



REPUBLIQUE DU BENIN  
==+==+==+==  
MINISTRE CHARGE DE L'ENSEIGNEMENT  
SUPERIEUR ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE  
==+==+==+==  
UNIVERSITE D'ABOMEY-CALAVI  
(UAC)  
==+==+==+==



FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET DE GESTION  
(FASEG)

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

**Option : Science de Gestion**

**Spécialité : Comptabilité Audit et Contrôle de Gestion**

**Thème :**

**ROLE DE L'AUDIT DANS LA GESTION  
DES SYSTEMES FINANCIERS  
DECENTRALISES : CAS D'AFRIQUE  
VISION MICROFINANCE**

**Réalisé par :**

Patrice AKOMEDI & Moussiliou YESSIFOU

**Sous la direction de :**

**Maître de stage :**

Emile O. KOBAY

Directeur exécutif de AVM

**Directeur de mémoire :**

Dr Aimé TOGODO AZON

Enseignant à la FASEG/UAC

**Année académique 2015-2016**

## **AVERTISSEMENT**

La faculté des sciences économiques et de gestion (FASEG) n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

## **DEDICACE**

Je dédie ce mémoire à :

-Mon très cher père **Marc AKOMEDI** et ma très chère feu mère **Collete AYENON** pour m'avoir montré le chemin de l'école, pour l'effort et le sacrifice qu'ils ont consentis pour ma réussite ;

-Tous mes oncles et tantes pour leurs soutiens et conseils ;

-Tous mes frères et sœurs pour leurs soutiens et conseils ;

Je vous serai tous à jamais reconnaissant.

**Patrice AKOMEDI**

## **DEDICACE**

Je dédie ce mémoire à mon feu père **Laissi YESSOUFOU** qui m'a laissé de façon prématurée et dans la tristesse, à toute ma famille en particulier à ma mère et mes frères et sœurs en reconnaissance de leur constant soutien financier et spirituel tout au long de ma formation et tous ceux qui de loin ou de près m'ont soutenu

Je vous serai tous à jamais reconnaissant

**Moussiliou YESSIFOU**

## **REMERCIEMENT**

Notre formation à la FASEG a été rendu possible grâce à notre famille. Il s'agit de nos mamans, nos frères et sœurs à qui nous disons un grand merci. Nous ne finirons jamais de bénir Dieu car nous ne pouvons jamais imaginer que cette formation serait possible au regard de son cout élevé.

Nos remerciements vont également à l'endroit de tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à notre réussite.

Nous pensons particulièrement à :

-Notre maître de mémoire, **Dr Aimé TOGODO AZON** pour sa disponibilité ;

-Monsieur **hyacinthe AGOSSA** pour sa promptitude et sa magnanimité qui nous ont permis d'avoir un tel résultat ;

-Monsieur **Emile O. Koba** directeur exécutif de AVM notre tuteur de stage ;

-Tous les enseignants de la FASEG pour leur disponibilité et la qualité d'enseignement dispensé ;

-Tout le personnel d'AVM ;

-Tous parents et amis proches ou lointains et tous ceux ou celles de près ou de loin nous ont porté en prière.

## **RESUME**

Dans le but de lutter contre la pauvreté, les Institutions de Microfinance (IMF) communément appelées aujourd'hui Système Financier Décentralisé (SFD) ont vu le jour dans l'option de répondre aux besoins de financement de la population pauvre, écartée du système bancaire. Mais le système se trouve confronté à des difficultés dans l'exercice de ce projet notamment le problème d'audit

En effet dans le cadre d'apporter notre apport à l'amélioration de ce problème, nous avons jugé important d'effectuer notre stage à AVM qui est un système financier décentralisé. Dans le but de résoudre ces problèmes, nous avons fixé des objectifs de nature spécifique afin de formuler les hypothèses de notre étude.

Après vérification de nos hypothèses à base des données de nos enquêtes nous avons retenu les vrais problèmes d'audit auxquelles des recommandations et conditions de mises en œuvre ont été proposées afin de résoudre les problèmes liés à l'audit au sein d'AVM pour la pérennisation de l'institution.

## **SIGLES ET ABREVIATIONS**

|               |  |
|---------------|--|
| <b>AG</b>     | : Assemblée Générale                                 |
| <b>AVM</b>    | : Afrique Vision Microfinance                        |
| <b>BCEAO</b>  | : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest  |
| <b>CA</b>     | : Chef d'Agence                                      |
| <b>CFA</b>    | : Communauté Financière d'Afrique                    |
| <b>CGAP</b>   | : Groupe Consultatif d'Assistance aux Pauvres        |
| <b>CNCC</b>   | : compagnie nationale des commissaires aux comptes   |
| <b>COOPEC</b> | : Coopération d'Epargne et de Crédit                 |
| <b>DE</b>     | : Direction Exécutive                                |
| <b>DID</b>    | : Développement International des Jardins            |
| <b>FASEG</b>  | : Faculté des Sciences Economiques et de Gestion     |
| <b>IMF</b>    | : Institution de Micro Finance                       |
| <b>MPME</b>   | : Moyennes Petites et Micro Entreprises              |
| <b>OECCA</b>  | : Ordre des experts comptables et comptables agréés  |
| <b>ONG</b>    | : Organisation Non Gouvernementale                   |
| <b>PAS</b>    | : Programme d'Ajustement Structurel                  |
| <b>PVD</b>    | : Pays en Voie de Développement                      |
| <b>RRHM</b>   | : responsable des ressources humaines et matérielles |
| <b>SAI</b>    | : service d'audit et inspection                      |
| <b>SFD</b>    | : Système Financier Décentralisé                     |
| <b>SIG</b>    | : Système Informatique de Gestion                    |
| <b>UEMOA</b>  | : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine      |

