



REPUBLIQUE DU BENIN

MINISTRE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE (MESRS)

UNIVERSITE D'ABOMEY- CALAVI

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION

MEMOIRE DE FIN DE FORMATION POUR L'OBTENTION DE LA LICENCE
PROFESSIONNELLE

OPTION:

Gestion

FILIERE:

**Comptabilité, Audit et Contrôle de
Gestion**

THEME

ANALYSE DE L'INTERMEDIATION DES COORDONATEURS
DE RESAUX DE GROUPEMENT AUX SEIN DES SFD :
Cas de PEBCo- BETHESDA

Réalisé par :

HESSOU Fréjus

&

LADELEH Souleymane Adébayo

Sous la direction de

MAÎTRE DE STAGE

Mr Charles DASSI

Chef d'Agence PEBCo de HEVIE

MAÎTRE DE MEMOIRE

Dr Théophile Adrien WOTO

Enseignant à la FASEG

2016-2017

AVERTISSEMENT

La Faculté des Sciences Economiques et de Gestion n'attend donner aucune approbation, ni improbation aux opinions émises dans les mémoires. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

DEDICACE

Je dédie ce mémoire à :

- Mon père, HESSOU Toko
- Ma mère DREKPO Jocelyne

HESSOU Fréjus

DÉDICACE

Je dédie ce mémoire à :

- Mon père, LADELEH Omer
- Ma mère ATCHADE Alimatou

LADELEH A. Souleymane

REMERCIEMENTS

L'œuvre que nous présentons ici est une réalisation qui a été rendue possible grâce aux connaissances qui nous ont été enseignées, aux faveurs qui nous ont été faites, aux informations et conseils que nous avons reçus des personnes ressources.

Nous adressons ainsi nos vifs et sincères remerciements à tous ceux et toutes celles, qui d'une manière ou d'une autre nous ont permis de réaliser cette étude. Nous remercions en particulier :

- Professeur Charlemagne IGUE, Doyen de la FASEG
- Docteur Théophile WOTO, Vice Doyen, Enseignant à la FASEG et notre maître mémoire pour sa disponibilité et sa franche collaboration.
- Au corps Enseignant de la FASEG pour les efforts déployés au cours de notre Formation.
- A Monsieur DASSI Charles Chef d'agence de PEBCo-BETHESDA de Hêvié qui est notre maître de stage pour ces multiples sacrifices malgré son emploi du temps bien chargé pour répondre à nos diverses préoccupations.
- Au personnel de PEBCo -BETHESDA
- A Madame ZONON YEKPE Arlette chef d'agence de PEBCo-BETHESDA Tankpè pour ces multiples sacrifices malgré son emploi du temps bien chargé pour répondre à nos diverses préoccupations.
- Les frères, sœurs, amis et toutes la famille HESSOU et DREKPO
- Les frères, sœurs, amis et toutes la famille LADELEH et ATCHADE
- Enfin aux Honorables Membres du Jury, vous nous faites un honneur en acceptant de porter votre jugement sur ce travail. Nous sommes persuadés que vos critiques et suggestions constitueront un apport qualitatif pour l'amélioration de cette œuvre

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AG	Assemblée Générale
AGR	Activités Génératrices de Revenus
BCEAO	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
CA	Conseil d'Administration
CA	Chef d'Agence
CP	Chargé de Prêt
CSSFD	Cellule de surveillance des Systèmes Financiers Décentralisés
DAT	Dépôt à terme
DAV	Dépôt à vue
DCAM	Département Communautaire et Assainissement du Milieu
DG	Direction Générale
EB	Epargne Bloquée
EL	Epargne Bloquée
FNM	Fonds National de Micro-finance
FNM	Fond National de la Microfinance
IFU	Identifiant Fiscal Unique
MCPP	Micro crédit au Plus Pauvre
ONG	Organisation Non Gouvernementale
PEBCo	Promotion de l'Epargne-crédit à base Communautaire
PME	Petite et Moyenne Entreprise
PMI	Petite et Moyenne Industrie
PNUD	Programme des Nations Unies pour le développement
SACR	Service d'appui conseil et de renforcement
SFD	Système financier décentralisé

LISTE DES TABLEAUX

Tableau N°1	Fiche signalétique de pebco-bethesda.....	7
Tableau N°2	Les pénalités relatives aux défauts du respect des obligations du compt.....	9
Tableau N°3	Taux d'intérêts accordé selon la durée de contrat du compte DAT.....	9
Tableau N°4	Présentation des types de crédit mise en place PEBCo.....	11
Tableau N°5	Présentations des conditions d'ouverture des comptes d'Épargne / Crédit.....	12
Tableau N°6	Structure du personnel de pebco-bethesda.....	20
Tableau N°7	Le point de réalisation des investissements.....	20
Tableau N°8	Évolution des ressources financières.....	21
Tableau N°9	Inventaire des éléments de l'état des lieux.....	27
Tableau N°10	Tableau de regroupement des Problèmes.....	31
Tableau N°11	Tableau de bord de la recherche.....	33

SOMMAIRE

INTRODUCTION

Chapitre 1: CADRE INSTITUTIONNEL ET PROBLEMATIQUE

Section I : Cadre Institutionnel et Observation du stage

Section II : Choix du Problématique et Intérêt de l'Etude

Chapitre 2: REVUE DE LA LITTERATURE ET APPROCHE

METHODOLOGIQUE

Section I : Revue de la littérature

Section II : Approche méthodologique

Chapitre 3 : ANALYSE DES DONNEES, et SUGGESTIONS

Section I : Analyse et présentation des données

Section II : Vérification des hypothèses

Section III : Approches de solutions et suggestion

Conclusion

Références bibliographiques

Annexe

INTRODUCTION

Le phénomène de la pauvreté prend de plus en plus une allure menaçante. Selon les résultats d'une étude menée sur les tendances de la pauvreté au Bénin sur la période 2007-2015 réalisé par l'INSAE avec l'appui de la PNUD publié en AOÛT 2016, "La pauvreté s'est accentuée au niveau national, passant de 33,3% en 2007 à 40,1% en 2015".

C'est dans ce cadre que le Bénin, à l'instar des autres pays en voie de développement (PVD), a adopté une stratégie de réduction de la pauvreté. Ainsi le soutien à la couche la plus vulnérable sous la forme de financement de microprojets générateurs de revenus est fort remarquable et constitue un moyen efficace si cette politique est bien soutenue. C'est pour combler ce vide que les Systèmes Financiers Décentralisés (SFD) ont vu le jour et ont pour vocation première, la mobilisation de l'épargne ou l'octroi de crédit.

En effet, Depuis leur création après l'échec du système bancaire dans les années 1980, ces institutions offrent de plus en plus des services de proximité. Elles développent des stratégies pour accroître leur taux de couverture au plan national en vue de promouvoir les services adaptés aux besoins des clients. Ainsi donc, ces institutions sont à la portée de la population n'ayant pas accès au financement bancaire formel; Car elles ne disposent pas toujours de garanties substantielles exigées par les banques qui ont pour rôle de financer des PME/PMI. PEBCo-BETHESDA est l'un des SFD qui occupe une grande part du marché béninois. A fin Août 2016, elle comptait déjà plus de 39 Agences réparti sur le territoire national.

Comme toute structure en croissance, l'Institution est confrontée au phénomène des intermédiaires qui influence la qualité des performances du réseau. Notre ambition étant d'être utile de façon significative à la structure qui nous a servi de lieu de stage, tout en étant dans la ligne droite de notre formation, nous nous sommes donné pour tâche de contribuer à l'analyse de cette situation. C'est dans cette optique que le thème du présent mémoire se

focalise sur « ANALYSE DE L'INTERMEDIATION DES
COORDONNATEURS DE RESEAUX DE GROUPEMENT AUX SEIN DES
SFD : Cas de PEBCo-BETHESDA» .

Le développement de ce thème est organisé autour de trois (03) chapitres :

- Le premier rend compte du cadre Institutionnel et du choix de la problématique.
- Le second traite de la revue de littérature et l'approche méthodologique
- Le troisième est consacré à l'analyse des résultats issus des enquêtes et approches des solutions à cette situation.

CHAPITRE 1 : CADRE INSTITUTIONNEL ET PROBLÉMATIQUE

Dans ce chapitre, nous présentons d'abord l'historique, l'organisation, les activités et ressources de PEBCo-BETHESDA puis exposons les services parcourus de même que les travaux que nous y avons effectués.

SECTION I : CADRE INSTITUTIONNEL ET OBSERVATION DU STAGE

A. CADRE INSTITUTIONNEL

Il s'agira de présenter non seulement l'historique, la vision, la mission, mais aussi la structure organisationnelle de l'ONG PEBCo-BETHESDA

1- HISTORIQUE ET FICHE SIGNALETIQUE, MISSION ET ACTIVITES, ORGANES, ET RESSOURCES DE PEBCo-BETHESDA

a) HISTORIQUE ET FICHE SIGNALETIQUE

• HISTORIQUE

Suite à l'évaluation des activités de l'hôpital BETHESDA en 1993, fut été créé le département du Développement Communautaire et Assainissement du Milieu (DCAM) afin d'accompagner les activités de l'hôpital par des actions de développement communautaire et de santé préventive.

En octobre 1995, DCAM démarra les activités préparatoires d'appui aux Activités Génératrices de Revenus (AGR). Le 20 avril 1996, fut institué et officiellement installé par le Conseil d'Administration (CA) de l'Organisation Non Gouvernementale (ONG) BETHESDA. Ainsi PEBCo connu une phase expérimentale sous forme de projet financé entièrement par D.C.A.M Jusqu'à la fin du mois de décembre 1999. Le programme, initialement appelé « Promotion

D'Emploi et Banque Communautaire » (PEBCo) fut renforcé pour un meilleur impact. Cependant, sur recommandation des responsables de la cellule de surveillance des Systèmes Financiers Décentralisés(CSSFD) à cause du terme « Banque », PEBCo devint Promotion d'Épargne/crédit à Base Communautaire (PEBCo) et fut ôté du département de micro finance. Toujours dans le souci de se conformer aux réglementations en vigueur, le conseil d'Administration de L'ONG BETHESDA concéda une autonomie de gestion à l'association PEBCo -BETHESDA en le dotant d'une direction générale hiérarchiquement dépendante du Conseil d'Administration de PEBCo -BETHESDA et de nouveaux textes intitulés « Règlement et Statuts des Systèmes Financiers Décentralisés ». L'association PEBCo -BETHESDA acquiert ainsi, depuis son Assemblée Générale constitutive du 11 mai 2013, son statut juridique à part entière, se conformant ainsi à la nouvelle Loi N°2012-14 du 21 mars 2012 portant réglementation des Systèmes Financiers Décentralisés en République du Bénin .Elle n'est plus un département de l'ONG BETHESDA.

