin de prévoir des actions permettant d'éviter une créance litigieuse. Comme actions possibles nous pouvons citer le rééchelonnement qui consiste à allonger le délai de remboursement du prêt. Si malgré les actions entreprises, le client se révèle défaillant, l'institution n'aura comme solution que de poursuivre le recouvrement par voie judiciaire et le cas échéant de constituer des provisions.

B- Point sur les contributions antérieures

- **La durée de traitement d'une demande de crédits**

La mise en place de crédits étant l'activité principale des SFD, le délai de traitement d'une demande de crédits doit être courte pour permettre aux bénéficiaires de crédit de les utiliser efficacement et de ne pas les détourner de leur objectif initial ou les exploiter à d'autres fins.

LEILA M. W. et PETER F (1996) soulignent que « Si le délai dépasse deux semaines, il est déjà trop long ».

Pour KADJA Christian (2001) « le délai de traitement d'un dossier de crédits les nouveaux crédits peut être de 13 jours ; celui des cautions solidaires peut être de 14 jours et les crédits en renouvellement d'une semaine »

- **L'accessibilité des IMF**

Dans son étude sur la micro finance, Claude Sinzogan (2000) souligne que « les institutions de crédit direct sont peu accessibles à la population béninoise ».

BETTY WAMPEFLER et CHRISTIAN BARON pensent que « même si le secteur de la micro finance s'est fortement développé dans la dernière décennie en Afrique de l'Ouest, il n'en reste pas moins un secteur particulièrement fragile ». Claude SINZOGAN définit l'inaccessibilité comme la capacité des systèmes financiers et des Instruments qu'ils mettent en œuvre pour atteindre directement les pauvres en leur permettant de participer davantage au processus de marché. Selon lui, pour qu'un système de micro finance ait une grande accessibilité, il faut la présence de l'innovation financière, la sécurité des coûts de transaction, le perfectionnement des critères d'évaluation de prêt.

LEILA A. W. (1996) pour donner les caractéristiques que doit avoir une bonne IMF montre que « En ce qui concerne le crédit, la plupart des micros entrepreneurs ont besoin de prêts de fonds de roulement aux conditions suivantes :

1. des termes de 12 mois au plus ;
2. des procédés de demande simples et en plus un temps de traitement rapide des demandes ;
3. peu ou pas de restrictions sur l'utilisation des sommes empruntés ;
4. des garanties de prêts adaptées à leur capacité de paiement tels que les garanties personnelles ;
5. des remboursements fréquents ;
6. un accès continu aux prêts en fonction de l'historique financier.

Si l'importance des Institutions de Micro finance n'est plus à nier, il est important de souligner que beaucoup d'auteurs ont écrit sur la Micro finance et son rôle dans le financement

de l'économie mais très peu ont abordé la question de la procédure de mise en place de crédits, raison pour laquelle nous nous sommes attelés à travers notre méthodologie de recherche.

Section2 Méthodologie de recherche

Notre méthodologie sera articulée autour des techniques et procédures adoptées pour la collecte des données, informations et leurs traitements en vue de produire les résultats qui permettent d'atteindre les objectifs fixés sur la base d'un échantillonnage.

Paragraphe1 Techniques et outils de collectes des données

Pour la collecte des données nous avons eu à procéder par échantillonnage et par questionnaire. Les outils de collecte des données ayant permis l'obtention des informations nécessaires afin de procéder à une analyse des procédures de crédit au PADME sont la recherche documentaire, l'observation et entretien directif.

1. Recherche documentaire

C'est une phase qui consiste à consulter des documents (ouvrages, mémoires, rapports, manuel de procédure) du PADME et la bibliothèque de FASEG a l'UAC afin de nous imprégner des différents aspects abordés sur le thème.

2. l'observation

Cette phase nous a permis de voir concrètement le déroulement de la procédure de mise en place du crédit et de le confirmer ou d'infirmer les informations recueillies lors des entretiens. Elle nous a permis de vérifier si chaque étape de la procédure est respectée.

3. Entretien directif

Après la prise de contact et connaissance du cadre de l'étude, nous avons rencontré les responsables qui interviennent dans les procédures de mise en place du crédit afin de mieux approfondir l'objet et la pertinence de notre thème de recherche.

Paragraphe2 Echantillonnage

Il s'agira dans un premier temps d'une enquête par sondage qui sera adressée à un échantillon représentatif de la population mère de l'agence de Cotonou B et dans un second temps d'un recueil d'information complémentaire qui sera réalisé auprès du personnel qui est impliqué dans les procédures de mise en place du crédit. Notre questionnaire sera porté sur un échantillon de 100 clients dont 50 nouveaux clients et 50 clients en renouvellement et sur les personnels (l'AB, le CP, le CB et le CA)

Paragraphe3 Technique et outils d'analyse des données

1. Analyse du contenu des documents

La recherche documentaire nous a aidé à mieux comprendre la procédure de mise en place de crédit au sein de l'organisation, l'importance de l'efficacité de la procédure et à mieux appréhender les attentes autour d'un système de procédure.

2. Approche qualitative

Nous avons effectué une analyse du contenu issu des entretiens ; c'est-à-dire des déclarations des participants à nos recherches. Nous avons procédé à une analyse lexicale et thématique. Le choix de ces analyses se justifie par le fait qu'il s'agit pour nous d'identifier les mots clés utilisés par les participants à l'entretien.

3- Technique de dépouillement

Les données recueillies par questionnaire auprès de l'échantillon ainsi que les observations et contact faits sur la procédure de mise en place du crédit seront traités de façon manuelle.

4- Les difficultés de l'étude

Au cours de la réalisation de notre travail, nous avons été confrontés à un certain nombre de difficultés qui sont de plusieurs ordres.

- ✓ la réticence du personnel à fournir certaines informations au nom du principe de confidentialité qui lie ces derniers au PADME ;
- ✓ l'indisponibilité des clients à répondre à nos questions parce qu'ils sont préoccupés par leurs activités ;
- ✓ la méfiance de certains clients ou même parfois leur refus inébranlable de livrer certaines informations de peur qu'elles affectent leur rapport avec l'institution ;

- ✓ l'indisponibilité des clients surtout les femmes à répondre à nos questions du fait d'une part de leurs activités et d'autre part de leurs obligations conjugales.

Chapitre3 : Cadre empirique

Section 1 : Présentation et analyse des données

Paragraphe 1 : Présentation des données

I- Description de la procédure de mise en place du crédit

1- Séance d'animation

Il s'agit d'une étape primordiale dans le système du PADME. Au cours de cette séance, les futurs clients reçoivent des informations sur les procédures et les différents produits que le PADME met à la disposition des micro-entrepreneurs. Elle est dirigée par l'agent de bureau les lundis et les jeudis à 15heures et se tient après l'enregistrement des clients.

2- La réception de la demande

La procédure d'octroi du crédit débute réellement avec la réception de la demande du crédit par le CP. La demande est reçue par le CP. Une fois la demande reçue, elle est inscrite dans un registre et un cahier prévu à cet effet. Ensuite une analyse du secteur d'activité ou de l'environnement dans lequel évolue le client est également réalisé pour préparer l'entretien.

3- La visite et l'entretien du client par le chargé de prêt

La visite et l'entretien avec le client, qui est programmé juste après la réception du dossier, permet de recueillir les éléments d'information suivants à l'aide d'une fiche d'identification : l'identification du client, la situation matrimoniale, l'objet du crédit et ces caractéristiques, prise en compte des crédits précédents, l'appréciation de la garantie proposée.