## **LISTE DES TABLEAUX**

| <b>N°</b> | <b>TITRES</b>  | <b>PAGES</b> |
|-----------|--|--------------|
| <b>01</b> | Reconnaissance de la raison de présence d'audit dans AVM   | <b>d</b>     |
| <b>02</b> | Résultats relatifs aux raisons qui ont fait l'objet de l'audit dans AVM                                | <b>d</b>     |
| <b>03</b> | Rôle de l'audit dans AVM   | <b>d</b>     |
| <b>04</b> | Information des informations des auditeurs   | <b>d</b>     |
| <b>05</b> | Mise en œuvre des recommandations des missions d'audit   | <b>d</b>     |
| <b>06</b> | Point de vue des agents sur la contribution de l'audit dans la gestion du portefeuille de crédit d'AVM | <b>e</b>     |

## **LISTE DES FIGURES**

| <b>N°</b> | <b>TITRES</b>  | <b>PAGES</b> |
|-----------|--|--------------|
| <b>01</b> | Représentation des résultats liés à la reconnaissance des raisons de la présence d'audit dans les services d'AVM | <b>34</b>    |
| <b>02</b> | Représentation des résultats relatifs aux raisons qui ont fait l'objet de l'audit dans AVM                       | <b>35</b>    |
| <b>03</b> | Représentation des résultats concernant le rôle de l'audit dans AVM  | <b>35</b>    |
| <b>04</b> | Représentation des résultats des enquêtes liées à l'information des agents sur les recommandations des auditeurs | <b>36</b>    |
| <b>05</b> | Représentation des résultats des enquêtes liées à la mise en œuvre des recommandations des auditeurs à AVM       | <b>36</b>    |
| <b>06</b> | Représentation résultats relatifs à la contribution de l'audit dans la gestion du portefeuille de crédit d'AVM   | <b>37</b>    |

## **SOMMAIRE**

|  |          |
|--|----------|
| <i>INTRODUCTION</i> .....  | 1        |
| CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET OBSERVATION DE STAGE ..... | 4        |
| SECTION1 : PRESENTATION D'AVM .....  | 5        |
| SECTION2 : DEROULEMENT DE STAGE A LA DIRECTION EXECUTIVE .....             | 15       |
| CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHOLOGIQUE DE L'ETUDE.....              | 18       |
| SECTION 1 : DE LA PROBLEMATIQUE AUX HYPOTHESES DE L'ETUDE.....             | 19       |
| SECTION 2 : REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE .....        | 22       |
| CHAPITRE III : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE.....                             | 33       |
| SECTION 1 : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS DES ENQUETES. ....       | 34       |
| SECTION 2 : VERIFICATION DES HYPOTHESES ET RECOMMANDATIONS.....            | 38       |
| <i>CONCLUSION</i> .....  | 43       |
| BIBLIOGRAPHIE .....  | 44       |
| <b>ANNEXES</b> .....   | <b>a</b> |

# ***INTRODUCTION***

L'extension de l'économie monétaire, l'indépendance des capitaux et le mouvement des organes de change ont favorisé l'intensification des relations des banques et des établissements de crédit avec les autres agents économiques. Cependant, la grande crise des années 80 qui a entraîné la faillite du système bancaire a contraint les pays en voie de développement (PVD) au programme d'ajustement structurel (PAS). Ce programme, couplé à la dévaluation du franc CFA en 1994 a eu de graves répercussions sur le développement économique de ces pays. De ce fait, les acteurs s'accordent à reconnaître que le phénomène de la pauvreté prend une ampleur de plus en plus inquiétante et constitue une menace pour ces pays dont une bonne population active évolue dans le secteur informel. Le système n'étant pas accessible au système bancaire classique, il fallait chercher un moyen pour satisfaire les besoins de cette population afin d'améliorer son bien-être économique et social. A cet effet les agents exclus du système financier classique ont mis en place des pratiques et des circuits de financements alternatifs communément appelés microfinance, finance décentralisée ou finance de proximité.

Initiés par des ONG et des banques commerciales telles que : Brut-Unit, le gramen Bank au BANGLADESH, K-Rep au Kenya et Prodem /Bancosol au Bolivie, ces financements alternatifs ont pour objectif de satisfaire la demande des produits financiers de leur populations cibles. C'est dans ce cadre que le Bénin à l'instar des autres pays en voie de développement, a adopté une stratégie de réduction de la pauvreté dans laquelle les problèmes de financement des activités des pauvres exerçant pour la plupart dans le secteur informel occupent une place de choix.

Quelques années plus tard, on assiste à une multiplication des Systèmes Financiers Décentralisés dont AVM, avec comme activité principale l'octroi de crédit et la collecte d'épargne aux agents exclus du système classique. Depuis leur création, les activités de ces institutions sont conformes aux attentes du monde rural et urbain par leur proximité, leurs capacités à couvrir le territoire national et l'importance des capitaux injectés dans l'économie nationale.