- **FICHE SIGNALÉTIQUE**

La fiche signalétique d'une entreprise est sa carte d'identité ; elle renseigne qui de Droit sur les informations relatives à sa naissance, sa nature et son adresse. Celle de l'Association PEBCo-BETHESDA se présente comme suit :

Tableau N° 1 : Fiche signalétique de PEBCo-BETHESDA

Éléments	Informations
Raison sociale	<i>Promotion de l'épargne crédit à base communautaire</i>
Sigle usuel	<i>P.E.B.Co-BETHESDA</i>
Date de création	<i>26 Avril 1996</i>
Activités	<i>CREDITS -EPARGNE –TONTINE</i>
Statut juridique	<i>Système Financier Décentralisé De Type Association</i>
Siège social	<i>Cotonou Bénin</i>
Agrément	<i>N°A.14.0048.L</i>
Adresse	<i>Lot 1134, Quartier HOUEHOUN, Ste Rita, 8^e Arrondissement, Cotonou.</i>
Boite postale	<i>03BP 1830 COTONOU / 03 BP 4270 JERICHO</i>
Téléphone	<i>(229) 21.32.76.79</i>
Fax	<i>(229) 21.32.07.73</i>
E-mail	<i>pebco@intnet.bj/pebco2@yahoo.fr</i>
Effectif au 17-09-2015	<i>185(Agent Occasionnels y Compris)</i>
IFU	<i>6201101368802</i>
Convention	<i>N°008/09/MEF/DC/CSSFD/SRE</i>
Site	<i>www.bethesdabenin.org</i>
Nationalité de l'entreprise :	<i>Béninoise</i>
INSAE	<i>2, 989, 331, 086,168</i>
Date de démarrage effectif des activités	<i>20 AVRIL 1996</i>
Immatriculation à la CNSS	<i>N° 6298766</i>
N° de L'arrêté de D'agrément	<i>0125/MEF/DC/CSSFD/CA/SRSSFD</i>
Devise	<i>F CFA</i>

Source : Rapport du Service administratif et ressources humaines PEBCo-BETHESDA

b) MISSIONS ET ACTIVITES

Il s'agira de présenter d'une part la mission de PEBCo et ses activités d'autre part

➤ MISSION DE PEBCO-BETHESDA

PEBCo-BETHESDA est un SFD de référence sur le plan national qui œuvre pour l'amélioration des conditions de vie et l'épanouissement spirituel et socio-économique des populations à faible revenu. PEBCo-BETHESDA a pour mission d'améliorer les conditions de vie des populations pauvres en leur offrant des services financiers et non financiers solidaires de qualité.

➤ LES ACTIVITES DE PEBCo

Nous présenterons dans cette rubrique les services financiers et non financiers de PEBCO.

▪ Les activités financières

Les services financiers de PEBCo reposent principalement sur quatre (4) produits : l'Épargne, le Crédit, les Tontines et le transfert d'argent.

- Les produits de PEBCo
- L'épargne et les tontines
- L'épargne

Les produits épargne de PEBCo sont :

- les Dépôts à Vue (DAV) : c'est un compte qui permet aux clients de faire des dépôts et des retraits à tout moment sans procédures particulières. Ce compte donne accès aux divers crédits mis en place par PEBCo.
- l'Épargne sur Livret (EL) : ici, les dépôts sont faits à tout moment mais les opérations de retraits sont effectuées soixante douze (72) heures ouvrables après la dernière opération. Dans le cas contraire, les pénalités sont fixées comme suit (tableau I) :

Tableau N°2 : Les pénalités relatives au défaut de respect des obligations du compte EL

Tranches en FCFA	Pénalités en FCFA
[1 000 ; 100 000]	1000
] 100 000 ; 300 000]	1500
Plus de 300 000	3000

Source : Prospectus PEBCo-BETHESDA, 2015

Le taux d'intérêt est de 3% l'an.

- l'Épargne Bloquée (EB) : pour ce compte, les dépôts sont faits à tout moment. Les retraits ne sont effectués qu'à l'échéance fixée. Cette échéance ne saurait en tout état de cause être inférieure à six (06) mois. Le taux d'intérêt est de 3,5% l'an.
- les Dépôt à Terme (DAT) : les dépôts à terme sont rémunérés comme suit (tableau II) :

Tableau N°3 : Taux d'intérêt accordé selon la durée de contrat du compte DAT

Durée (Mois)	Taux d'intérêt
[06 ; 12[4%
[12 ; 24[5%
+ de 24	6%

Source : Prospectus PEBCo -BETHESDA, 2015

- **Les tontines**

PEBCO dispose de deux (2) types de tontines :

- **La tontine individuelle** : elle est une constitution progressive et personnelle de fonds à échéance et à montant fixe. Le client constitue progressivement ses mises jusqu'à l'atteinte du montant contractuel constituant le maximum qu'il est autorisé à ramasser après déduction d'une fraction de la mise par échéance représentant les commissions de tontine.
- **La tontine de groupe** : elle est semblable à la tontine individuelle, seulement qu'ici, le nombre d'épargnants est supérieur à une personne. Après la constitution progressive des fonds, les clients atteignent le maximum qu'un membre est autorisé à ramasser après déduction de 2% sur la fraction de la mise par échéance représentant les commissions de tontine. La tontine peut être journalière, hebdomadaire, mensuelle ou annuelle selon le choix du client.
- **Le transfert d'argent** : PEBCo-BETHESDA dispose d'un avantage comparatif de poids en disposant de réseaux étendus et d'une proximité tant physique que sociale avec les segments de clientèle moins favorisés qui constituent la majorité de la population et des familles des bénéficiaires. Le marché de transfert constitue également pour PEBCo-BETHESDA une opportunité commerciale tout en le permettant de remplir sa mission sociale

- **Les crédits**

Douze (12) types de crédits sont actuellement disponibles à PEBCo. Ils sont résumés dans le tableau I ci-après :

Tableau N°4 : Présentation des types de crédits mis en place par PEBCo

Types de crédits	Montants en F CFA	Durée maximale	Taux (mensuel dégressif)
Petits crédits	[30 000 à 200 000]	12 mois	1,9%
Crédits moyens	[200 000 à 500 000]	14 mois	1,9%
Crédits substantiels	[500000 à 5000000] [5000000 à 10000000]	24 mois 36 mois	1,9%
Crédits à terme	[30 000 à 10 000 000]	12 mois	1,9%
Crédits de pont	Maximum 500 000 Minimum 50 000	1 mois	3%
Crédit scolaire	Maximum 300 000 Minimum 30 000	8 mois	1,8%
Crédit au groupement	[30 000 à 200 000]	12 mois	1,9%
Crédits de groupe	[200 000 à 500 000]	14 mois	1,9%
Crédit sur tontine	Maximum 500 000 Minimum 30 000	4 mois	1,6%
Crédit pour Construction	Maximum 10 000 000	48 mois	1,6%
Crédit pour achat de parcelle	Maximum 5 000 000	36 mois	1,6%
Crédit Assainissement	Maximum 500 000	18 mois	1,9%

Source : Manuel de procédures PEBCo-BETHESDA, 2015

▪ **Les conditions d'ouverture des comptes**

Le tableau ci-après résume les conditions d'accès à l'ouverture des différents comptes PEBCo.

Tableau N°5 : Présentation des conditions d'ouverture des comptes Épargne/Crédit :

PRODUITS	PERSONNE PHYSIQUE	PERSONNE MORALE
Dépôt a Vue (DAV) + Épargne sur Livret (EL) + Épargne Bloquée (EB)	<ul style="list-style-type: none"> • Minimum 5500FCFA • Pièce d'identité en cours de validité (facultative). • 02 photos d'identité obligatoire. 	<ul style="list-style-type: none"> • Toutes les conditions d'une personne physique. • Un (01) statut du règlement intérieur + procès verbale de l'Assemblée Générale.

Source : Service Accueil de PEBCo-BETHESDA, 2016

Actuellement, les pièces d'identité acceptées par PEBCo sont entre autres : la Carte d'Identité Nationale (CIN) ; la Carte LEPI ; les Passeports ; les Permis de conduire, les possessions D'État. Pour l'Épargne Bloquée (EB), le client peut effectuer des versements à tout moment avec un taux d'intérêt variant selon la durée du contrat (Tableau N°3).

Pour l'ouverture du compte tontine individuelle, le client manifestant un intérêt, doit présenter deux photos d'identité et indiquer le montant de chaque dépôt ainsi que la fréquence de cotisation. Pour la tontine de groupes, les trois (3) premiers responsables du groupe se présentent avec deux (2) photos d'identité chacune et précise le montant de chaque dépôt ainsi que la fréquence de cotisation.

▪ **Les activités non financières**

Le SFD PEBCo-BETHESDA rend de nombreux services à sa clientèle à travers des activités à dimension non financières. Avant la mise en place des crédits, l'institution donne des formations aux clients actuels et potentiels, à travers des séances d'animation, de sensibilisation, de prospection de la clientèle. Ces séances sont des moments accordés aux clients pour s'imprégner d'une manière générale, de la réalité et d'avoir la version originale des informations sur l'institution et ses produits. Les chargés de prêt assurent le suivi permanent et l'appui conseil aux bénéficiaires de crédits.

PEBCo assure également, au profit des clients, le suivi dans la mise en place et l'élaboration des dossiers de projets de création ou d'extension d'entreprise.

En somme, les services non financiers de PEBCo visent à combler les déficits d'informations et de formations enregistrés dans les SFD en général et qui compromettent leur efficacité.

c) ORGANES ET RESSOURCES

✓ **ORGANES**

Dans le cadre de l'exercice de ses fonctions, PEBCo dispose des organes de décisions (assemblée générale et conseil d'administration) mais également des organes de gestion (direction exécutive ; service d'audit interne ; service administratif chargé des ressources humaines ; service informatique et statistique ; service comptabilité et finance ; service d'exploitation ; et 40 agences.)

✓ **Les organes décisions**

✓ **L'Assemblée Générale (AG)**

Elle est l'organe suprême de l'organisation et a pour missions de définir l'organisation et la politique générale de PEBCo en vue de la réalisation de son objectif social et d'examiner et approuver les programmes d'activités présentés par le Conseil d'Administration. L'AG a pour compétence non seulement d'examiner et voter le budget présenté par le Conseil d'Administration, mais également pour élire les membres du Conseil d'Administration.

Adopter les règlements intérieurs et statuer sur les rapports d'activités de l'institution et ceux du commissaire aux comptes sont également des missions assumées par l'AG.

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

Le Conseil d'Administration est l'organe d'orientation de PEBCo-BETHESDA. Il est tenu de veiller à la mise en place et à la mise à jour des politiques et procédures écrites de contrôle favorisant une saine et prudente gestion des activités de l'institution. Spécifiquement, le conseil d'Administration a pour mission de veiller à la mise en exécution des orientations définies et des décisions prises par l'institution. Il se prononce sur le programme d'activités et les budgets présentés par les dirigeants et approuve les manuels de procédures administratifs. Le recrutement des responsables de PEBCo et la proposition à l'AG un commissaire aux comptes de même que l'arrêter les comptes et l'établissement des rapports annuels sont aussi des attributions du conseil d'administration. Le conseil d'administration est également chargé d'assurer la promotion, l'animation et le rayonnement de PEBCo sur le plan national et international.