La visite au client est faite pour s'assurer de la véracité des éléments d'informations recueillis et évaluer le dossier de crédit. La visite permet également de confirmer ou d'infirmer l'effectivité de certains éléments de l'actif de l'emprunteur et d'avoir une meilleure visibilité de son activité. Il visite également la garantie pour s'assurer de son existence et de sa valeur estimative.

4- Le montage du crédit

Le montage consiste à regrouper tous les éléments d'information recueillis lors de la prise de demande, l'entretien et la visite du client (et de sa garantie). Ainsi il s'agit de faire un diagnostic de l'activité du client et faire une proposition qui sera soumis au comité de crédit.

5- L'examen du comité

Après le montage, le dossier est soumis à l'appréciation du comité par le CP qui assure sa défense. Après la présentation du dossier au comité, les membres du comité statuent et donnent leur avis, qui peut être favorable, défavorable ou favorable avec réserve.

6- La finalisation

Cette étape intervient après que le dossier a eu un avis favorable au comité. Ici, l'AB établit un contrat et l'ensemble des documents dûment signé par le client. Il lui donne un rendez-vous pour déboursement.

7- Déboursement

Une fois la finalisation accomplie, le client signe le bordereau de déboursement, la fiche d'assurance et l'échéancier. Après ça on lui remet un exemplaire du contrat, de l'échéancier et de la fiche d'assurance.

8- Le suivi

Il est fait deux semaines au plus par le CP après que le client est pris le crédit. Il lui rend visite pour s'assurer que le crédit a été bien investi conformément au programme d'investissement signé par le client.

❖ Description de la procédure de mise en place du crédit en vigueur au PADME

La procédure de mise en place d'un crédit en vigueur au PADME est résumée dans le tableau ci-après :

N	Acte	Agent concerné
1	le client est accueillis et enregistré dans un registre (nouveau client pour les nouveaux et renouvellement pour les clients en renouvellement).	Agent de bureau

2	Pour les nouveaux clients, (tous les lundis et jeudis à 15h) ils sont installés dans la salle d'animation et reçoivent des informations concernant le PADME et ces produits.	Agent de bureau
3	Pour les clients en renouvellement, ils sont orientés vers les chargés de prêt	Agent de bureau
	Après la séance d'animation les nouveaux clients sont reçus et fournissent des informations permettant d'identifier facilement leur domicile, leur activité et leur lieu d'activité.	Chargé de prêt
3'	De même les clients en renouvellement fournissent les mêmes informations aux chargés de prêt qui les reçoivent.	Chargé de prêt
4	Le chargé de prêt se déplace et se rend au lieu d'activité du client pour recueillir auprès de celui-ci des informations financières concernant son activité. il profite pour faire une enquête de moralité au tour du client et visite sa garantie.	Chargé de prêt
5	Au vue des informations recueillis le chargé de prêt remplit (la fiche d'identification, la fiche d'évaluation du crédit) pour le montage du dossier de crédit et une évaluation financière de l'activité du client.	Chargé de prêt
6	Le chargé de prêt présente ensuite le dossier du client en comité de crédit (instance présentée par le chef bureau en présence de tous les chargés de prêt qui présentent leur dossier afin de prendre une décision). Les décisions du comité de crédit sont souveraines. Elles peuvent aboutir à une suspension du dossier ou à une approbation. Si le dossier est suspendu le chargé de prêt devra retourner sur le terrain pour des compléments d'information par contre s'il est approuvé le montant est accordé et la procédure continue.	Chef bureau Chargé de prêt
	Lorsque le montant est accordé le client est averti, informé et il passe pour les formalités. Il est alors accueilli par l'agent du bureau qui l'informe du montant et lui présente	L'agent de bureau

7	les formulaires (les contrats, le programme d'investissement) qu'il signe et un rendez-vous lui est donné pour décaissement.	
8	Après que le client est signé les formulaires l'agent de bureau remplit ces formulaires, inscrit les montants sur les contrats, finalise le dossier en remplissant le bon de déboursement. Il s'assure que toutes les pièces sont conformes et appose son visa sur le processus d'approbation du dossier et envoie le dossier au chargé de prêt.	L'agent de bureau
9	Le dossier de crédit est ensuite vérifié et contrôlé par le chargé de prêt qui appose sa signature sur le processus d'approbation du dossier si celui-ci est bon. Si le dossier n'est pas bon il retourne sa à l'agent de bureau pour correction. S'il est bon il envoie sa au chef bureau.	Chef de bureau
10	Le chef bureau vérifie le dossier s'il n'est pas bon il retourne sa au chargé de prêt pour correction s'il est bon il appose sa signature et le dossier à l'agence	Chef bureau
11	Une fois à l'agence le dossier est contrôlé par agent informaticien que prime les échéanciers (tableau d'amortissement) les éventuels reçus des frais que le client doit payer appose sa signature sur le processus d'approbation envoie le dossier à l'agent administratif.	Agent informaticien
12	L'agent administratif vérifie le dossier et surtout la conformité des garanties déposées par le client appose sa signature sur le processus d'approbation du dossier et envoie le dossier à l'agent comptable.	Agent administratif
13	L'agent comptable vérifie le dossier surtout les montants à décaisser (déboursement) imprime un état de déboursement, établit le chèque appose au cas où le client sera décaissé par chèque appose sa signature sur le processus d'approbation et envoie le dossier au chef bureau.	Agent comptable

14	Le chef bureau fait une dernière vérification du dossier signe le bon de déboursement appose sa signature sur le processus d'approbation du dossier et envoie le dossier à l'agent de bureau.	Chef bureau
15	L'agent de bureau fait des dernières formalités (signature du bordereau de déboursement par le client, remise d'un exemplaire du contrat et d'un échéancier au client, signature et remise d'une fiche d'assurance au client) avec les clients. Installe ceux qui doivent suivre l'atelier de déboursement et envoie les dossiers à la caisse.	L'agent de bureau
16	Le chef bureau anime la séance d'atelier de déboursement pendant lequel il rappelle aux clients les engagements qu'ils ont pris, leur prodigue des conseils pour une bonne gestion du crédit et formule des prières à leur égard avant de les orientés vers la caisse.	Chef bureau
17	La caissière fait une dernière vérification appelle les clients 1 à 1 qui se présentent à elle munie de leur pièce d'identité, de leur fiche de rendez-vous et des frais de déboursement. Elle leur remet les montants alloués en leur souhaitant bonne chance.	Caissière
18	Deux semaines au plus après que les clients aient pris leur crédit, le chargé de prêt est tenu de leur rendre visite pour s'assurer que le crédit a été bien investi conformément au programme d'investissement signé par le client.	Chargé de prêt

NB : Il est à noter que selon cette procédure le délai de mise en place d'un nouveau crédit doit être de deux semaines au plus et celui de crédit en renouvellement est d'une semaine.

Lorsque le montant est supérieur à 2000000, le CB est tenu de faire une contre visite après la visite du chargé de prêt au lieu d'activité du client.