Aujourd'hui la microfinance apparait donc comme un lieu où se situent les intérêts convergents, mais parfois contradictoires. Par sa nature « comptable », elle est amenée à produire un certain nombre d'informations répondant aux diverses préoccupations qu'elle suscite. Comme il ne servirait à rien de disposer d'information dont la qualité est douteuse, on ne peut alors dissocier de produire des informations de la nécessité de les contrôler.

A cet égard, les voix s'élèvent en faveur de la mise en place de mécanisme d'audit au niveau des SFD dont celui d'AVM. Ce service mis en place est spécialisé dans la détection des erreurs de gestion de crédit, des fraudes notamment celles relatives aux activités du contrôle interne afin de formuler des recommandations nécessaires au bon fonctionnement d'AVM. Malgré l'existence de ce service, AVM a connu des retards des crédits clients, ce qui peut plus tard le conduire aux impayés, une source de faillite des SFD.

C'est dans le souci d'éviter cela, et d'apporter notre modeste contribution que nous avons choisi d'aborder le thème : « **ROLE DE L'AUDIT DANS LA GESTION DES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : CAS DE AFRIQUE VISION MICROFINANCE** ».

Ainsi pour mieux rendre compte de cette étude, notre travail est structuré en trois chapitres.

Le premier chapitre présente le cadre institutionnel de l'étude et observation de stage ;

Le second chapitre aborde le cadre théorique et méthodologique de l'étude ;

Le troisième chapitre est consacré au cadre empirique de l'étude.

**CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE  
L'ETUDE ET OBSERVATION DE STAGE**

Ce chapitre est consacré dans un premier temps à la présentation générale de la structure où nous avons effectué notre stage : AVM, puis dans un second temps au déroulement de notre stage à la direction exécutive à Cotonou.

### **SECTION1 : PRESENTATION D'AVM**

Cette section est consacrée à la présentation d'AVM

#### **PARAGRAPHE1 : HISTORIQUE, MISSION, VISION, LOCALISATION, OBJECTIFS ET PRINCIPE D'ORGANISATION**

Ce paragraphe concerne l'historique, la mission, la vision, la localisation, les objectifs et le principe d'organisation d'AVM

#### **A-HISTORIQUE**

Créer en République du Bénin le 24 Avril 2012, Association Afrique Vision Microfinance (AVM) est une organisation non gouvernementale régie par la loi du 1er juillet 1901. L'avènement de la création a rigoureusement tenu compte de l'environnement politique, économique et socio culturel de l'Afrique en général et du Bénin en particulier. L'un des éléments caractéristiques de cet environnement est la pauvreté excessive des communautés à la base. Consciente de ce que le développement d'une nation est un processus qui interpelle toutes les couches sociales en particulier des populations pauvres, certaines personnes ont dû mettre leur énergie ensemble en avril 2012 pour concevoir et élaborer ce cadre d'action pour le développement durable à la base. Conformément à sa vision originale, AVM a conçu plusieurs projets et programmes dans le but de donner l'opportunité aux femmes et aux micros entrepreneurs d'avoir un accès facile aux microcrédits pour renforcer leurs activités génératrices de revenus et leurs micros entreprises. Ce programme a donné naissance à l'ouverture de l'agence de calavi en décembre 2015 et les autres sont en cours. Dans la logique de se conformer à la loi n°2012-14 du 21 mars 2012 portant réglementation des systèmes financiers décentralisés en République du Bénin, AVM est enregistrée sous le n°2012/0140 DEP-ATL-LIT/SG/SAG-ASSOC. Par la suite AVM a l'agrément n°A15.0094.L du 26 Aout 2015, il est le premier système financier décentralisé ayant obtenu l'agrément après la loi n°2012-14 portant réglementation des systèmes financiers décentralisés en République du Bénin. Elle une initiative des acteurs avertis des véritables enjeux du secteur de la microfinance au Bénin

## **B- MISSION**

Contribuer à l'amélioration des conditions de vie des ménages touchés en renforçant les capacités des micros entrepreneurs et des personnes à faibles revenus à travers un accès au crédit et un accompagnement technique.

## **C- VISION**

La vision de AVM à l'horizon 2019 est d'être un système financier décentralisé financièrement autonome, spécialisé dans le financement des micros et petites entreprises des zones rurales et urbaines et qui a un développement économique social et durable.

## **D- OBJECTIFS**

Conformément à son plan de développement, AVM à travers son programme de microfinance s'est fixé des objectifs à savoirs :

### **1-objectif spécifique**

L'objectif spécifique d'AVM est de développer une institution financière viable au service des MPME et populations défavorisées actives, qui offrent des services financiers de qualités

### **2-objectifs stratégiques**

- Développer un système de gouvernance efficace (organe de gestion en équilibre, qualité des textes fondamentaux, accès à l'agrément) ;
- Développer un système d'information et de gestion(SIG) performant ;
- Mettre en place un système de contrôle ;
- Développer un système de gestion des ressources humaines de qualité (recrutement, motivation, formation) ;
- Mettre en place un système de communication rendant plus visible l'institution et ses résultats ;
- Mettre en place une stratégie cohérente de mobilisation et de gestion des ressources financières ;
- Assurer la croissance et satisfaire un plus grand nombre de crédit (volume des activités, de client) ;
- Atteindre l'autonomie opérationnelle.

## **E-PRINCIPE D'ORGANISATION D'AVM**

### **1-Couverture géographique**

AVM a sa direction à Cotonou, quartier mènontin. Son siège abrite l'ensemble des directions techniques de ses Agences. Il est le lieu de fixation de la stratégie et des objectifs de consolidation des informations et de gestion.