❖ **Les organes de gestion**

❖ **La Direction Générale**

Elle a à sa tête un Directeur Général recruté par avis du Conseil d'Administration. Il lui est confié la mission de planifier, diriger, superviser et contrôler toutes les activités de l'institution en garantissant une sécurité satisfaisante du patrimoine acquis de PEBCo.

Pour atteindre ces objectifs, le DG est chargé :

- de répondre de la gestion des crédits au sein de l'institution ;
- d'assurer la direction du Comité de Crédit ;
- de superviser l'exécution des activités du département sur le terrain à travers les agences ;
- de prévoir les besoins financiers de la structure, rechercher les fonds nécessaires au bon fonctionnement et contrôler la bonne utilisation des liquidités ;
- d'assurer le développement des activités de PEBCo en participant à la définition de la politique générale de l'institution ;
- de signer les accords de financements pour le compte du département.

La direction générale est composée de plusieurs services :

 **Le contrôleur de gestion, finance et projets**

Sous la supervision du Directeur Général, et en relation fonctionnelle avec l'ensemble des chefs services, il vérifie, surveille, évalue la gestion des agences et services de PEBCo. Il se charge de l'élaboration du tableau de bord de gestion de PEBCo ; d'analyser les écarts entre prévisions et réalisations ; de nouer des relations avec les partenaires aux développements et de prodiguer des conseils au Directeur pour l'aider dans ses prises de décisions.

L'auditeur interne

L'auditeur interne veille à l'application rigoureuse des différentes procédures et manuels qui régissent l'institution. La bonne réalisation des opérations comptables, de caisse, de crédit, du système d'information de gestion et la gestion des ressources humaines sont également de son ressort. L'auditeur interne Contrôle périodiquement, les activités de l'institution sur instruction du Directeur.

Secrétariat Administrative

Ce service, par délégation de pouvoir du Directeur, est géré par le Chef du Service Administratif et Ressources Humaines (C/SARH), assisté par le Contrôleur de Gestion en cas de besoin. Le C/SARH a la charge de :

- Coordonner les programmes de formations ;
- Gérer les opérations de paie, de gestion de stocks et des fournitures de bureau ;
- Gérer les conditions d'emploi et modalités relatives au statut du personnel ;
- Traiter et d'archiver les différents documents de PEBCo-BETHESDA.

Service informatique et statistique

Ce service est chargé principalement, de la production et de l'archivage de toutes les informations statistiques du réseau PEBCo. Il recueille périodiquement toutes les informations et données statistiques des activités menées au sein de l'institution pour produire des états périodiques qui reflètent au fur et à mesure l'image de l'institution.

Ces différentes taches consistent à assurer la maintenance préventive, curative qualitative et corrective des équipements ainsi que du réseau informatique. Il est également chargé d'administrer le réseau informatique (matériels et logiciels) de l'ensemble des services et de rendre les tâches d'impression disponibles sur tous

les postes de services. En plus, il doit veiller à la sauvegarde et à la restauration sur le secteur central des bases des différentes agences sauvegardées. Il doit également collecter périodiquement toutes les données statistiques des activités menées au sein de l'institution. Le service informatique et statistique est habilité à administrer les bases de données : PERFECT ; GOMISE ; TRADER ; IMMOS ; SUPER TONTINE.

Service comptabilité et finance :

Il a pour mission de superviser et de contrôler l'orthodoxie de la gestion comptable de l'institution en accomplissant des tâches comme :

- l'établissement des ordres de dépenses ;
- la consommation et la détention des chèques ;
- l'élaboration du budget par agence ;
- l'élaboration des états financiers ;
- le contrôle à priori et à posteriori des décaissements ;
- la sauvegarde quotidienne des informations de caisse et de comptabilité ;
- la détention des journaux auxiliaires des banques, des caisses et du brouillard de banque.

Le service comptabilité et finance doit mettre à la disposition de différentes entités, en tenant utile et de façon rationnelle, les ressources financières nécessaires et disponibles pour l'exécution de leurs activités conformément aux prévisions budgétaires. Ce service est également astreint de traiter et de payer régulièrement les charges salariales sociales et fiscales.

Service d'exploitation

Le service d'exploitation a pour mission de garantir le respect de l'application de la politique d'épargne et de crédit et les manuels de procédures de gestion de crédit de l'institution. Il doit veiller à la réalisation des objectifs de croissance et de rentabilité des entités de production à la base notamment à

travers la gestion du crédit, conformément aux textes organiques, politiques et procédures de l'institution et à la réglementation en vigueur dans le secteur. Le service comprend trois sections que sont :

Section Crédit et Recouvrement

Elle est chargée de renforcer l'assistance du service aux agences et former le personnel agent de crédit à la gestion de la qualité du portefeuille. Elle est mandatée de renforcer les mesures répressives légales pour rentrer en possession des crédits passés en perte et rendre plus efficace le système de recouvrement de PEBCo-BETHESDA. Cette section est compétente pour assurer le respect des normes internationales de qualité de portefeuille de crédit.

Section Marketing et Communication

La section marketing et communication est chargée de renforcer la notoriété de PEBCo-BETHESDA et sa viabilité commerciale en faisant mieux connaître l'institution dans les églises et dans ses zones d'intervention. Elle a pour mission de renforcer la visibilité de PEBCo-BETHESDA auprès des bailleurs de fonds du secteur et la fidélisation de sa clientèle et d'assurer un accroissement de la clientèle. Le renforcement de la contribution de l'épargne au financement des activités de PEBCo-BETHESDA et l'assurance de la gestion optimale de la collecte de l'épargne sont également ses attributions.

Section Appui Conseil et Renforcement de Capacité

Elle est chargée d'assurer de façon opérationnelle la mission sociale de l'association PEBCo-BETHESDA et l'éducation financière des clients par la mise en place des modules de formations adaptés à leurs besoins et attentes. Elle participe au fonctionnement et à l'exploitation des outils de la gestion de la performance sociale de PEBCo-BETHESDA et appuie le renforcement de la structuration interne des groupements. La section appui-conseil et renforcement de la de capacité est également chargée de poursuivre la mise en place des programmes d'alphabétisation fonctionnelle et d'éducation financière des

clients. Elle supervise périodiquement et renforce les capacités techniques des relais du service au sein des régions.

1.2.2 Les agences

Tout chef d'agence est chargé de la clientèle et de veiller aux besoins de celle-ci. En effet, il doit maîtriser les besoins de la clientèle, faire connaître PEBCo dans sa clientèle et informer les groupes cibles des activités de PEBCo. Le chef d'agence est mandaté pour proposer des actions permettant de développer les activités de PEBCo et faire tenir des séances de sensibilisation des clients sur l'obtention et la gestion des crédits à PEBCo. Il est chargé d'organiser la réception des clients pour les formalités d'ouverture de compte et de retrait de fonds. Enfin, il rédige des rapports périodiques sur toutes ses activités. PEBCo rend ses services à travers un réseau de 40 agences implantées dans différentes zones sur le territoire béninois.

II- LES RESSOURCES DE PEBCo

PEBCo comme toute autre institution a plusieurs ressources à savoir les ressources humaines, les ressources matérielles et financières.

1.1 Les ressources humaines

Elles jouent un rôle prépondérant dans toute institution. Le bon fonctionnement de toute organisation dépend de la valeur du capital humain. L'effectif de PEBCo à la date du 31/07/2016 est de 250 agents toutes catégories confondues.

L'effectif du personnel pendant ces tris dernières années est résumé dans le tableau suivant.

Tableau N°6 : Structure du personnel de PEBCo-BETHESDA :

Direction Des Ressources Humaines, 31/07/2016

	CDD		CDI		Occasionnels		TOTAL	
	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%	Effectif	%
FEMME	38	38	35	36	22	41	09	14
HOMME	65	62	61	64	32	59	57	86
TOTAL	104	100	96	100	54	100	66	100

Source : Rapport d'activités PEBCo-BETHESDA, JUILLET 2016.

1.2 Les Ressources Matérielles

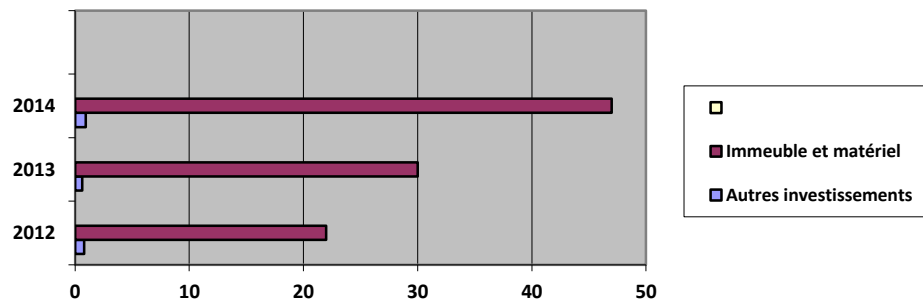
Les réalisations des investissements effectués au cours des exercices sont résumées dans le tableau suivant.

TABLEAU N°7 : Le point de réalisation des investissements

ELEMENTS	ANNEES		
	2013	2014	2015
Autres investissements	12.832.590	18.456.590	15.662.156
Immeuble et matériel	598.969.571	932.001.106	679.283.191
Total	611.802.161	950.457.696	694.945 .347

Source : Rapport d'activité PEBCo-BETHESDA

GRAPHIQUE N°2: Les Ressources Matérielles



Source : Rapport d'activité PEBCo-BETHESDA

1.3 Ressources Financières

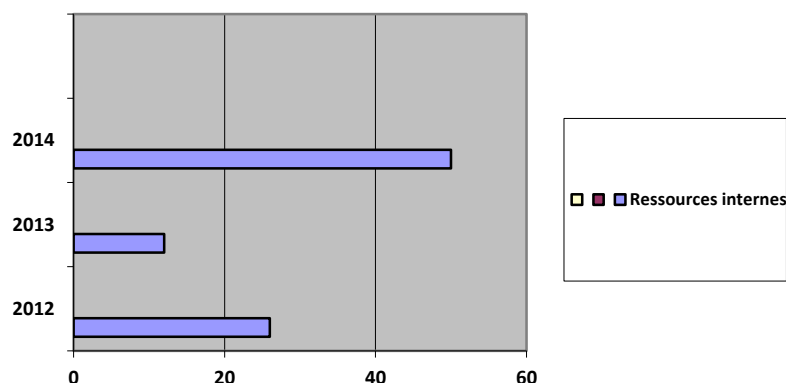
L'institution dispose de quelques ressources financières internes et externes. Elles sont constituées de capital. Courant notre stage, nous n'avons pas eu accès aux états financiers, encore moins aux informations sur les ressources financière stables dont dispose PEBCo pour mener à bien ses activités.