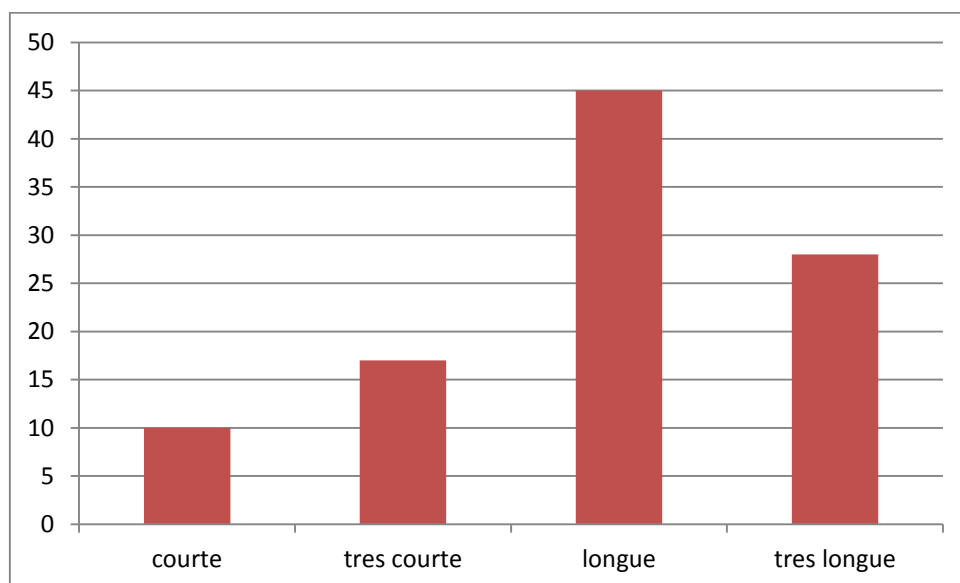
Le chef d'agence peut décider de contre visiter le même dossier ou le valide après examen des pièces. Lorsque le montant est supérieur à 5000000 le chef de bureau et le chef d'agence sont tenus de contre visiter le dossier. De même tous les 1^{er} crédits doivent être contre visité par le chef bureau.

Les dossiers supérieurs à 5000000 sont ensuite envoyés à la direction pour une dernière validation.

II-Présentation des données

Nous allons présenter les données de nos enquêtes sur une base de 100 clients dont 50 nouveaux clients et 50 clients en renouvellement

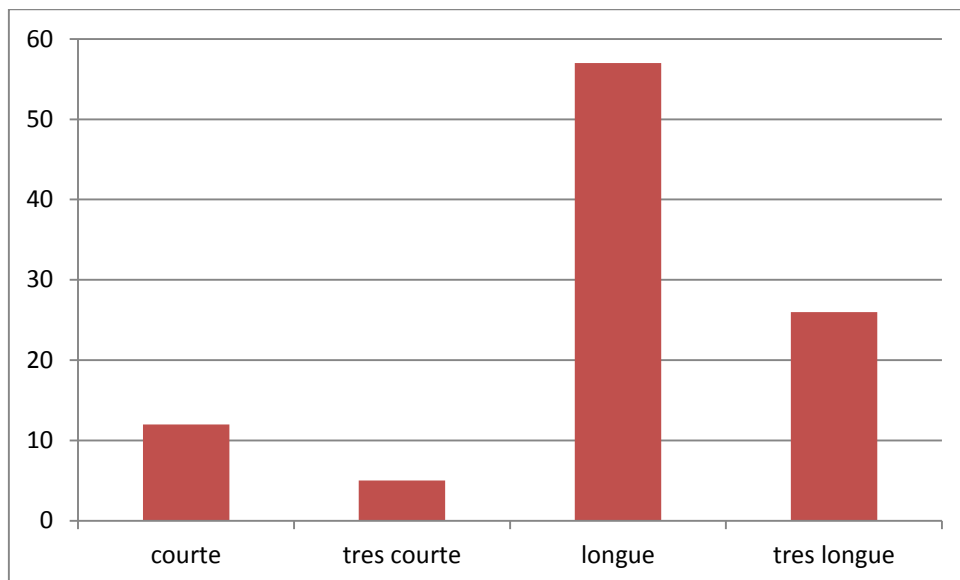
Graphique1 : avis général des clients sur la durée de l'animation



Source : résultat de nos enquêtes

Le graphique n° 1 montre que 55% des clients affirment que la durée de l'animation est courte, 27% affirme qu'elle est très courte, 13% affirment qu'elle est longue et 5% affirment qu'elle est très longue

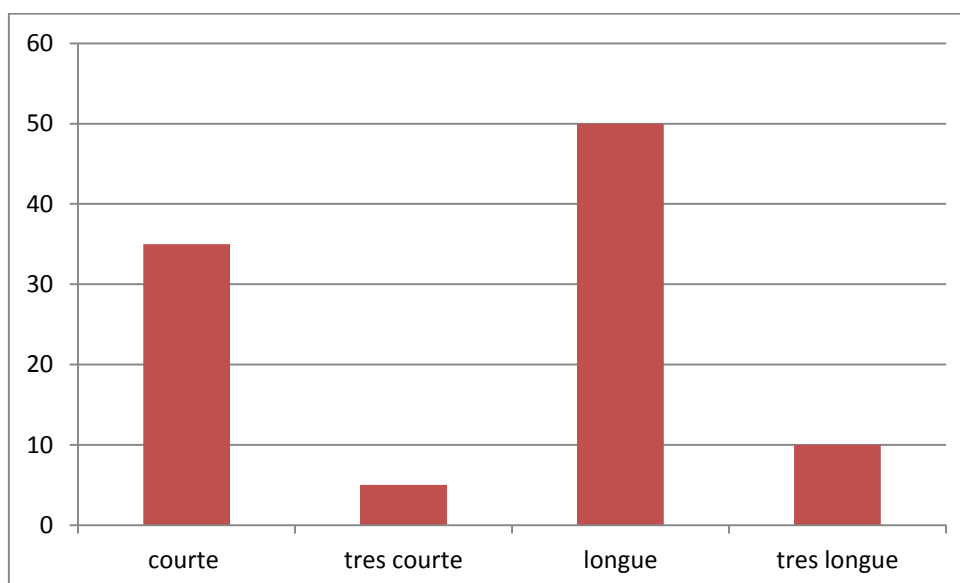
Graphique 2 : avis général des clients sur le temps qui sépare leur demande de crédit et la visite de leur activité par le chargé de prêt



Source : résultat de nos enquêtes

Le graphique n°2 montre que 12% des clients trouvent le temps qui sépare la demande de crédit et la visite de leur activité par les CP court, 5% le trouve très court, 57% le trouve long et 26% le trouve très long.

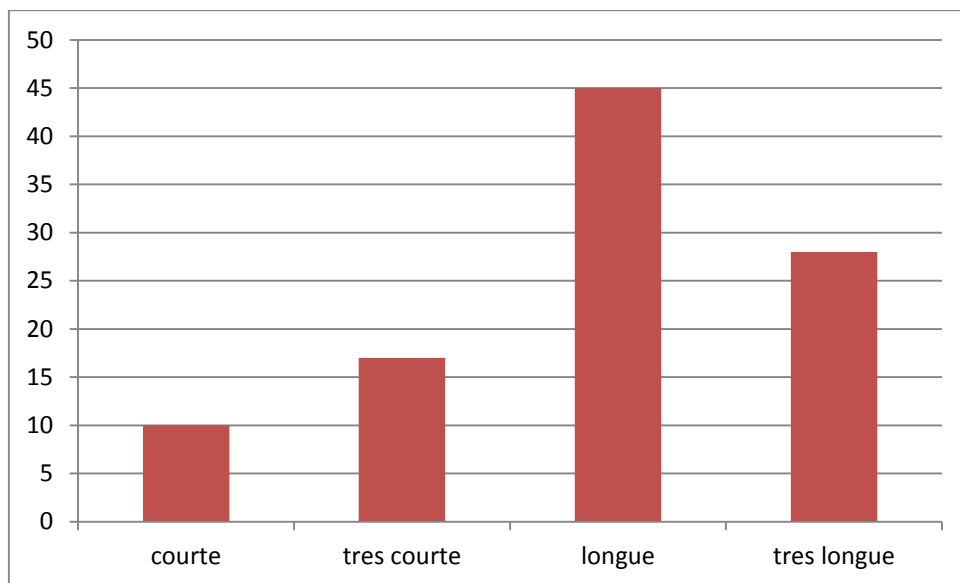
Graphique 3 : avis général des clients par rapport au temps mis par les CP lors de la visite de leur activité



Source : résultat de nos enquêtes

Le graphique n° 3 montre que 35% des clients ont répondu que le temps mis par les CP lors de la visite de leur activité pour entretien est court, 5% ont répondu très court, 50% ont répondu et 10% ont répondu très long.