Les agences principales disposent de comptabilité et d'informatique, où sont saisies les données sur les activités et les opérations comptables, et où sont prises les décisions d'octroi des crédits pour des montants limités. Des guichets permettent la gestion des remboursements et déboursements ainsi que la collecte d'épargne. De nos jours l'institution dispose d'une agence à Abomey-calavi.

### **2-Organisation d'AVM**

#### **a-assemblée générale**

Assemblée Générale constitue l'organe suprême d'AVM. Elle jouit de tous les droits et privilèges non spécifiquement attribués au conseil d'administration, à la direction exécutive et au comité technique de crédit .Elle regroupe tous les membres actifs de l'association. L'assemblée générale a compétence pour

- S'assurer de la saine administration et du bon fonctionnement de l'association ;
- modifier les statuts et le règlement intérieur ;
- élire les membres du conseil d'administration ;
- créer des réserves facultatives ;
- adopter le budget ;
- fixer s'il y a lieu le montant de cotisation ;
- créer toute structure qu'elle juge utile ;
- traiter de toutes autres questions relatives à l'administration.

#### **b-Conseil D'administration**

Le conseil d'administration d'AVM regroupe les promoteurs de l'association. Ses membres sont choisis en raison de leur intégrité morale, leur engagement, leur compréhension de la vision, de la mission et des objectifs de l'association .Il se Compose des responsables élus pour trois 03 ans renouvelables par l'assemblée générale. Les membres constitués de :

-Un Président

-Un Vice- Président

-Un Secrétaire

-Un Trésorier

-Un Responsable à l'information et à l'organisation

Il a pour attributions de :

- définir des objectifs stratégiques et veiller à la mise en exécution des orientations définies et les décisions prises par les l'assemblée générale
- adopter le budget annuel et les politiques administratives ;
- contrôler le budget ;
- contrôler la direction exécutive chargée de l'exécution technique et de la gestion courante des activités et des finances de l'association ;
- assurer la promotion, l'animation et le rayonnement de l'association sur le plan national et international.

#### **c-Comité technique de crédit**

Le comité technique de crédit est un organe technique de gestion de crédit. Pour des raisons de gouvernance, il est composé outre des cadres techniques, des membres du conseil d'administration. Il a pour responsabilité de superviser la gestion des crédits faits aux bénéficiaires conformément aux politiques et procédures définies en la matière.

#### **d- Le service d'audit**

Indépendant dans sa fonction, le Service Contrôle Interne ou Contrôleur Interne a pour mission de garantir le respect et l'application des textes, lois et procédures adoptés par l'institution dans le cadre d'une bonne organisation et un bon fonctionnement de ses services. Il assure la mission de conformité, de régularité et de l'efficacité en faisant des propositions d'amélioration et de corrections suites aux constats. Le Contrôleur Interne a pour mission de :

- ✓ De coordonner les activités de contrôle au niveau des différentes entités de AVM ;
- ✓ De rendre compte périodiquement au Directeur Exécutif de ses différentes activités ;
- ✓ De Procéder à la validation des états financiers annuels des antennes et de la direction avant transmission au Directeur Exécutif.

Le Contrôleur Interne est directement rattaché du Directeur Exécutif. Il a pour délégation de pouvoir une mission de vérification, de contrôle et de conseil. Il rend compte dans un rapport

motivé et argumenté des résultats de ses diligences directement au Directeur Exécutif qui seul, est habilité à intervenir auprès de la structure concernée.

Il entretient des relations fonctionnelles avec tous les autres Services et les chefs d'Agence de AVM.

La tâche de l'auditeur est de :

- Concevoir le projet de planning annuel d'audit ;
- S'assurer de l'application effective et correcte des textes, règles et procédures en vigueur au sein de la structure;
- S'assurer du respect des obligations légales, réglementaires ou conventionnelles ;
- S'assurer que les risques financiers, organisationnels, administratifs, fiscaux et sociaux sont circonscrits et maîtrisés ;
- S'assurer que les états comptables, financiers et sociaux sont produits à temps par les Services concernés ;
- Contrôler la régularité et la sincérité des comptes et des états financiers de l'institution;
- Rapprocher les réalisations physiques avec les prévisions budgétaires ;
- Analyser les écarts et proposer les mesures correctives éventuelles ;
- Procéder aux contrôles de cohérence et de vraisemblance des comptes et des états financiers et s'assurer qu'ils donnent une image fidèle du patrimoine, des performances et de la situation financière de AVM;
- Participer à l'élaboration du projet de budget et à la mise à jour des procédures ;
- Aider à l'identification des indicateurs significatifs pour le suivi des performances et l'élaboration des tableaux de bord ;
- Aider à l'élaboration des tableaux de bord de gestion pour AVM;
- Aider à la réalisation d'économie de coût ;
- Procéder aux contrôles inopinés de la trésorerie ;
- S'assurer que le délai de traitement des opérations, des pièces et des documents est convenable et correspond à celui fixé par les procédures ou les conventions ;
- Assister et conseiller le Directeur Exécutive ;
- Suivre l'application des recommandations d'audit ;
- Recevoir et assister les auditeurs externes et les commissaires aux comptes dans leurs missions (il sert d'interface et d'interlocuteur entre les auditeurs externes, les commissaires aux comptes et les différents Services).