Tableaux N°8 : Évolution des ressources financières

ANNEE	MONTANT	VARIATION EN %
2013	588.326.706	12%
2014	880.456.673	50%
2015	2.321.266.979	

Source : Rapport d'activité PEBCo-BETHESDA.

GRAPHIQUE N° 3 : Évolution des ressources financières



Source : Rapport d'activité PEBCo-BETHESDA

PARAGRAPHE 1 : SERVICES PARCOURUS

L'agence PEBCo de TANKPE comprend trois (03) services : les services accueil, crédit et caisse.

- **Le service accueil**
- Il est souvent assuré par le chargé d'accueil. Elles fournissent aux clients, des renseignements relatifs aux différents produits et procédures d'ouverture des comptes.
- **Le service crédit**

Il a à sa tête deux chargés de crédit qui sont principalement chargé du montage des dossiers de demande de crédits avant de les envoyer au comité national de crédit. Le chef service est également chargé du suivi des bénéficiaires de crédits, de leur formation, de la prospection et de la sensibilisation de nouveaux clients.

▪ **Le service caisse**

- Ce service est chargé d'effectuer des :
- opérations de dépôts et de retrait ;
- décaissements de crédits aux bénéficiaires ;
- remboursement de crédits par les bénéficiaires.

Les caissiers ont l'obligation d'informer le chargé de prêt sur la situation du portefeuille de crédit.

2- L'organigramme et travaux effectués

2.1- Organigramme (Voir annexe)

2.2 : Travaux effectués et difficultés rencontrées

Notre stage s'est déroulé à l'agence de Hêvié et celui de Tankpè. Les Agences sont composées respectivement de trois services qui ont chacun leurs attributions. On a le service crédit, le service accueil, et le service caisse.

1. Travaux effectués

Notre stage au sein de ces agences nous a permis d'exécuter certaines tâches et de prendre connaissance de leur condition d'octroi de crédit. Les tâches exécutées au sein de ce service sont :

○ **Réception des demandes de crédit**

La formulation de la demande de prêt des clients nous permet de remplir une fiche de demande de crédit au niveau du service crédit. Cette dernière soumet les demandeurs de crédit à une série de questions relatives à leur état civil, l'adresse géographique du site d'activité, l'activité à financer, le montant demandé, la durée de remboursement et la garantie proposée ou l'avaliseur si c'est un individuel. Dans les cas des groupements, on a comme garantie la caution solidaire.

○ **La validation du dossier**

Dans la validation du dossier de crédit, on aide le CP à remplir la fiche de présentation de dossier au comité. Cette fiche permet au CP de pouvoir enregistrer et classer toutes les demandes de crédits qu'il aura eu à présenter au comité car c'est lui qui se charge de la validation du dossier de crédit.

○ **La finalisation du dossier**

Après la validation du dossier de crédit par le comité, nous finalisons le dossier par le remplissage de certaines fiches au niveau du service. S'agissant des fiches de remplissage on a : les fiche de synthèse, de contrat, de suivi groupement, d'aval simple, de reconnaissance de dette et la fiche d'émargement si c'est le cas des groupements mais dans le cas des individuels, on remplit uniquement les fiches de synthèse, de contrat, de suivi individuel, d'aval simple et d'évaluation d'avaliseur.

○ **Le décaissement**

Lors du décaissement, on fait signé le dossier aux bénéficiaires ce qui prouve qu'ils ont vraiment reçu un prêt à PEBCo-BETHESDA. Les bénéficiaires paient 2% du montant qui leur est accordé comme commission. Après cela, on envoie le dossier suivi de leur carnet en plus des frais de commission à la caisse pour le décaissement.

En dehors de toutes ces tâches, on assiste également le CP par rapport au suivi de l'utilisation du crédit par les bénéficiaires au suivi d'échéanciers et de recouvrement et à l'application des procédures de recouvrement coercitif.

○ **Service accueil**

Comme le nom l'indique, notre stage au sein de ce service nous a permis de réserver un accueil chaleureux à chaque client. Après, on l'invite à s'exprimer par rapport à ses besoins afin de pouvoir lui répondre d'une manière très aimable. Notre stage dans ce service nous à permis également de renseigner les nouveaux clients sur les différents types de produits de PEBCo, de procéder à l'ouverture de compte pour les nouveaux clients qui veulent épargner de l'argent

dans l'institution, de faire le transfert de compte pour les anciens clients qui l'ont désiré et la fermeture de compte pour les clients qui ne veulent plus épargner à PEBCo sans oublier la prospection qui a été faite au alentours de nos diverses agences .

- **Le service caisse**

Notre stage à l'agence de Hêvié et de Tankpè nous a permis d'aider quelques fois le chef d'agence au pointage des brouillards de caisse dans ce service.

- **La formation des clients**

Notre stage dans nos différentes agences nous a permis d'assister le SACR et parfois le chef d'agence dans la formation des clients (groupement ou association) ayant pour objectif l'octroi du prêt à PEBCo. Au cours de la formation nous étions chargés de mentionnés sur les fiches de formation au niveau de chaque groupe, le nom du groupement, le nom des membres du groupement ayant participé à la formation et le nombre de groupements qui sont présent car selon le processus d'octroi de prêt à PEBCo les groupements doivent nécessairement venir trois fois de suite à la formation pour apprendre sur PEBCo et savoir également quoi faire avec le crédit de PEBCo.

A travers les travaux effectués au cours de notre stage, nous avons compris que nous nous sommes familiarisés entre autres aux techniques d'étude des besoins de financement et à la formation des agents économiques à faible revenus en besoin de financement, avons mieux assis nos connaissances antérieures, avons appréhendé les questions pratiques de la gestion financière. Tout ceci ne s'est pas fait sans difficultés.

2.2.2 .Difficultés rencontrées

- L'information étant une arme stratégique, l'entreprise fait preuve d'une grande prudence d'où certaines données auxquelles nous avons eu accès ne pourront pas figurer dans ce rapport de stage.
- L'ampleur des tâches effectuées au quotidien pour la bonne marche de l'institution a limité notre marge de manœuvre dans nos recherches de même que la disponibilité de nos interlocuteurs.
- Les responsables à qui nous avons adressé nos questions n'étaient pas toujours disponibles pour nous recevoir dans leur bureau pour cause de contrainte professionnelle.

Dans l'ensemble, les données collectées paraissent pertinentes même si on ne saurait nier une certaine subjectivité au niveau des réponses reçues des différents responsables.

- L'insuffisance de personnel dans les services entraîne des retards observés dans l'exécution des tâches. En effet, les chargés de prêt, les agents de bureau et les assistants de chargés de prêt sont débordés de travail, ce qui, à terme, risque d'hypothéquer leur efficacité et créer des problèmes à l'institution et aux usagers.
- Le manque d'équipement informatique est également à noter.
- L'étroitesse des bureaux ne permettait pas aux stagiaires de travailler dans de meilleures conditions.

B- Observation du stage

Ce stage de trois mois nous a permis d'enrichir nos connaissances théoriques par des pratiques, mais aussi de nous rendre compte des difficultés sur le terrain. A cet effet, notre observations nous permettra de restituer les mécanismes de fonctionnement des activités au sein de l'Agence PEBCo afin d'inventorier les éléments issus de cette observations

• Inventaire de l'état des lieux

A ce niveau nous avons regroupé les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces dans le tableau suivant :

Tableau N°9 : Inventaire des éléments de l'état des lieux

FORCES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> - La rapidité dans le traitement des dossiers - Augmentation croissante de la demande de crédit - Séance de formation et de sensibilisation organisée pour les clients - Bonne ambiance de travail 	<ul style="list-style-type: none"> - Irrégularité de visite de routine des CP aux réseaux de groupements. - Inadéquation entre le montant octroyé et montant demandé.
OPPORTUNITES	MENACES
<ul style="list-style-type: none"> - Le partenariat avec les institutions nationales et internationales - La sensibilisation de l'environnement politique. - Disponibilité du marché Ouest Africain en particulier celui de la zone UEMOA 	<ul style="list-style-type: none"> - Rude concurrence - Existence des impayés - Détournement du crédit à d'autres fins - Mauvaise foi de certains clients pour parvenir à obtenir des crédits.

Source : Synthèse des éléments des nos observations (réalisé en AOÛT 2016)

Section II : Choix de la Problématique et Intérêt de l'Etude

A- Choix du Problématique

Dans une économie moderne, le crédit est indispensable pour favoriser la mobilisation des ressources nécessaires aux investissements, vecteurs de développement. Outre les banques, qui sont des institutions classiques de crédit, et dont les conditions d'octroi sont contraignantes et exigent des garanties matérielles, d'autres institutions de crédit ont fait leur apparition dans notre pays pour combler l'espoir de tous ceux qui n'ont pas de la possibilité

d'avoir accès aux services bancaires classiques. Il s'agit des institutions de micro finance ou Système Financier Décentralisé(SFD) qui permettent à ceux qui ont de faibles revenus et sont exclus des institutions bancaires classiques d'avoir accès aux crédits afin de développer leurs activités génératrices de revenus. Ainsi parmi ces SFD, l'on trouve PEBCo-BETHESDA, qui a pour mission principale de promouvoir un développement et une solidarité à base communautaire en offrant des services financiers de proximité afin d'améliorer les conditions de vie de la population. C'est dans ce sens, que le MCPP offre un(1) produit non financier et deux (2) types de produits financiers aux plus pauvres. Il s'agit de la formation, du microcrédit et de l'épargne. En ce qui concerne la formation, elle est prévue pour se dérouler de manière à répondre au mieux aux besoins de la cible et peut être appuyée par des séances d'alphabétisation et d'initiation aux notions cardinales ci-après :

- La gestion de l'Association
- Les mécanismes de fonctionnement d'un groupe ou groupement solidaire

C'est donc dans ce contexte que les intermédiaires sont apparus pour susciter et organiser la population en vue de les mettre en relation avec les partenaires stratégiques. En effet, malgré la présence incontestable de PEBCo sur le terrain, nos observations révèlent certaines insuffisances des SFD à la lutte contre la pauvreté: C' est dans ce sens qu' un problème se pose sur comment faire pour motiver les intermédiaires qui mobiliseraient de la clientèle à PEBCo puis qu'ils sont des agents mobilisateurs de la population en des réseaux de groupement en vue de leur mise en relation avec les SFD favorisant ainsi l'accroissement de leur portefeuille.

Mais il nous est de constater, que derrière cette bonne volonté d'aider la population à avoir accès au microcrédit, certains de ces intermédiaires se servent de ses pauvres en vue de s'enrichit. Ainsi l'on remarque plusieurs problèmes dont:

-La majoration et le détournement des remboursements des Institution de micro finance et dépôts des membres.

- Disfonctionnement relationnel entre membre de groupement et SFD-groupement.

C' cette logique et après une analyse approfondie de chacune de ses difficultés sus énumérées, que notre choix s'est donc porté sur deux interrogations fondamentales :

En quoi consiste l'intermédiation des coordonnateurs au sein des réseaux de groupement ?