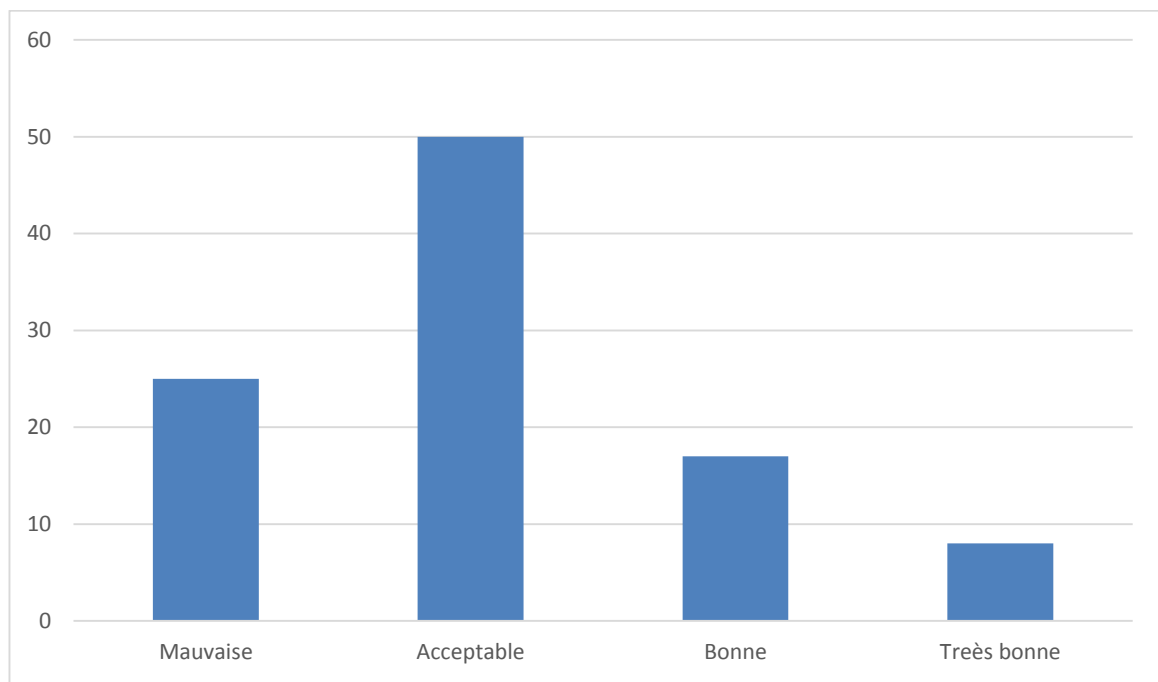
Graphique4 : avis général des clients par rapport à la durée qui sépare le début des formalités jusqu'au déboursement



Source : résultat de nos enquêtes

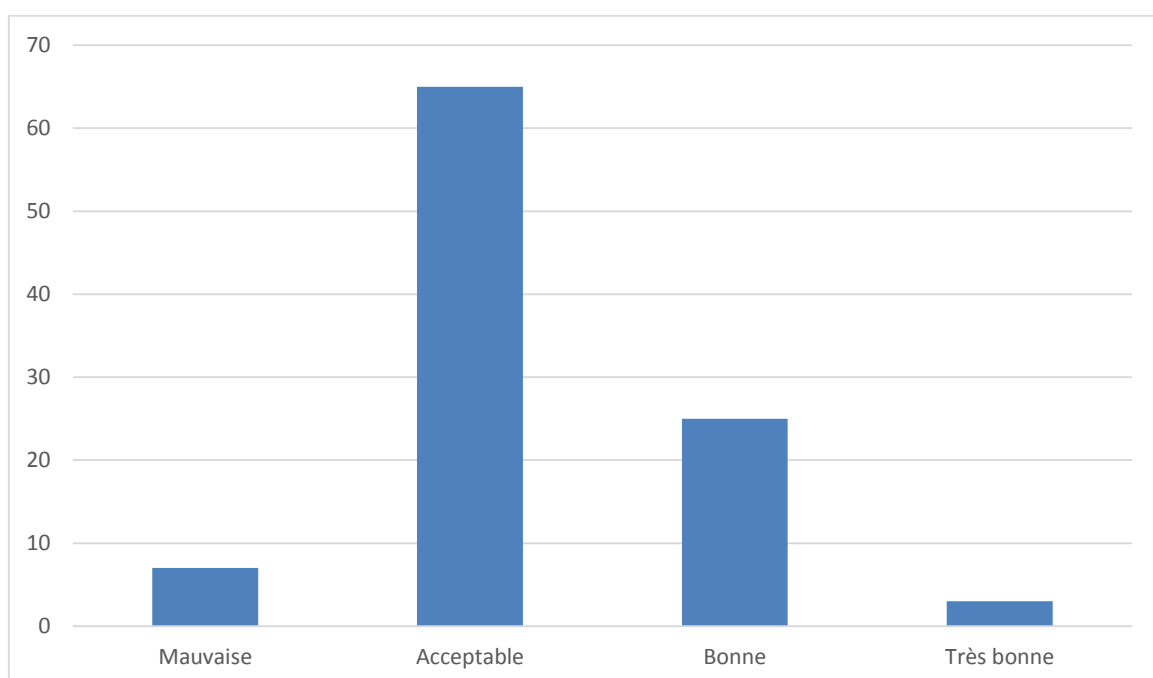
Le graphique n° 4 montre que 10% ont répondu que le temps qui sépare le début des formalités jusqu'au déboursement est court, 17% ont répondu très court, 45% ont répondu long et 28% ont répondu très long.

Graphique 5 : avis général des clients sur la qualité de l'accueil



Source : résultat de nos enquêtes Le graphique n° 5 montre que 25% des clients affirment la qualité de l'accueil mauvaise ,50% l'affirment acceptable, 17% l'affirment bonne et 8% l'affirment très bonne.