### **e- La Direction Exécutive**

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

Le Directeur Exécutif exerce ses fonctions sous l'autorité du conseil d'administration. Ses pouvoirs et devoirs sont déterminés par le règlement intérieur d'AVM.

La Direction exécutive assure le fonctionnement institutionnel et la gestion administrative, financière et opérationnelle d'AVM dans le respect des orientations et objectifs fixés par le Conseil d'Administration.

### **f- Le service de l'exploitation**

Le Responsable à l'Exploitation est chargé du respect de l'application de la politique d'épargne et de crédit et des 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. Il doit, entre autre :

- Promouvoir le renforcement de la productivité du personnel et des membres par la formation, la gestion des relations humaines et la motivation au travail ;
- Œuvrer à l'accroissement des performances associatives et financières de l'institution au renforcement de la mutualité.
- Assurer la bonne mise en œuvre de toutes les actions de suivi, de planification et des études.

Il est directement placé sous l'autorité du Directeur Exécutif à qui il rend- compte de toutes ses activités et a sous sa responsabilité le responsable chargé des opérations et le responsable chargé des programmes avec les partenaires financiers et bailleurs de fonds.

Il a des relations fonctionnelles avec les autres Responsables et personnel technique de la direction.

### **g- Agences**

Le Chef d'agence a pour mission :

- D'œuvrer en vue d'atteindre les objectifs de croissance et de rentabilité de sa zone qui lui sont fixés par la direction ;
- D'assumer la rentabilité de l'agence ;

- De gérer quotidiennement les activités de l'agence conformément aux dispositions des textes organiques et aux procédures en vigueur ;
- D'assurer le suivi et l'évaluation des activités de l'agence ;
- Il est le garant de la propreté du cadre physique de l'Agence ;
- Il garantit la sécurité et la confidentialité des documents et pièces, et toute autre information relative à son poste de travail ;
- Il est tenu de porter à la connaissance de la direction la qualité du portefeuille et toutes informations afférentes à ses collaborateurs ;
- Il assure la circulation de l'information à temps réel (hebdomadairement, mensuellement, trimestriellement, semestriellement et annuellement) au sein de l'agence et vis-à-vis de la direction.
- Il garantit la sécurité et assure la sécurisation des fonds de l'agence.

Le Chef d'agence dépend du Responsable à l'exploitation.

Dans sa zone, il est le garant du respect des dispositions et procédures en vigueur.

Le Chef d'agence entretient des relations de travail avec les chefs des autres départements et responsables des services. Il a sous sa responsabilité : le chargé de portefeuille et/ou point focal, les Agents de remboursement/recouvrement, le (la) secrétaire caissier(ère), la secrétaire, et du personnel de soutien (le chargé de la sécurité des biens et des personnes et de l'agent d'entretien).

#### **h- service administratif et financier**

Ce service a pour responsabilité :

La gestion administrative, comptable et financière et assure la gestion des ressources humaines.

Ce service a deux grandes fonctions :

- ✓ Fonction de Comptabilité/Gestion
  - Contrôler les saisies comptables
  - Effectuer l'analyse du Grand-livre
  - Editer et analyser les états de gestion
  - Etablir les ratios de gestion et graphiques d'analyse
  - Etablir le budget et assurer son suivi
  - Suivre les stocks de fournitures
  - Valider et contrôler les mouvements de trésorerie

- Effectuer l'analyse financière et établir les états financiers périodiques
- Etablir les états financiers de fin d'exercice
- Participer au contrôle interne des agences et de la Direction
- ✓ -Gestion du personnel
  - Assurer la gestion administrative du personnel
  - Organiser les formations du personnel
  - Suivre les congés du personnel
  - Effectuer le paiement des salaires
  - Veiller à l'application du règlement intérieur
  - Veiller à l'application des procédures administratives, comptables et financières
  - Proposer des évolutions en matière de gestion du personnel
  - Organiser la sécurité des personnes et des biens

#### **i- service des ressources humaines**

Le Responsable des Ressources Humaines et Matérielles (RRHM) a pour rôle de renforcer le Chef Département Administration Finance et matériel pour l'accomplissement efficace de sa mission en matière de gestion administrative, de gestion des ressources humaines, de gestion des matériels et de gestion des relations Extérieures.

Le Responsable des Ressources Humaines et Matérielles est placé sous l'autorité hiérarchique du Chef Département Administration Finance et Matériel. Il entretient des relations de travail avec tout le personnel de l'institution et surtout avec les autres responsables de Cellule de la direction.

#### **PARAGRAPHE2 : PRODUITS OFFERTS PAR AVM**

AVM offre à sa clientèle trois(03) principaux types de produits que sont : les produits d'épargne, les produits de crédit ou prêts et l'appui conseils.

#### **A-LES PRODUITS D'EPARGNE**

La mobilisation de l'épargne constitue l'un des facteurs qui permettent à AVM de jouer pleinement son rôle d'intermédiaire financier dans la mesure où cette épargne constitue une source de financement de l'association. Néanmoins, il sera tenu grand compte de la limite de 80 % à ne pas dépasser s'agissant de la transformation de l'épargne pour garantir une permanence de liquidité. Rappelons qu'un compte d'épargne est un état matérialisé par un tableau, mis à la disposition des clients par les IMF et dans lesquels sont enregistrées les

opérations des dépôts et de retraits de fonds des clients. Ainsi, la direction exécutive met à la disposition de sa clientèle (03) produits d'épargne à savoirs :

**1-Le dépôt à vue :**

Le compte dépôt à vue enregistre les dépôts et retraits d'épargne du client ou groupement qui souhaite garder de l'argent à AVM et le rendre disponible à tout moment. Le bénéficiaire de ce compte peut procéder à des opérations de dépôts et de retraits sans restriction sur ce compte aux heures d'ouverture des guichets. Ce dépôt est non énumérable.