Quelles sont les causes des dysfonctionnements observés au sein de ces réseaux

B- Intérêt de l'étude

La question de la gestion de l'intermédiation des coordonnateurs de réseaux de groupement abordée dans cette étude devient une préoccupation et il faudrait mettre cela au clair et clarifier les rôles des acteurs en vue d'éviter les déconvenues aux IMF. Ainsi l'intérêt de la présente étude se présente comme suit:

- Elle nous permettra de contribuer à l'amélioration de la viabilité de PEBCo-BETHESDA pour une pérennité certaine à travers l'atteinte des objectifs poursuivis dans le cadre de la présente étude.
- Elle permettra à PEBCo-BETHESDA de prendre toutes les mesures appropriées afin de freiner tous les problèmes susceptibles de créer des disfonctionnements pour les IMF et la population ciblée.

CHAPITRE 2 : REVUE DE LA LITTERATURE ET APPROCHE METHODOLOGIQUE

Ce chapitre est consacré à la fixation des objectifs à atteindre, à la formulation de nos hypothèses et à l'élaboration du tableau de bord puis à la revue de la littérature.

Tableau N°10: Tableau de regroupement des Problèmes

Des observations faites, nous pourrions regrouper les différents problèmes spécifiques par nature afin d'aboutir aux problématiques possibles, et de procéder à la formulation du thème

Problèmes spécifiques	Problèmes general	Problématique
La majoration et le détournement des remboursements et des dépôts des membres.	Non maîtrise de la procédure d'octroi de crédit et du fonctionnement des SFD.	Contribuer à l'amélioration du système d'information sur la procédure d'octroi de crédit.
Disfonctionnement relationnel entre les membres de groupement et SFD-groupement.	Impact des effets induits par la gestion non orthodoxe des intermédiaires sur les SFD.	Contribuer à l'amélioration de la qualité de gestion des intermédiaires au sein des SFD..

Source : Conçu par nous-mêmes

Section I : Cadre théorique de base de l'étude

Qu'attendons-nous alors de notre étude ? (Les objectifs) et sur quelle base se fera-t-elle ? (les hypothèses).

A- Les Objectifs et hypothèses de l'étude

Il s'agira de présenter l'objectif général dans un premier temps et des objectifs spécifiques dans un second temps.

1- Objectifs de l'étude

a- Objectif Général

L'objectif général poursuivi dans le cadre de la présente recherche est d'analyser la problématique de l'intermédiation des coordonnateurs de réseaux de groupement au sein de PEBCo-BETHESDA.

b- Objectifs spécifiques

- Etudier les problèmes causés par le système d'intermédiation des coordonnateurs au sein des réseaux de groupement.
- Etudier l'état des rapports de collaboration entre les intermédiaires et les SFD.

B- Les hypothèses de l'étude et le tableau de bord

Il s'agira de présenter les hypothèses et élaborer le tableau de bord.

a- Les hypothèses de l'étude

- **Hypothèse (H1) :** La non maîtrise de la procédure d'octroi de crédit et du fonctionnement des SFD est à l'origine des problèmes causés par le système d'intermédiation des coordonnateurs au sein des réseaux de groupement.
- **Hypothèse (H2) :** Le dysfonctionnement relationnel entre membre de groupement et SFD-groupement s'explique par la Création de groupe non homogène et opportuniste sans lien réel entre les membres.

b- Tableau de Bord

Tableau N°11: Tableau de bord de la recherche

NIVEAU	PROBLEMES	OBJECTIFS	CAUSES SUPPOSEES	HYPOTHESES
Niveau général	La difficulté dans la gestion des intermédiaires de réseaux de groupement.	Contribuer à l'amélioration de la qualité de gestion des intermédiaires au sein des SFD.	-	-
N S I P V E E C A I U F I Q U E S	1	La majoration et le détournement des remboursements des SFD et dépôts des membres.	Etudier les problèmes causés par le système d'intermédiation des coordonnateurs au sein des réseaux de groupement.	La non maîtrise de la procédure d'octroi de crédit et du fonctionnement des SFD. La non maîtrise de la procédure d'octroi de crédit et du fonctionnement des SFD seraient à l'origine des problèmes causés par le système d'intermédiation des coordonnateurs au sein des réseaux de groupement.
	2	Le dysfonctionnement relationnel entre les membres de groupement et SFD-groupement.	Etudier l'état des rapports de collaboration entre les intermédiaires et les SFD.	Création de groupe non homogènes et opportuniste sans liens réel entre les membres. Le dysfonctionnement relationnel entre membre de groupement et SFD-groupement s'expliqueraient par la Création de groupe non homogène et opportuniste sans lien réel entre les membres.

Source : Conçu par nous-mêmes

Section II : Revue de la littérature

Il s'agit ici de clarifier certains concepts.

1- Microfinance

Encore connue sous le terme «Système financier Décentralisé», la microfinance est un outil performant de mobilisation de l'épargne et de financement de l'économie au service du développement. Tout simplement, c'est l'offre de services financiers de proximité à ces populations. C'est d'ailleurs pour cette raison que James Wolfensohn(1998) , Président de la Banque mondiale affirme : «La microfinance représente un des outils que nous utilisons pour essayer de réduire la pauvreté». A. AGNIKPE (1998), dans son document intitulé «La microfinance une industrie au service du développement», va dans le sens quand il affirme : « La microfinance est un outil performant au service du développement à la base . Elle constitue l'un des leviers essentiels de lutte contre la pauvreté en augmentant les revenus, en créant des emplois et en diminuant les dépendances vis-à-vis des fournisseurs et usuriers»,

2- Le crédit

Etymologiquement, le mot crédit signifie faire confiance, Le crédit est un acte de confiance se traduisant par un prêt en nature ou en espèce consenti en contrepartie d'une promesse de remboursement dans un délai convenu à l'avance.

Selon la théorie de l'intermédiation financière, le crédit est considéré comme un acte de confiance.

Suivant le dictionnaire universel, le crédit signifie faculté de se procurer des capitaux par suite de la confiance que l'on inspire ou de la solvabilité que l'on présente.

Dans cette définition trois (3) éléments à savoir : le temps, la confiance et le risque sont pris en compte. A cela il faut ajouter la rémunération qui est le prix du service rendu et du danger connu par le prêteur.

Le crédit est donc une opération par laquelle une personne met à la disposition d'une autre personne une certaine somme d'argent qu'elle s'engage à rembourser à une date fixe appelée **échéance**, avec intérêt.

3- Le prêt groupe de caution solidaire

Le prêt de groupe de caution solidaire est un contrat par lequel une institution financière octroie un crédit à un groupe de personne, chacune d'elles étant personnellement et solidairement redevable du total de l'encours de crédit. Ce contrat présente des atouts en matière d'approfondissement financier dans les environnements de faiblesse des garanties matérielles et de faiblesse de l'état de droit.

4- Coordonnateur de réseaux de groupement

C'est un agent qui à l'habileté de susciter l'émergence des populations et les organiser en vue de les mettre en relation avec les partenaires stratégiques pour des fins d'accès au crédit.

5- Intermédiation

Selon le dictionnaire Petit LAROUSSE 2009, l'intermédiation est un système financier par lequel les établissements de crédit, recevant des épargnes, les affectent à des prêts.

6- Réseaux de groupement

On appelle réseaux de groupement l'ensemble des sous groupes existant dans un groupe principal et dirigés par un(e) coordonnateur (trice)

bien que ces groupes disposent en leur sein d'un(e) président(e), d'un(e) secrétaire et d'un(e) trésorier(ère).

Section III : Démarche méthodologique

A ce niveau il s'agira d'exposer la démarche méthodologique suivie pour l'aboutissement de la présente étude

A- Outil de collecte des données

1- La recherche documentaire

Il y a très peu de littérature autour du concept, objet de notre étude. En dehors de la note stratégique de FNM et la note de réflexion produite par l'ancien chef service appuis conseils et renforcement des capacités, nous avons eu de la peine à réunir d'autres documentations appropriées. Cependant, à partir des observations directes faites sur le fonctionnement de certains de ces réseaux et les informations produites à partir des collectes de donnée sur le terrain nous avons pu réunir le maximum d'informations sur la thématique qui nous ont permis de travailler sans risque d'être subjectif. Nous avons aussi fait des recherches sur quelques sites d'internet. Cette recherche documentaire a permis de préparer des fiches de questionnaires bien orientées vers les CA et les groupements conformément aux informations que chacun d'eux est susceptible de fournir.

2- Technique de collecte d'informations

Dans la perspective d'une collecte objective sur les différents problèmes spécifiques identifiés, l'instrument de collecte des données a été un guide de questionnaire composé des questions pouvant nous aider à atteindre notre objectif.

3- Echantillonnage

L'échantillon est composé des réseaux de groupement d'une part et deux chefs d'agences de PEBCo d'autre part. Ainsi l'enquête a été portée sur 7

réseaux de groupement (composé de 41 sous groupes) représentant 62% de l'ensemble choisi parmi les réseaux de groupement (66 sous groupes)

B- Opérationnalisation des hypothèses de recherche

Dans ce paragraphe, il s'agira de dire les conditions dans lesquelles les hypothèses émises seront vérifiées. Pour ce faire, nous avons des conditions ci-après.

L'hypothèse 1 selon laquelle la non maîtrise de la procédure d'octroi de crédit et du fonctionnement des SFD est à l'origine des problèmes causés par le système d'intermédiation des coordonnateurs au sein des réseaux de groupement, serait validée à condition que les informations issues des enquêtes et observations sont pertinentes et retracent une véracité des faits de façon concrète.

L'hypothèse 2 le disfonctionnement relationnel entre membre de groupement et SFD-groupement s'expliquerait par la Création de groupe non homogène et opportuniste sans lien réel entre les membres serait validée à condition que les informations issues des enquêtes et observations sont pertinentes et retracent une véracité des faits de façon concrète

1- Difficultés rencontrées

Les difficultés rencontrées lors de nos investigations sont essentiellement dues à :

- La non disponibilité des diverses sources documentaire.
- L'incapacité pour les membres de s'exprimer comme cela se doit devant les responsables faïtières compte tenu de leur grande emprise sur eux.

CHAPITRE 3 : ANALYSE DES RESULTATS ET SUGGESTIONS

Ce chapitre est consacré à la présentation des résultats, à la vérification des hypothèses et suggestion.

Section I : Présentation et analyse des résultats

A- Présentation et analyse des données liées au problème spécifique 1

1- Présentation des données liées au problème spécifique 1

Les enquêtes nous ont permis de faire des constats suivants :

Lors des remboursements, les responsables demandent une contribution financière variant de 200F à 300F par membre.

- Dans le but de maximiser leur profits, ces responsables des réseaux de groupement mobilisent de nouveaux membres puisqu'il faut produire plus pour avoir d'intérêt.