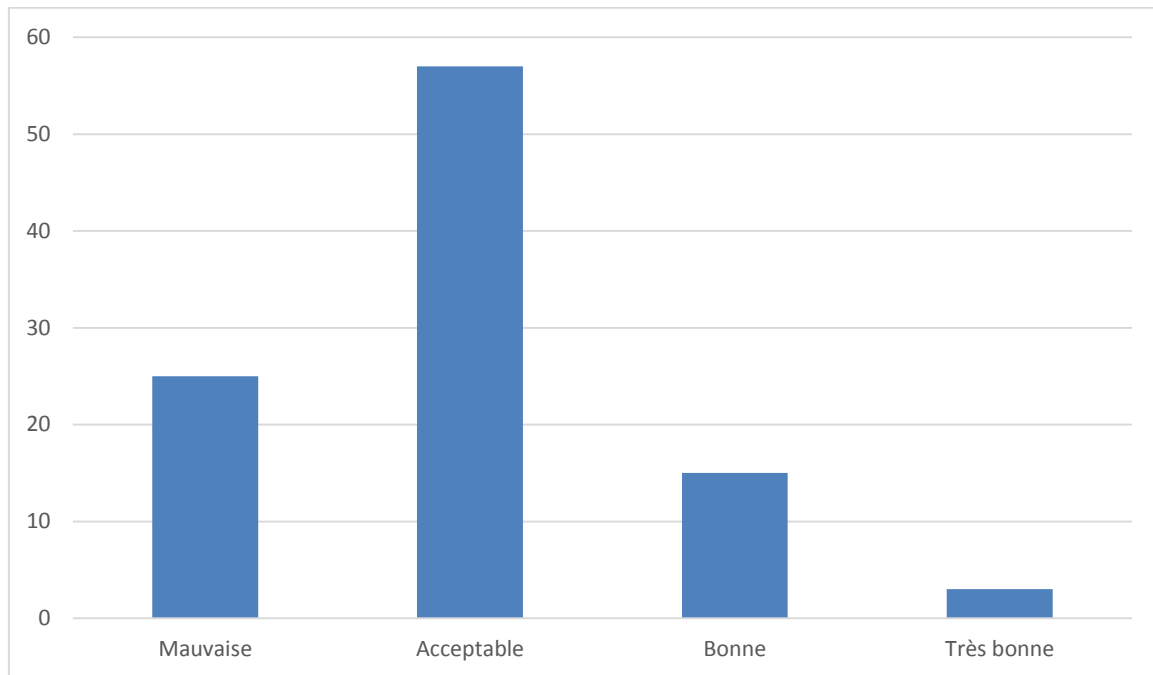
Graphique 6 : Avis général des clients sur la qualité de l'animation



Source : résultat de nos enquêtes

Le graphique n°6 montre que 7% des clients affirment la qualité de l'animation mauvaise, 65% l'affirment acceptable, 25% l'affirment bonne et 3% l'affirment très bonne.

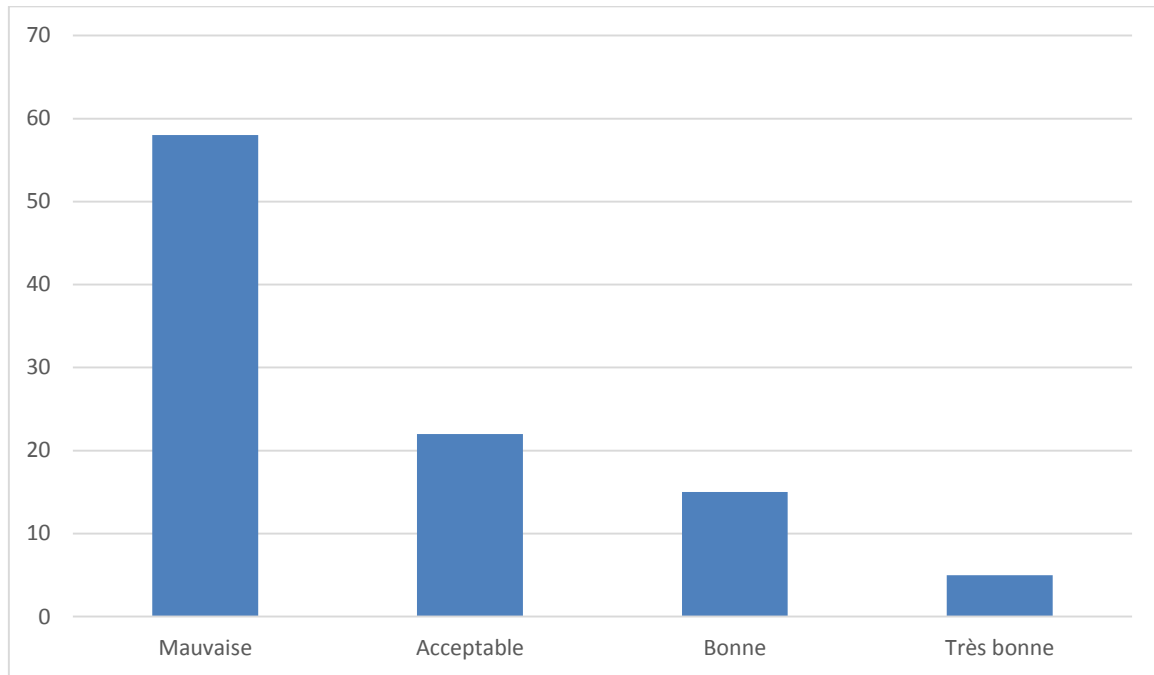
Graphique 7 : Avis général des clients sur la qualité de la visite



Source : résultat de nos enquêtes

Le graphique n°7 montre que 25% des clients ont répondu la qualité de la visite mauvaise, 57% ont répondu acceptable, 15% ont répondu bonne et 3% ont répondu très bonne.

Graphique 8 : Avis général des clients sur la mise en place du crédit

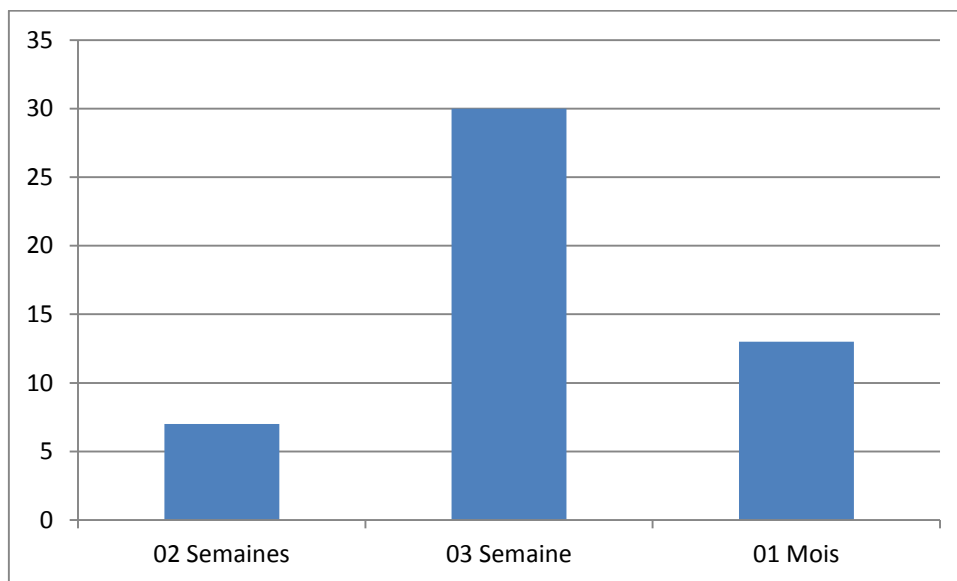


Source : résultat de nos enquêtes

Le graphique n°8 montre que 58% des clients ont répondu que la mise en place du crédit est mauvaise, 22% des clients ont répondu acceptable, 15% ont répondu bonne et 5% des clients ont répondu très bonne.