**2- Dépôt à terme**

Ce compte permet aux clients qui le désirent de mettre en sécurité leur argent tout en bénéficiant d'une rémunération intéressante. Il permet à son titulaire de se constituer un capital en vue d'un investissement futur. Le dépôt à terme est énuméré pour 4% l'an.

**3-Le dépôt obligatoire**

Conformément à la politique de crédit de AVM tout bénéficiaire de crédit devra constituer une épargne de 5% au moins du montant du crédit sollicité. Cette épargne sera mentionnée sur le contrat de prêt au moment de sa signature.

**B-LES PRODUITS DE CREDIT**

Dans le cadre d'offrir un service financier adapté aux besoins de ses clients, AVM dans sa démarche de lutte contre l'usure et la pauvreté, a mis en une gamme variée de prêts au profit de ses clients. On distingue en effet trois principaux types de crédit dans le cadre du financement des clients et un quatrième type aux dirigeants et personnels de l'association AVM.

**1-le crédit aux groupements solidaires ou aux associations**

Le crédit aux groupements ou aux associations, est destiné aux groupes bien organisés reconnus ou non. Les garanties individuelles n'étant, dans la plupart du temps, pas fiables, le crédit de groupe est un outil de garantie du risque. Cet outil est mis en place parce que les clients pauvres ont de plus en plus du mal à offrir des sûretés réelles. Ainsi, le financement des groupes solidaires permet d'accroître les niveaux de contrôle dans le processus d'octroi de de crédit. Le recouvrement du prêt est assuré par un client responsabilisé par le groupe. Ainsi, en cas de cessation de paiement d'un client du groupe, les autres clients s'engagent à rembourser le crédit du client défaillant.

## **2-les crédits individuels ou à la consommation**

Le crédit ordinaire à court terme est celui qui est destiné à chaque client qui s'engage à le rembourser après production d'une garantie pour couvrir le risque. Il est accordé aux clients qui développent des activités d'une taille moyenne. Dans ce cas, il faut disposer d'un avaliseur crédible ou de deux et à partir de un millions, offrir une garantie réelle (gage, nantissement).

## **3-le crédit de financement des marchés**

Ce crédit doit servir à pré financer les commandes et les travaux conclus entre les demandeurs de crédits (artisans, entrepreneurs, commerçants etc.) et le demandeur de service (organisme, corps diplomatiques, projets entreprises étatiques, sociétés privés, etc.) Il est destiné à répondre à un besoin du client ayant saisi une opportunité pour exécuter un travail soutenu par un contrat crédible. Ici pour la garantie, il faut disposer d'un avaliseur crédible ou de deux, le contrat du marché ou la notification officielle de l'adjudication, l'engagement de virement irrévocable des paiements sur le compte AVM par la société commanditaire.

## **4-Les crédits aux dirigeants et personnel de l'association-AVM**

Les dirigeants et le personnel de l'association –AVM peuvent bénéficier de crédits comme tout client. Toutefois, le montant total des crédits mis à la disposition des dirigeants et du personnel ne peut excéder 10% des fonds propres. Le taux annuel appliqué est 5% l'an. La durée maximale du prêts aux dirigeants et personnel d'AVM est limitée à trois ans. Tous les dirigeants demandeurs de crédit doivent nécessairement se conformer aux dispositions en vigueur de crédits en matière de crédits au sein d'AVM.

## **C- L'APPUI CONSEIL**

Il consiste à informer et à sensibiliser les clients. C'est un système de communication basée sur un plan bien déterminé avec des volets de larges informations des clients sur les produits et services disponibles au sein de AVM. Ce système permet également de sensibiliser les clients sur les bonnes pratiques afin de susciter leur éveil et leur prise de conscience face à l'approbation des produits et service pour le bien-être des deux parties.

## **D- ENVIRONNEMENT D'AVM**

AVM est un SFD agréé par l'Etat béninois ayant son siège à Cotonou précisément à Mèntonin. Elle dispose de trois agences : une à Abomey-calavi, une dans les collines (Savalou) et la troisième au sein de sa direction exécutive à Cotonou. AVM fonctionne sur fond propre et s'est déjà lancé dans la recherche des partenaires techniques et financiers.

Mais en attendant elle collabore avec les banques en place où elle dispose ses comptes pour ses opérations de versement et de retrait. Ce SFD offre des produits de crédit et d'épargne à sa clientèle constituée de la population majeure.

## **SECTION2 : DEROULEMENT DE STAGE A LA DIRECTION EXECUTIVE**

Cette section est consacrée à la présentation des travaux effectués, des difficultés rencontrées et des suggestions.

### **PARAGRAPHE 1 : TRAVAUX EFFECTUES**

Pendant nos trois mois de stage à la direction exécutive d'AVM, nous avons parcouru le service d'audit, le service comptable et le service des opérations.