- Pour l'ouverture d'un compte groupements à PEBCo-BETHESDA, les frais relatifs à celle-ci est de 5500F. Il nous a été relaté que certains coordonnateurs de réseaux de groupement récupèrent 5500F comme frais d'ouverture de compte chez chaque membre de leur groupement.

- Création des faux frais comme par exemple :

- Frais de constitution de la demande de crédit : Non connu des SFD

- Frais de motivation au Chargé de crédit par rapport au traitement rapide de leur dossier de demande de prêt : Ce qui est formellement faux et interdit.

2- Analyse des données liées au problème spécifique 1

Au vue de tous ces problèmes diagnostiqués la majoration du remboursement des membres étant à la base de tous ces problèmes sus cités,

nous relatons une situation suite à nos enquêtes auprès des réseaux de groupement. C'est par exemple le cas de ce qui concerne les responsables du groupement de NONVIGNON AYIDEKON de Hêvié et de GBENONKPO de Tankpè, il est remarqué que pour un crédit de 100.000F remboursable sur 10 mois dont le remboursement mensuel est de 11.100F, ces responsables perçoivent 11.400F soit disant que les 300F de surplus sont pour le transport. Ainsi donc, comme ce groupement draine environ 135 femmes, le total des majorations à l'échéance de la durée défini s'élèvent à $300 \times 135 \times 10 = 405.000F$ (Cf annexe). Ce montant étant trop élevé prouve la mauvaise foi de ces coordonnateurs à exploités leurs membres pour des fins d'enrichissement illicites.

En conclusion plus les membres augmentent plus les profits de ces coordonnateurs de multiplient.

B- Présentation et analyse des données liées au problème spécifique 2

1- Présentation des données liées au problème spécifique 2

En ce qui concerne les informations recueillies lors de nos observations et questionnements, il est à retenir:

- Une fragilité de la caution solidaire et la corruption de l'intégrité des rapports entre groupement et SFD.
- Les membres des groupements ne se connaissent pas forcément et ne sont pas prêt à se cautionner les uns les autres.
- Le coordonnateur a parfois des propositions de constitution de fond pour la prise en charge des membres en désertion.

2- Analyse des données liées au problème spécifique 2

De l'état des lieux des informations liés au problème spécifique 2, nous pouvons dire que la garantie au près de SFD pour cautionner les groupements au sein des réseaux est la **Caution Solidaire**. Du faite que les groupements ne disposent pas de garantie matérielle leur constitution en un groupe pour

relever le défis d'un remboursement de crédit consenti est autorisé par la loi. Si donc la caution solidaire a fait preuve de fragilité, et que les membres des groupements ne connaissent même pas leurs demeures respectives, Comme fut le cas du groupement NOTRE DAME DE VICTOIRE de Hévié. De cette analyse, il ressort sans doute que les objectifs des membres de tel réseaux de groupement sont divergeant d'où la nécessité de relever cette incohérence qui inévitablement conduit dans les impayés.

A Tankpè, les groupements SINMADOKINTO connaissent aussi les mêmes problèmes.

C- Présentation des données recueillies au près des CA

Les résultats issus du guide de questionnaire adressé aux Chefs d'agences révèlent:

- L'inexistence d'un partenariat formel entre eux et les intermédiaires.
- La protection des clients par l'information/ sensibilisation tout les Lundi.
- Existence d'un règlement de fonctionnement général des groupements.
- La disponibilité de programme d'accompagnement pour appuyer les réseaux de groupements. Entre autres nous pouvons citer :
 - Les formations, pour formaliser les bonnes pratiques au sein des organisations.
 - Les sensibilisations avant chaque décaissement,
 - Les services appuis et conseils : pour éradiquer les formes de dysfonctionnement au sein des organisations, il a réalisé des travaux d'élaboration des règlements intérieurs spécifiques à chaque groupe pour permettre aux responsables de fonctionner sur la base d'une tarification responsable qui ne charge pas les membres.

- Et l'alphabétisation dans le but d'inculquer au membre de groupement les notions de calcul en vue de tenir de leur comptabilité,
- Que toutefois les intermédiaires constituent un moyen de mobilisation de la clientèle et parfois assure le recouvrement des créances des membres de leurs groupements.

Section II : Vérification des hypothèses de l'étude

A- Vérification de l'hypothèse n°1

La procédure est le mode opératoire de l'institution ; elle est la manière dont cette dernière fonctionne. Des analyses faites du problème spécifique 1 montrent que les réseaux de groupement ne connaissent pas la procédure régissant l'octroi de crédit à PEBCo. L'exaction ayant été faite PEBCo-BETHESDA a réagit pour mieux organiser et fait bien fonctionner cette organisation de réseaux de groupement grâce au Service d'appui conseil et de renforcement créer depuis 2009 jusqu'à ce jour. Ainsi donc l'hypothèse est confirmée

B- Vérification de l'hypothèse n°2

Les diverses tarifications imposées aux membres des groupements ne figure nullement dans les obligations faites aux membres par les SFD. Des éléments de réponse justifiant le bien fondé du problème spécifique 2 nous prouvent que les réseaux de groupements constitués sur la caution solidaire fragile sont des groupes non homogènes , opportuniste et sans lien réel entre les membres. Ainsi donc l'hypothèse 2 est confirmée.

C – SYNTHESSES DES ANALYSES

Pour atteindre notre objectif, Nous nous sommes basés sur la note d'information et les études de terrain. Au terme de l'étude des résultats suivants ont été obtenus.

- Le secteur des IMF a connu un développement sans précédent au Bénin qui permet de suppléer aux insuffisances actuelles des secteurs financier classique (Banques)
- La Création des faux frais est un facteur qui rend le crédit de PEBCo trop cher ce qui n'est pas vrai dans la pratique.
- Les dessous occultes et les trafiques d'influence au sein des réseaux de groupement sont des éléments fondamentaux conduisant à fragilité de la caution solidaire.
- L'asymétrie d'informations constitue une véritable source de polémique puisqu'il amène les membres de groupement à s'informer de la mauvaise manière de gestion des intermédiaires que les SFD doivent efficacement lutter contre.

Section III : Proposition de solutions et suggestions

A- Approches de solution

1- Approche de solution au Problème spécifique 1

En nous référant au diagnostic établi,

- Nous déclarons un satisfecit à PEBCo pour avoir créé un Service d'Appui Conseils et Renforcement et travaillé à l'épanouissement des membres de groupement ainsi qu'à leur éducation financière.
- Nous souhaiterions que les formations continues même si les résultats souhaités ne sont pas encore bien visibles.

2- Approche de solution au Problème spécifique 2

Il est important à PEBCo de créer **un service chargé d'enquêter et de voir**

- Que les SFD prennent leurs responsabilités en général pour fouiller les réseaux de groupements afin de s'informer des irrégularités et les corrigés pour le bon fonctionnement de l'institution .
- Exhorter les intermédiaires à la création des réseaux de groupement axé sur l'intérêt général.
- Instruire chaque membre des groupements sur les implications de la notion de caution solidaire avant leur adhésion.

B – SUGGESTIONS

Afin que les solutions proposées puis bénéficiées d'une application efficace, nous suggérons certaines actions préalable :

- Chaque membre d'un groupement doit s'assurer que le mandataire contractuel s'occupe réellement du remboursement,
- Chaque groupement doit répondre obligatoirement à ses remboursements,
- Connaitre et comprendre les procédures liées à l'octroi de crédit,
- Négocier au niveau des intermédiaires pour réajustement à la baisse des majorations : PEBCo le fait déjà en dénonçant publiquement les mauvaises pratiques lors de ses formations ce que nous encourageons vivement.
- Afin de favoriser une gestion efficace des réseaux de groupement par les intermédiaires, PEBCo doit continuer à assoir un règlement intérieur type correspondant à chaque groupement,
- Les chargés de crédit doivent de façon inopinée participer à la réunion des réseaux de groupement quelque soit le jour de la réunion.

CONCLUSION

Au terme de notre stage à PEBCo, l'opportunité nous a été offerte de vivre la réalité d'une entreprise qui diffère de celle perçue à travers les enseignements théoriques reçus au cours de notre formation. Ainsi nous avons choisi d'orienter nos investigations sur l'Analyse de la problématique de l'intermédiation dans la structure qui nous a accueillies.

Notre étude « Analyse de l'Intermédiation des coordonnateurs de Réseaux de Groupement au sein des SFD : cas de PEBCo- BETHESDA » a pour objectif de fournir aux acteurs de la microfinance des informations pertinentes sur la problématique de l'intermédiation au sein des SFD.

A cet effet, il convient de noter que ce système de l'intermédiation bien qu'il soit utile aux SFD ne manque pas de les conduire dans les impayés puisque ces intermédiaires du moment leur stratégie d'enrichissement illicite est découverte et faire objet mise au claire au niveau des membres des réseaux sans faire preuve de sagesse et de maturité, conduire à des désagréments et aux menaces. Ainsi PEBCo se bat au niveau clientèle contre les mauvaises pratiques et veille à négocier avec les membres directement pour les amener à connaître les produits de l'institution .

En sommes les problèmes causés par le système de l'intermédiation au sein des Systèmes Financier Décentralisé (SFD) constituent un frein énorme pour leur bon fonctionnement et l'atteinte de leur l'objectifs si ceux-ci ne sont pas abordés avec intelligence et sagesse.

Enfin, il est primordial de rappeler que nous n'avons pas la prétention d'avoir cerné tous les contours de notre thème ; mais nous restons convaincus que les différentes propositions de solution et suggestion aideront PEBCo à une meilleure contribution de la lutte contre la pauvreté dans les pays envoie de développement.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- 1- Alain AGNIKPE (1998) « la Microfinance : une industrie au service du développement » édition PNUD, 56 Pages.
- 2- Dorcas J. ALOVOGNANKOU et Kader Sanni KIMBA (2014), « Impact des microcrédits sur les bénéficiaires : Cas de PEBCo-BETHESDA », Mémoire de Licence Professionnelle, Institut Universitaire de Technologie (IUT)
- 3- Magloire LANHA (Déc.2011) « Revue d'Economie Théorique et Appliquée»
Volume1- Numéro2 – Déc.2011 pp 41-52.
- 4- Note d'information du 09/ 09/11 du SACR portant sur « Le traitement des intermédiaires et la tarification des services accomplis au sein des groupements»
- 5- Philaminte SODJINOU et Wilfried TOGBONON « Analyse de l'efficacité de la gestion des impayés dans un SFD : Cas de PEBCo-BETHESDA » Mémoire de Licence Professionnelle, Haute Ecole de Commerce et de Management ;
- 6- Texte de Microfinance (Juin 1999) de l'AUF «Défis de l'information et pilotage des entreprises» édition par JOUVE, PARIS