Il est à noter que selon cette procédure le délai de mise en place d'un nouveau crédit doit entrer de deux semaines au plus et celui de crédit en renouvellement est d'une semaine. Nos enquêtes se présentent comme suit :

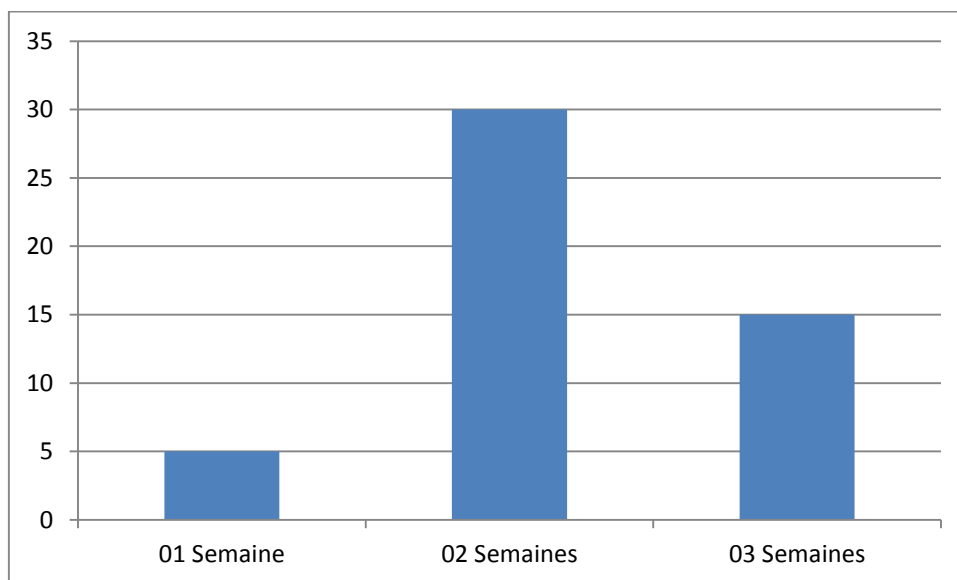
Graphique 9 avis des nouveaux clients sur le délai de mise en place de crédit



Source : résultat de nos enquêtes

Le graphique n°9 montre que 30% des clients ont obtenu leur crédit en 02 semaines, 55% ont obtenu leur crédit en l'espace de 03 semaines et 15% affirment par ailleurs qu'ils ont obtenu leur crédit en 01 mois.

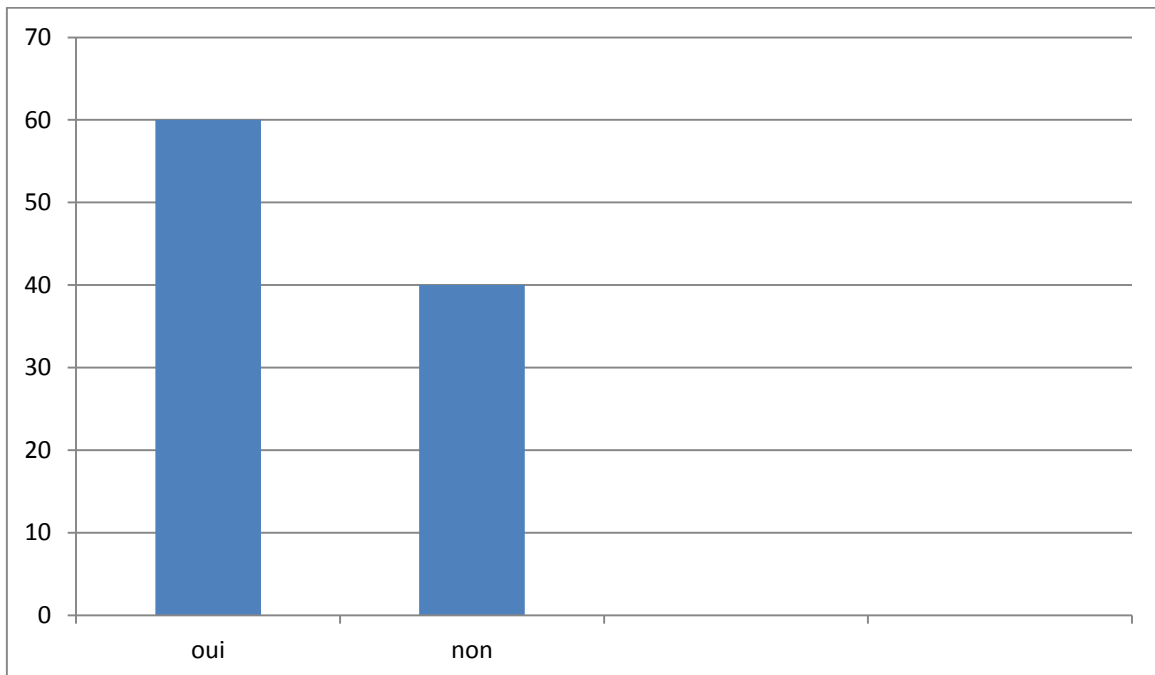
Graphique 10 Avis des anciens clients sur le délai de mise en place de crédit



Source : résultat de nos enquêtes

Le graphique n°10 ressort que 35% des clients interrogés ont obtenu leur crédit en 01 semaine, 60% en 02 semaines et 5% restants dans l'espace de 03 semaines.

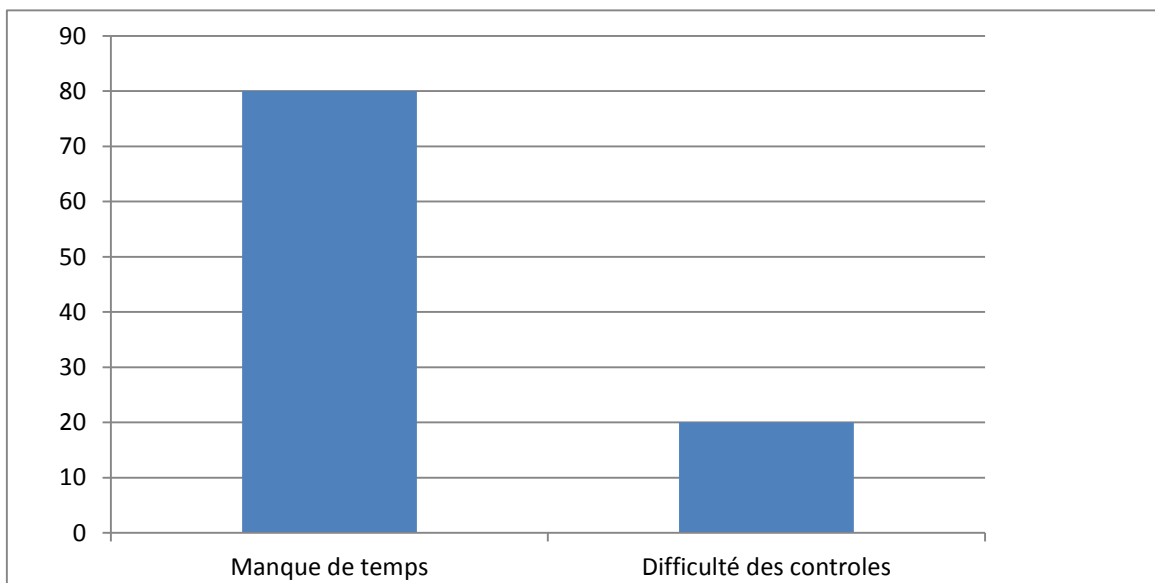
Graphique 11 : Avis général des clients sur le problème à rembourser le crédit à cause du retard dans la mise en place du crédit



Source : résultat de nos enquêtes

Le graphique n°11 montre que 60% des clients ont répondu oui et 40% des clients ont répondu non

Graphique 12 : Avis des opérationnels sur le problème du contrôle et la transmission des dossiers dans les meilleurs délais



Source : résultat de nos enquêtes

Le graphique 12 montre que 80% des agents opérationnels ont soutenu la réponse du manque de temps compte tenu de l'immensité des tâches qu'ils accomplissent et 20% des opérationnels ont répondu que le contrôle est difficile

Paragraphe 2 : Analyse des données relative aux diverses enquêtes effectuées

Le graphique n° 1 montre que 55% des clients affirment que la durée de l'animation est courte, 27% affirment qu'elle est très courte, 13% affirment qu'elle est longue et 5% affirment qu'elle est très longue. Ce qui prouve que la majorité des clients soit 82% approuvent la durée de l'animation. Ce qui justifie que les clients sont satisfaits de l'animation.