#### **A-Service d'audit interne**

Ce service nous a permis de goûter à la pratique des missions d'audit. En effet, dans ce service nous avons observé la réalisation d'une mission d'audit qui s'est effectuée au sein d'AVM. Chaque année, il est établi un plan d'action annuel, qui définit les activités à mener. La direction exécutive peut demander d'exécuter des missions d'audit inopinées dans certains services si l'on suspecte des dysfonctionnements.

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

- Définir les thèmes de références de l'audit à effectuer
- Constituer l'équipe de la mission d'audit ;
- Planning de la mission d'audit ;
- Enoncer les documents à consulter et préciser la section et les personnes concernées par cette mission ;
- Préparation de divers travaux et vérification de chaque document afin de noter les remarques observées ;
- Elaborer un rapport suite à la mission d'audit. Ce rapport de mission est un document synthétique qui met en relief les atouts et les dysfonctionnements. Il préconise également des mesures correctives pour les dysfonctionnements relevés.

Au cours de cette mission, nous avons consulté certains dossiers de bénéficiaires qui ont connu de retard et des dossiers en impayés .Il s'agit par exemple de :

- La vérification des fiches de contrat des prêts ;
- La vérification des fiches comptes prêt ;
- La vérification des fiches comptes dépôt ;
- La vérification des fiches d'analyse du dossier ;
- La vérification des fiches d'analyse et de prise de décision de crédit ;
- La vérification des pièces reçues pour les garanties ;
- Le contrôle des identités des bénéficiaires.

Cette expérience a été enrichissante pour nous et nous a permis de confronter les enseignements théoriques reçus au cours à la réalité.

### **B- Service de crédit**

Les crédits de AVM concernent les groupements solidaires, les individus entrepreneurs et les préfinancements des marchés.

Durant notre stage, nous avons été sur le terrain avec les agents de crédit à plusieurs reprises pour la formation des clients, le montage des dossiers et le recouvrement des crédits.

### **C- Service de la comptabilité**

A ce niveau, nous avons aidé le comptable à vérifier la conformité des états de rapprochement bancaires avec les pièces justificatives, le classement des pièces comptables, l'enregistrement des pièces comptables.

## **PARAGRAPHE 2 : DIFFICULTES ET OBSERVATION DE STAGE**

Ce paragraphe retrace nos difficultés rencontrées et l'observation de stage

### **A -Difficultés rencontrées**

Au cours de notre stage, nous pouvons noter comme difficultés rencontrées : la réticence de certains agents à fournir des informations, la non disponibilité de temps pour faire la mise au point des informations trouvées, l'insuffisance des moyens financiers et de déplacements.

### **B -Observation de stage**

Après notre séjour à AVM et nos observations, on se rend compte que ce serait bon de :

- Créer une source d'information unique pour permettre aux stagiaires de s'informer sur les courants de AVM ;

- Donner désormais aux stagiaires au moins un jour pour faire la mise aux point des informations trouvées ;
- Prévoir dans les prochains budgets une allocation pour les stagiaires afin de les aider dans la rédaction.

**CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET  
METHOLOGIQUE DE L'ETUDE**

Dans ce chapitre, nous allons présenter la problématique, les objectifs, les hypothèses d'une part et la revue de littérature, la méthodologie de l'étude d'autre part.

### **SECTION 1 : DE LA PROBLEMATIQUE AUX HYPOTHESES DE L'ETUDE**

Nous présenterons dans cette section la problématique, les objectifs et les hypothèses de recherche.

#### **PARAGRAPHE 1 : PROBLEMATIQUE ET INTERET DE L'ETUDE**

Ce paragraphe présente la problématique et l'intérêt de l'étude.

##### **A - Problématique**

La faillite du système bancaire à la fin des années 80 a poussé les bailleurs de fonds à se relancer sur leurs méthodes de financement en décentralisant leurs actions de coopération afin que les populations généralement exclues du système classique puissent être atteintes. En effet, l'accord avec les pouvoirs publics a permis de financer les micros entreprises, les micro-projets et les activités génératrices de revenu du secteur informel lesquels représentent la fondation de l'économie nationale. C'est ainsi que plusieurs institutions de micro finance ont vu le jour dont celles du Bénin. La mission principale assignée à ces institutions est d'apporter aux micros entrepreneurs du secteur informel marginalisés par le système bancaire classique, des appuis financiers sous formes de crédit. Ces crédits permettront à ces derniers de créer et de développer les activités génératrices de revenus et de contribuer à la réduction de la pauvreté ainsi qu'au développement et à l'animation de la vie économique. Parmi les institutions de micro finance exerçant sur le territoire figure AFRIQUE VISION MICROFINANCE (AVM) qui est une institution dont les activités principales sont basées sur la collecte d'épargne l'octroi du crédit et l'assistance technique. AVM vise l'amélioration des conditions de vie des ménages touchés en renforçant les capacités des micros entrepreneurs et des personnes à faibles revenus à travers un accès au crédit et un accompagnement technique. Elle est un système financier décentralisé agréé doté d'organe qui fixe des objectifs à atteindre, dans un environnement concurrentiel. C'est ainsi qu'AVM, en dehors des règles régissant les SFD, élabore sa politique en fonction de la spécificité de gestion au niveau de sa structure, ceci en renforçant le système du contrôle par l'audit. Mais malgré ces préoccupations, AVM éprouve encore des difficultés telles que : le manque d'un contrôle efficace pour une bonne gestion des portefeuilles de crédits octroyés et le manque de suivi poste financement, ce qui entraîne les retards observés.