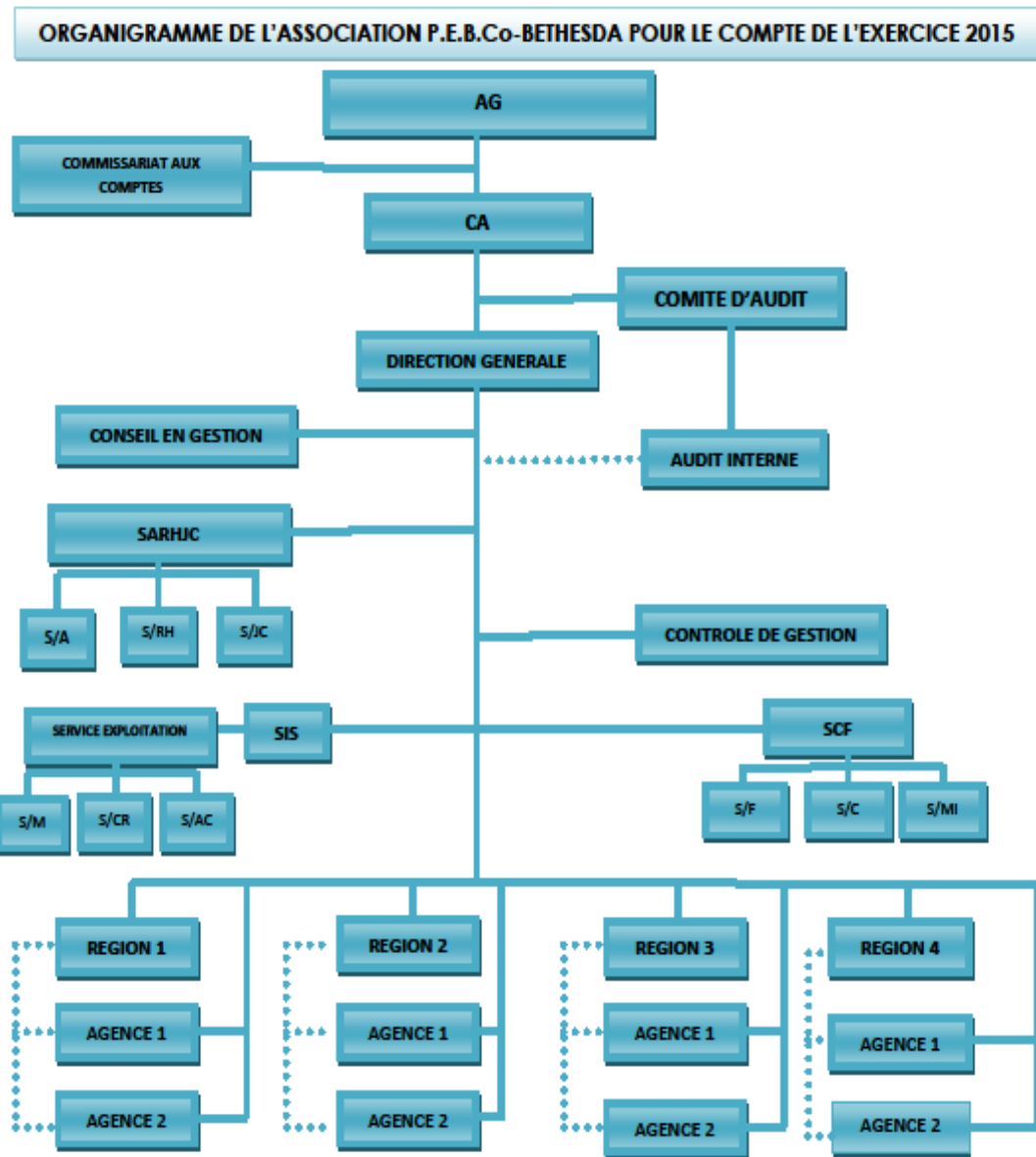
ANNEXES

Annexe 1 : Organigramme de PEBCo-BETHESDA

Annexe 2 : Le questionnaire

Annexe 3 : Illustration d'un exemple de majoration

Annexe 4: Note d'information du SACR



Annexe 2 : Le questionnaire

Questionnaire n°1 à l'endroit des réseaux de groupements de PEBCo

**RECHERCHE DANS LE CADRE DE LA REDACTION D'UN
MEMOIRE DE LICENCE PROFESSIONNEL EN COMPTABILITE,
AUDIT ET CONTROLE DE GESTION**

THEME DE L'ETUDE :

« Analyse de l'intermédiation des coordinateurs des réseaux de groupement
aux sein des SFD : Cas de PEBCo-BETHESDA

NB : Les informations collectées dans le cadre de cette enquête sont couvertes
de secrets de statistiques et ne seraient utilisées à d'autres fins que les objectifs
visés.

Quel est le nom de votre groupement ?

.....
.....

Depuis combien d'année êtes-vous membres ?

.....
.....

Qu'est ce qui a été vos motivations en adhérent ce groupement ?

.....
.....
.....
.....

Avez-vous été suffisamment informé du fonctionnement de PEBCo-
BETHESDA ?

Si oui par qui ?

.....

Oui :

Non

Quelles sont les modalités d'adhésion fixée par le responsable de votre groupe ?

.....
.....
.....
.....

Comment appréciez-vous la gestion de votre groupement par votre coordonnateur ?

.....
.....
.....
.....
.....

Quelles sont les pratiques que vous constatez dans sa gestion qui nécessite d'amélioration ?

.....
.....
.....
.....
.....

Combien de sous groupe dispose actuellement votre groupement ?

.....
.....
.....
.....
.....

Comment vous organisez votre remboursement à PEBCo ?

.....
.....
.....
.....
.....

Avez-vous été en retard dans vos remboursements ? si oui quelles a été la cause ?

.....
.....
.....
.....
.....

Avez-vous connaissance de diverses tarifications de PEBCo-BETHESDA ?

.....
.....
.....
.....
.....

Oui :

Non :

QUESTIONNAIRE N°2 A L'ENDROIT DES CHEFS D'AGENCES

Recherche dans le cadre de la rédaction d'un mémoire de licence
professionnel en comptabilité, audit et contrôle de gestion

THEME DE L'ETUDE :

« Analyse de l'intermédiation des coordinateurs des réseaux de groupement
aux sein des SFD : Cas de PEBCo-BETHESDA

NB : Les informations collectées dans le cadre de cette enquête sont couvertes
de secrets de statistiques et ne seraient utilisées à d'autres fins que les objectifs
visés.

Quel partenariat avez-vous en direction des intermédiaires coordonnateurs de
groupement?

.....
.....
.....
.....
.....

Y a-t-il des règlements intérieurs régissant la vie interne de l'organisation?

.....
.....
.....
.....

Quel programme d'accompagnement est mise en place pour appuyer ces
réseaux?

.....
.....
.....
.....

En quoi les coordonnateurs vous sont-ils utiles?

.....
.....
.....
.....

Les membres des groupements ont-ils connaissances de tarifications diverses de l'institution?

.....

.....

.....

Quelles sont les initiatives prisent par les deux parties pour arbitrer le partenariat SFD-Coordonnateurs?

.....

.....

.....

.....

Annexe 2 : Illustration d'un exemple de majoration

Pour une prêt de 100.000F remboursable en 10mois, le remboursement mensuel est à 11.100F

ELEMENT	MAJORATION	
	Cas de 200F	Cas de 300F
Montant de remboursement majoré	11.300	11.400
Remboursement normal	(11.100)	(11.100)
Marge	200	300
Nombre moyenne de membre par groupement	5	5
Marge mensuel par groupement	1000	1500
Durée totale de remboursement	10	10
Marge total sur la durée de remboursement	10.000	15.000
Nombre total de groupement	27	27

ANALYSE DE L'INTERMEDIATION DES COORDONATEURS DE RESEAUX DE GROUPEMENT
AUX SEIN DES SFD : Cas de PEBCo-BETHESDA

Marge total perçue sur l'ensemble des groupements au terme de la durée	270.000	405.000
---	---------	---------

Source : Conçu par nous même

Annexe 4 : Note d'informations du SACR

ASSOCIATION PEBCO - BETHESDA

SYSTEME FINANCIER DECENTRALISE

Promotion d'Epargne/Crédit à Base Communautaire

Appui Conseil et Renforcement de Capacités

APPUI CONSEIL ET RENFORCEMENT DE CAPACITES

ECHOS DU SACR : Note d'orientation sur le traitement des intermédiaires et la tarification des services accomplis au sein des groupements.
note d'information du 09/09/2011 Charles DASSI
Cette note vient apporter une proposition de réponse claire, objective et scientifique à la question en débat depuis quelques jours au sein d réseau : comment faire pour intéresser les intermédiaires qui mobiliseraient de la clientèle à PEBCo sur le terrain.
Il semble que certains de ces intermédiaires commencent même à se plaindre et à menacer subtilement si rien ne se fait.
La question devient une préoccupation et le SACR propose cette réflexion pour mettre les choses au clair et clarifier les rôles des acteurs en vue d'éviter des déconvenues à l'institution.

La source récente du phénomène : le MCPP

Pour le FNM, le MCPP est un programme spécial de portage qui permet de développer au niveau des plus pauvres une capacité de gestion afin, d'une part, d'assurer à terme au niveau de ses bénéficiaires, une culture de l'entrepreneuriat et l'habitude du remboursement du crédit vis-à-vis des institutions de Microfinance aux exigences du marché et d'autre part, de tirer des revenus conséquents de leurs activités pour améliorer leurs conditions de vie.

Dans la première phase du projet, on suscite au niveau des plus démunis la création d'activités génératrices de revenus par des micros - crédits à taux sensiblement réduit. Les bénéficiaires dont les activités connaissent un essor rapide et qui font preuve d'une capacité acceptable de gestion de leurs activités, peuvent passer à la seconde phase s'il le désire avant les douze (12) mois.

La seconde phase est celle dite préparatoire de ces populations cibles à accéder au marché de la micro finance par la consolidation de leurs bases de travail. Cette phase dure également douze (12) au maximum. La troisième phase est la phase d'accès au marché de la Microfinance, **celle de l'appui conseil et de renforcement de capacités**. La durée de cette phase est illimitée.

Le MCPP offre un (1) produit non financier et deux (2) types de produits financiers aux plus pauvres. Il s'agit de la formation, du micro crédit et de l'épargne. En ce qui concerne la formation, elle est prévue pour se dérouler de manière à répondre au mieux aux besoins de la cible et peut être appuyée par des séances d'alphabétisation et d'initiation aux notions cardinales ci-après : la gestion de la mutualité et des coopératives et les mécanismes de fonctionnement d'un groupe au groupement solidaire etc. (confère note du FNM sur le partenariat stratégique de la mise en œuvre du MCPP)

C'est donc dans ce contexte immédiat que les intermédiaires sont apparus pour susciter l'émergence des populations et les organiser en vue de les mettre en relation avec les partenaires stratégiques.

PEBCo en 2008 était intervenant sur ce programme avec la BRS à Cotonou et à Parakou.

En 2008 déjà, le SACR avait écrit une note pour dénoncer une pratique qui avait cours dans certains groupements comme GANDOKINGBE, Paix du CHRIST etc.