Le graphique n°2 montre que 12% des clients trouvent le temps qui sépare la demande de crédit et la visite de leur activité par les CP court, 5% le trouve très court, 57% le trouve long et 26% le trouve très long. Ce qui nous montre que la majorité des clients soit 83% des clients ne sont pas satisfaits du temps mis par les CP pour leur rendre visite.

Le graphique n°3 montre que 35% des clients ont répondu que le temps mis par les CP lors de la visite de leur activité pour entretien est court, 5% ont répondu très court, 50% ont répondu long et 10% ont répondu très long. Ce qui prouve que la majorité des clients soit 60% des clients trouvent que les CP mettent trop de temps avec eux pendant l'entretien sur leur lieu d'activité.

Le graphique n° 4 montre que 10% ont répondu que le temps qui sépare le début des formalités jusqu'au déboursement est court, 17% ont répondu très court, 45% ont répondu long et 28% ont répondu très long. Ce qui nous montre clairement que la majorité des clients soit 73% n'ont pas été satisfaits du temps qui sépare la fin des formalités au déboursement.

Le graphique n° 5 montre que 25% des clients affirment que la qualité de l'accueil est mauvaise, 50% l'affirment acceptable, 17% l'affirment bonne et 8% l'affirment très bonne. Ce qui prouve que 75 % des clients sont satisfaits de la qualité de l'accueil.

Le graphique n°6 montre que 7% des clients affirment que la qualité de l'animation est mauvaise, 65% l'affirment acceptable, 25% l'affirment bonne et 3% l'affirment très bonne. Ce qui signifie que plus de la majorité des clients sont satisfaits de la qualité de l'animation.

Le graphique n°7 montre que 25% des clients ont répondu que la qualité de la visite est mauvaise, 57% ont répondu acceptable, 15% ont répondu bonne et 3% ont répondu très bonne. Ce qui nous prouve clairement que la majorité des clients sont satisfaits de qualité de la visite.

Le graphique n°8 montre que 58% des clients ont répondu que la mise en place du crédit est mauvaise, 22% des clients ont répondu acceptable, 15% ont répondu bonne et 5% des clients ont répondu très bonne. Ce qui montre en générale que la majorité des clients soit 58% des clients ne sont pas satisfaits de la procédure de mise en place du crédit. Cet état des choses vient mettre en lumière que la procédure de la mise en place du crédit est mauvaise

Le graphique n°9 montre que 30% des clients ont obtenu leur crédit en 02 semaines, 55% ont obtenu leur crédit en l'espace de 03 semaines et 15% affirment par ailleurs qu'ils ont obtenu leur crédit en 01 mois .Ce qui signifie que 70% des nouveaux crédits ont été mis en place hors délais .Il y a là un risque de détournement de crédit donc d'impayé.

Le graphique n°10 ressort que 35% des clients interrogés ont obtenu leur crédit en 01 semaine, 60% en 02 semaines et 5% restants dans l'espace de 03 semaines. Ce qui signifie que 62,5% des crédits renouvelés ont été mis en place hors délais, risque de détournement de crédit et d'impayé.

Le graphique n°11 montre que 60% des clients ont répondu oui et 40% ont répondu non. Ce qui montre que, lorsque le client ne reçoit pas le crédit dans les meilleurs délais il a des difficultés à rembourser le crédit à bonne date, il aurait perdu l'opportunité d'affaire qui l'a amené à solliciter le crédit.

Le graphique n°12 montre que 80% des agents opérationnels ont soutenu la réponse du manque de temps compte tenu de l'immensité des taches qu'ils accomplissent et 20% des opérationnels ont répondu que le contrôle est difficile. Ce qui prouve que les dossiers ne sont pas contrôlés minutieusement et transmis dans les meilleurs délais.

SECTION 2 Recommandations et condition de mise en œuvre

A la suite de l'analyse des résultats de l'enquête, nous allons proposer des solutions ainsi que des conditions de mise en œuvre.

PARAGRAPHE 1 : Recommandations

L'analyse des graphiques 5,6 et 7 montrent que les agents traitent les clients avec respect et courtoisie à travers un bon accueil qu'ils leur rendent lors de la mise en place des crédits. Mais sur d'autres plans, ces mêmes clients ne sont pas satisfaits, c'est pour cela nous reformulons les recommandations suivantes :

- 1- Pour le temps qui sépare la demande de crédit et la visite des activités par le CP
 - ❖ Les CP doivent faire diligence pour visiter à temps les clients afin que ceux-ci puissent saisir l'opportunité qui les a amenés à solliciter le crédit.
 - ❖ Le CB doit veiller à ce que les CP visitent à temps les clients à travers un contrôle plus rigoureux du registre des demandes de crédit.

- 2- Pour le temps mis par les CP lors de la visite
 - ❖ Les CP doivent conduire l'entretien sur les lieux d'activité de clients avec plus de professionnalisme, un questionnement essentiel au montage du dossier pour éviter les pertes de temps.

- 3- Pour le temps qui sépare le début des formalités au déboursement
 - ❖ Les agents intervenant dans le processus d'approbation des dossiers de crédits doivent faire diligence pour vite libérer les dossiers afin que les clients soient déboursés dans les délais requis.

- 4- Pour le délai moyen entre la demande de crédit et sa mise en place
 - ❖ Les principaux acteurs de la mise en place du crédit doivent faire diligence en mettant plus de sérieux dans le contrôle des registres de demandes de crédits et une célérité dans le traitement des dossiers afin de réduire la durée d'attente des clients pour rentrer en possession des fonds après avoir fini de faire les formalités

- 5- Le recrutement et la formation du personnel pour que les agents ne soient pas surchargés afin de bien faire le contrôle des dossiers avec diligence ;

- 6- Que les conditions de contre visite des dossiers soit revues afin que les clients ne se sentent pas agacés lors de la visite des divers agents opérationnels du PADME.

PARAGRAPH 2 : Condition de mise en œuvre

La mise en œuvre de ces solutions permettra au PADME de réduire les risques de crédit afin de garantir sa pérennité financière. L'institution pourra recouvrer ses impayés et améliorer ainsi la qualité de son portefeuille. De nouveaux crédits qui seront mis en place auront plus de chance de connaître de meilleurs remboursements à cause des nouvelles mesures techniques d'analyse des dossiers de crédit.

Il est donc indispensable de préciser les conditions de mise en œuvre de ces solutions pour assurer l'application effective et efficace des solutions proposées. Pour ce faire, nos différentes recommandations iront à l'endroit de l'institution PADME

- La direction doit procéder à un recrutement des CP pendant la période d'affluence ou ceux-ci sont surchargés et n'arrive pas visiter les clients à temps.
- La direction doit procéder à la formation des CP sur la conduite d'un entretien avec le client pour la mise en place des crédits.
- La direction doit veiller et exiger que chaque approbateur outre sa signature mentionne sur le PA, la date, l'heure et la minute auxquelles il a libéré le dossier afin de situer les responsabilités du retard et sanctionner si nécessaire.
- La direction générale doit procéder à la sensibilisation des acteurs de de mise en place de crédit sur le bien-fondé du respect des délais d'instruction et de déboursement des dossiers de crédit, contrôler plus rigoureusement les fichés de respect des délais et au besoin sanctionner les contrevenants.
- La redéfinition des thèmes de référence de chaque agent pour lui permettre d'être efficace dans le traitement des dossiers.