Ces responsables majoraient les montants de remboursement mensuel fixé à 5.125F à 6000F ou à 6500F selon l'humeur des responsables faitières.

La différence n'est pas difficile à faire : 875F par personne ou 1375F par personne par mois.

Les responsables du groupe GANDOKINGBE par exemple drainait jusqu'à 500 femmes dont elle assure personnellement les remboursements. Elle versait plus de deux millions à PEBCo par mois.

Par mois, Elle avait jusqu'à 350.000F comme marge bénéficiaire, sans compter avec les autres faux frais qu'elle créait à volonté au sein des femmes sans que personne n'en sache rien.

C'est à prendre ou à laisser et les femmes dans l'extrême besoin de crédit étaient obligées de se faire mordre par ce phénomène pour avoir de disponibilité.

Les conditions de déroulement des activités du MCPP et de reversement de la clientèle de ce projet dans le portefeuille de PEBCo sont connues.

La plus part des groupements qui ont été reversés dans le portefeuille de PEBCo ne sont pas encore parvenus à la 3^{ème} phase avant que le projet n'en vienne à être politisé.

PEBCo a dû prendre certaines responsabilités pour ne pas perdre ce potentiel de clientèle qui constitue une mine pour l'Institution.

Mais il y a beaucoup d'autres clients qui ont fait des demandes qui sont restées non satisfaites ailleurs sur le territoire national.

Certains faisaient passer l'identification de clientèle et la collecte des demandes par les élus locaux (CA et Maire qui sont devenus par la force des choses des intermédiaires avec eux aussi leurs conditions).

Clarifier les choses

Si par le passé, les pratiques des intermédiaires ont été très mal appréhendées et qu'ils ont eu le temps de s'organiser pour profiter de la pauvreté des populations, il nous faut maintenant comprendre que dans le contexte actuel de PEBCo, nous devons :

- mieux connaître par nous même la clientèle groupement, les liens hiérarchiques et relationnels qu'il y a entre les membres,
- Comprendre tous les services qu'ils apportent aux populations, et que celles – ci ne peuvent accomplir elles mêmes : informations sur les

produits, mis en relation avec PEBCo, collecte de l'épargne, ouverture de compte, mode d'identification et définition des critères de choix des membres, formulation des demandes, formation/ Appui conseil, mise en place de crédit, mécanisme de remboursement des créances, etc,

- Suivre de près le mode d'administration de ces services et les tarifs pratiqués pour chaque type de service à leur propre niveau,
- Faire un diagnostic organisationnel des problèmes actuels existants au sein des membres,
- Nous faire de mieux en mieux connaître et nous positionner par rapport aux besoins de financement des populations,
- Etudier le mécanisme mis en place ou à mettre en place pour sécuriser la transparence et la crédibilité de l'Institution, les ressources des populations et de l'IMF,
- Etudier le règlement intérieur déjà en place ou en élaborer un qui fixe clairement les conditions d'adhésion, les frais divers de fonctionnement à établir de façon transparente, etc.

Un plaidoyer à ne pas soutenir

Certains collègues pensent qu'il faut qu'on motive les intermédiaires qui sont en train de faire un travail important de mobilisation sur le terrain : ceux d'Azovè par exemple, le SMM, et l'Agence de Pobè, etc.

Nous pensons que cela devient préoccupant et qu'il faille y réfléchir.

Dans la récente évaluation du deuxième trimestre 2011, nous sommes allés jusqu'à proposer qu'il faudrait faire une enveloppe de 25000F au laborantin d'Azovè, pour le motiver.

En effet, c'est lui qui amène les remboursements des plusieurs dizaines de groupements (plus de 60 aujourd'hui) de Klouékanmè à Azovè, sur environ 17 km.

Ce monsieur amène chaque mois au moins 500.000F sinon plus au titre des remboursements.

C'est tout de même important et nous devons prendre garde.

Il est possible que ce soit les membres qui aient pu donner le mandat à ce monsieur qui, il faut le reconnaître, aide PEBCo sur le terrain.

Mais quelle information a pu être retenue au sein des membres pour qu'ils prennent le risque de donner tous les remboursements à quelqu'un qui n'est que contractuellement responsable d'un seul groupement ?

En effet, ce monsieur n'est membre que d'un seul groupement à la fois et ne devrait répondre que de celui là, mais tel n'est pas le cas : il répond de tous les remboursements.

C'est une porte de risque très élevée qu'il faille que nous fermions immédiatement.

Pourquoi les membres sont – ils astreints à remettre les remboursements à un responsable faïtière et non aux responsables contractuels de chaque groupement ?

Tous les membres connaissent t- ils la résidence de l'Institution à Azovè ?

Quelles sont les tarifications pratiquées au sein de cet ensemble géant de groupement sur le terrain à Klouékanmè ?

Que donnent les membres en retour pour le risque pris par ce Mr ?

Y a t- il une forme de règlementation qui balise ces frais divers ?

Nous donnons ici un témoignage des groupements de Hêtin qui détiennent un autre type d'organisation et qui connaissent d'autres problèmes : « le SACR en collaboration avec les chefs d'Agences qui se sont succédés à la tête de l'Agence de Porto Novo, a appuyé les groupements à mettre en place une coordination dénommée **Doubossou Midjeyoyo** qui bataille sur le terrain pour faciliter les remboursements à bonne date au sein des groupements.

- Mais dans l'organisation structurelle de Hêtin, c'est chaque groupement qui répond de ses remboursements à PEBCo Porto Novo : c'est l'idéal,
- La coordination est composée de 07 membres élus pour un mandat inférieur ou égal à 10 mois renouvelable,
- Un contrat de collaboration établi à deux niveaux régit les relations et les obligations des membres de chaque groupement avec leurs responsables faïtières, et entre ceux – ci et PEBCo d'autre part,
- Ces contrats fixent officiellement les normes de collaboration et les montants à cotiser pour le fonctionnement du bureau de la coordination....

Cependant, il y a d'autres choses dont les membres se sont convenus que nous, nous ne savions pas :

Par exemple, avant que le président de la coordination n'amène quelqu'un ouvrir de compte à PEBCo, il faudrait :

- Aller dans son champ et travailler pour lui,
- Lui donner une enveloppe financière de 5000F par tête différente des frais de fonctionnement déjà fixé dans le contrat de collaboration qui réglemente le partenariat pour les 10mois,

C'est seulement dans la semaine du 05 au 09 septembre 2011, que le CA de Porto Novo, suite à une plainte que le président est venu faire dans notre bureau à Cotonou, nous révélait ces choses cachées.

Voyez – vous si ces choses sont effectivement vérifiées, nous l'interdiront publiquement avec la bonne manière, et nous ferons voler en éclat toutes les autres pratiques qui avilissent les membres et les réduisent à l'indigence au moment où, nous cherchons à les appuyer dans la lutte contre la pauvreté.

Les intermédiaires s'enrichissent finalement sur notre dos et nous devons faire attention.

Si nous ne faisons rien, les gens diront que nous sommes en complicité avec eux pour les escroquer et on a déjà entendu certain dire que les crédits de PEBCo coûtent trop chers : ce qui est faux.

Mais nous devons intervenir avec méthode pour ne pas détruire l'unité structurelle déjà très fragile au sein des organisations concernées: c'est à cela que nous veillerons à travailler dans les jours à venir.

A Pobè, c'est un Mr qui commence à dire que depuis qu'il travaille pour PEBCo, il ne reçoit rien et qu'il est prêt à conduire tous les groupements ailleurs : c'est une menace qu'il nous faut arrêter immédiatement.

Ce monsieur sans être Maire ni élu local veut nous faire l'indispensable.

C'est vrai qu'il fait partie d'un groupe politique de l'ancien ministre BADAROU qui a aussi mis en place à la veille des élections présidentielle de 2011, une IMF de fortune qui ne cesse d'avoir des problèmes de gestion.

C'est au point qu'il a embrigadé des responsables de son mouvement GDA qui auraient détourné des fonds de ladite structure.

Nous ne devons pas nous faire lier par ce monsieur qui n'est nullement indispensable pour nos interventions sur le terrain.

Il aura la force que nous lui donnerons.

Nous devons même le considérer comme un concurrent et nous battre sur le terrain pour trouver par nous même des clients.

TABLE DES MATIERES

Avertissement.....	I
Dédicace.....	ii
Dédicace.....	iii
Remerciement.....	Iv
Liste des sigles et abréviations.....	v
Liste des tableaux.....	Vi
Sommaire.....	Vii
Introduction.....	1
<u>Chapitre I</u> : Cadre institutionnel et problématique.....	4
<u>Section I</u> Cadre Institutionnel et observations de stage.....	5
A- Cadre Institutionnel.....	5
B- Observation du stage	26
<u>Section II</u> Choix de la problématique et Intérêt de l'étude.....	27
A- Choix de la problématique	27
B- Intérêt de l'étude	29
<u>Chapitre 2</u> : Revue de littérature et Approche méthodologique.....	30
<u>Section I</u> : Cadre théorique de base de l'étude.....	31
A- Objectifs et hypothèses de l'étude.....	31
1- Objectif de l'étude.....	31
a- Objectif général de l'étude	31
b- Objectifs spécifiques.....	32
B- Les hypothèses de l'étude et le tableau de bord.....	32
a- Les hypothèses de l'étude.....	32
b- Tableau de Bord.....	33
<u>Section II</u> : Revue de littérature.....	34
1-Microfinance.....	34
2-Le crédit.....	34
3- Le prêt groupe de caution solidaire.....	35
4- Coordonnateur de réseaux de groupement.....	35
5- Intermédiation.....	35
6- Réseaux de groupement.....	35
<u>Section III</u> : Démarche méthodologique.....	36
A- Outils d'analyse des données et difficultés rencontrées.....	36
1-La recherche documentaire	36
2-Technique de collecte d'informations.....	36

3-Echantillonnage.....	36
B- Opérationnalisation des hypothèses de recherche.....	37
1- Difficultés rencontrées.....	37
<u>Chapitre 3</u> : Analyse des résultats et suggestion	38
<u>Section I</u> : Présentation et analyse des résultats.....	39
A- Présentation et analyse des données liées au PS1.....	39
1- Présentation des données liées au PS1.....	39
2- Analyse des données liées au PS 1	39
B- Présentation et analyse des données liées au PS 2.....	40
1- Présentation des données liées au PS 2.....	40
2-Analyse des données liées au PS 2.....	41
C- Présentation des données recueillies au près des CA.....	41
<u>Section II</u> : Vérification des hypothèses de l'étude.....	42
A-Vérification de l'hypothèse n°1.....	42
B-Vérification de l'hypothèse n°2.....	42
C-Synthèses des analyses	43
<u>Section III</u> : Proposition de solutions et suggestions.....	43
A-Approche de solution	43
1- Approche de solution au PS1.....	43
2- Approche de solution au PS2.....	43
B-Suggestion.....	44
Conclusion.....	45
Références bibliographiques	47
Annexe.....	48
Tables des matières.....	60