CONCLUSION

La micro finance, une activité dont la cible est les populations à la base qui souvent mènent souvent leurs activités dans le secteur informel. Cette activité de jour en jour prend une place importante dans les économies des pays africains surtout au Bénin. Le crédit constitue la principale de cette activité, c'est la principale source de revenus des systèmes financiers décentralisés. Les opérations de crédit, doivent pour les SFD être bien gérées pour leur assurer une pérennité. Les enquêtes sur le thème nous ont permis de soulever les problèmes suivants :

- Le retard dans la mise à disposition des crédits
- La lourdeur et la lenteur administrative lors de la mise en place des crédits
- Surcharge des agents dans l'exercice de leur fonction

Face à ces problèmes, des recommandations et leurs conditions de mise en œuvre ont été proposées. C'est conditions de mise en œuvres permettront au PADME de réduire les délais d'octroi de crédit pour la satisfaction des clients.

Toutefois, il est important de signaler que les recommandations et leur condition de mise en œuvre ne peuvent devenir praticables qu'avec l'étroite collaboration des différentes personnes intervenant dans la procédure de mise en place du crédit.

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 étude tout ce qui entoure la procédure de mise en place du crédit.

REFERENCE BIBLIOGRAPHIE

BOURDINET et FABROT dans « technique et pratique bancaire » 4^{ème} édition, Sirey 1978.

DID (2005) : « Pratiques saines de crédit : un élément clé de contribution à la pérennité des institutions de finance communautaire »

G. Petit DUTAILLIS (1981) dans « les risques du crédit bancaire » édition Clet banque

ALLI et ARTHUS (2006), « Voyage au cœur d'une révolution, la micro-finance contre la pauvreté » Paris, édition finance

CAMARA Lucien (2006), « La gestion des risques en micro-finance » Abidjan, édition plantation

CHURCHILL et COSTER (2001), « manuel de gestion des risques en micro-finance » Washington, édition care et pact publication

GULLIEN Raymond et VINCENT Jean (1999), « lexique des termes juridiques 14^{ème} édition » Paris, édition Dalloz- sirey

BETTY WAMPFLER et CHRISTIAN BARON : Synthèse thématique Microfinance, Banques commerciales, quels partenariats pour le financement de l'agriculture

CLAUDE SINZIGAN (2000) : EFFICACITE DES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE : cas du BENIN

ALAZA AROUNA Isbath et ACAKPO M. B. S. Kangnikue (2014) « Analyse de l'efficacité du contrôle préalable à l'octroi de crédit dans un système financier décentralisé : cas de PADME

Jonathan Betyna Valda LOUVOUMBOU, (2016) : Analyse de l'efficacité du contrôle interne du processus d'octroi de crédit : cas de PEBCO-BETHESDA

Sites internet :

- ✓ PORTAIL DE LA MICROFINANCE: www.lamicrofinance.org,
- ✓ www.google.fr
- ✓ www.padme.org,
- ✓ www.sholar.google.com,

PLANET FINANCE : www.planetfinance.org

ANNEXES

Etape 1 : Appréciation de la durée entre la demande et la mise en place de crédit

	Courte	Très courte	Longue	Très longue
Comment appréciez-vous la durée de l'animation?	55	27	13	5
Comment appréciez-vous le temps qui sépare votre demande de crédit et la Visite de votre activité par les CP ? de votre activité par le	12	5	57	26
comment appréciez-vous le temps mis par les CP lors de la visite de votre activité?	35	5	50	10
comment appréciez-vous le temps qui sépare le début des formalités jusqu'au déboursement?	10	17	45	28

Etape 2 : Appréciation de la qualité de mise en place

	Mauvaise	Acceptable	Bonne	Très bonne
Comment appréciez-vous la qualité de l'accueil au PADME ?	25	50	17	8
Comment appréciez-vous la qualité de l'animation ?	7	65	25	3

Comment appréciez-vous la qualité de la visite	25	57	15	3
--	-----------	-----------	-----------	----------

Etape 3 appréciation générale sur la mise en place

Mauvaise	Acceptable	Bonne	Très bonne
58	22	15	5

Tableau 1 Le délai moyen entre la demande de crédits et sa mise en place pour les nouveaux clients

Délai moyen	Effectif ou fréquences absolues	Fréquences relatives
02 Semaines	07	14%
03 Semaine	30	60%
01 Mois	13	26%

Tableau 2 Le délai moyen entre la demande de crédit et sa mise en place pour les anciens clients

DELAI MOYEN RELATIVE	FREQUENCES ABSOLUES	FREQUENCE
c	05	10%
02 Semaines	30	60%
03 Semaines	15	30%

Tableau n° 3 : Rencontre des difficultés dans le paiement à cause du retard dans la mise en place du crédit

Avis	Effectif	Fréquence
Oui	60	60%
Non	40	40%
Total	100	100%

Tableau n°4 : Facteur influent sur le contrôle et la transmission des dossiers dans le meilleur délai

Avis	Effectif	Fréquence
Manque de temps	80	80%
Difficulté des contrôles	20	20%
Total	100	100%

TABLE DES MATIERES

<i>DECLARATION D'ENGAGEMENT</i>	i
DEDICACE 1	ii
DEDICACE 2	iii
<i>REMERCIEMENTS</i>	iv
<i>LISTES DES SIGLES ET ABREVIATIONS</i>	v
<i>LISTES DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES</i>	vi
<i>SOMMAIRE</i>	viii
INTRODUCTION GENERALE	1
Chapitres 1 : Cadre institutionnel de l'étude	2
Section 1 : Présentation du PADME-BENIN.....	2
Paragraphe 1 : historique, vision, mission et objectif de PADME.....	2
I - Historique	2
1- Vision	3
2-Mission de PADME BENIN.....	3
3- Objectifs de PADME BENIN.....	4
Paragraphe2 : Fonctionnement, organisation et activité du PADME	4
A-Fonctionnement.....	4
b - Comité de crédit.....	4
c- comité d'achat	5
d-comité de contentieux	5
2-le réseau du PADME	5
B- Structure organisationnelle du PADME BENIN.....	7
1-L'assemblée Générale.....	8
2-Le Bureau Exécutif de PADME BENIN	8
3-Directeur General	9
C-Activités du PADME.....	11
a- Services financiers	11
1-Crédit Individuel.....	11
2-Crédits de Caution Solidaire.....	12
3-Le Crédit Avec Education	13
4- le service épargne :.....	13
5- Le service de transfert	13
II- Services non financiers	13
CHAPITRE 2 Cadre théorique et méthodologie du travail	19
Section 1 Cadre théorique	19

Paragraphe 1 Problématique	19
Paragraphe 2 Intérêt de l'étude	20
Paragraphe 3 Objectifs de l'étude	20
Paragraphe 4: Revue de littérature	21
4-La procédure de mise en place de crédit.....	24
Section2 Méthodologie de recherche	27
Paragraphe2 Echantillonnage.....	28
Paragraphe3 Technique et outils d'analyse des données	28
2 .Approche qualitative.....	28
4-Les difficultés de l'étude.....	28
Chapitre3 : Cadre empirique	30
Section 1 : Présentation et analyse des données.....	30
Paragraphe 1 : Présentation des données.....	30
II-Présentation des données	35
Paragraphe 2 : Analyse des données relative aux diverses enquêtes effectuées.....	43
SECTION 2 Recommandations et condition de mise en œuvre	44
PARAGRAPHE 1 : Recommandations.....	44
PARAGRAPHE 2 : Condition de mise en œuvre	45
CONCLUSION	47
<i>REFERENCE BIBLIOGRAPHIE</i>	48
ANNEXES	a
TABLE DES MATIERES	f