Cependant, il faut noter que l'efficacité d'une entreprise et l'atteinte de ses objectifs sont fonctions d'une bonne coordination des activités de contrôle au niveau de ses différentes entités. Pour ce faire, il est donc important de mettre en place un système d'audit moderne qui relève de la responsabilité du management et son efficacité supposant la participation de tous les membres de l'organisation. C'est la raison d'être de l'audit dans AVM, objet donc de notre cadre d'étude. La mission de ce service est d'assurer la conformité, la régularité et l'efficacité en faisant des propositions d'amélioration et de correction suite aux constats. Mais la question qui se pose est de savoir si cet audit dans son rôle permet à AVM d'atteindre ses objectifs désirés et de mieux gérer ses activités. C'est ainsi que dans la perspective de proposer des solutions susceptibles de réaliser et de rendre plus efficace les objectifs menés par AVM, nous avons choisi de conduire notre mémoire dans une approche contributive sur le thème : « **ROLE DE L'AUDIT DANS LA GESTION DES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES : cas de Afrique Vision Microfinance** ».

Ainsi, plusieurs interrogations ont suscité notre réflexion :

- ✓ Comment auditer une institution de micro crédit ?
- ✓ Quelle est l'importance de l'audit dans une institution de micro crédit comme AVM ?
- ✓ Comment l'audit amène à une bonne gestion des différents portefeuilles d'AVM ?

### **B- Intérêt de l'étude**

Cette étude est d'un intérêt non seulement pour la structure mais aussi pour nos lecteurs et nous-mêmes.

Notre étude sera d'un réel apport parce qu'elle permettra d'aider cette structure à faire une autocritique de sa gestion et de mieux renforcer son dispositif de gestion et susciter en elle le besoin de s'approprier des bonnes pratiques afin d'accomplir plus efficacement leurs attributions. En effet, elle les amènera à réfléchir sur les risques liés à leurs opérations habituelles et de recevoir le point de vue d'une personne extérieur. Enfin, notre étude est, en quelque sorte, une contribution à l'accroissement de l'efficacité et à l'amélioration de la performance des activités et permettra à l'institution d'AVM de réussir sa mission surtout sociale qui consiste à impacter positivement sur sa cible. En outre ce travail pourrait servir de base de documentation pour le développement institutionnel de la structure.

Par cette étude, nous allons démarrer notre quête d'expérience pratique en matière d'audit de gestion des SFD en préparation de notre insertion dans le professionnel

**PARAGRAPHE 2 : OBJECTIFS ET HYPOTHESES DE L'ETUDE**

Dans ce paragraphe nous allons exposer nos objectifs et hypothèses de l'étude

**A-Objectifs**

Notre étude nous permet de nous imprégner de la séparation des tâches. Elle permettra également de comprendre le niveau de responsabilité des personnes en charge de l'activité, d'apprécier les risques qui émanent des opérations de crédit et de fournir aux responsables notre opinion sur cette activité. Cela n'est possible qu'à travers un objectif de recherche qui circonscrira et orientera notre réflexion.

**1-Objectif général**

L'objectif de notre étude est de contribuer à l'amélioration de la gestion du portefeuille de crédit d'AVM à travers l'audit.

**2- Objectifs spécifiques**

L'objectif global sera atteint grâce à des objectifs spécifiques proposés comme suit :

- ✓ Analyser les conditions que doivent remplir un SFD pour bénéficier d'un service d'audit.
- ✓ Montrer le rôle de l'audit à AVM.
- ✓ Etudier la méthode de gestion des portefeuilles de crédit d'AVM.

**B- Hypothèses**

Par rapport aux questions de recherche soulignées et aux objectifs fixés, l'étude cherche à tester les hypothèses suivantes :

- ✓ La création du service d'audit est due aux objectifs d'AVM, aux taux de retard et d'impayé du crédit octroyé par AVM.
- ✓ Le service d'audit permet de porter à 80% les objectifs d'AVM.
- ✓ L'existence et la mise en œuvre des rapports d'audit et d'inspection conduit à une bonne gestion du portefeuille de crédit d'AVM.

## **SECTION 2 : REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE**

Cette section expose la revue de littérature et la méthodologie utilisée pour la recherche

### **PARAGRAPHE 1 : REVUE DE LITTERATURE**

Il serait inconcevable de mener une étude sur la gestion des systèmes financiers décentralisés sans s'étendre sur l'acceptation de certains vocables et expressions avant de ressortir la contribution antérieures de certains auteurs.

#### **A- Clarification de quelques concepts liés au thème**

##### **1-notion de système financier décentralisé**

La Microfinance regroupe toutes les activités qui constituent à offrir aux personnes pauvres des services financiers ou non financiers de proximité adaptés à leurs besoins. En matière des systèmes financiers décentralisés ou Institution de Microfinance, on distingue trois définitions :

Pour **les praticiens**, les SFD désignent un réseau d'institution qui s'apprécie par rapport à leur structure de base et leur simplicité qualitative et quantitative. Dans cette optique, les SFD sont des institutions qui se distinguent par de petit montant de crédit, par la durée de remboursement ainsi que par la nature des montants mobilisés sous forme d'épargne. Elles exercent leurs activités par opposition aux procédures administratives des banques en développant une finance de proximité.

**Le législateur**, pour désigner la même chose n'utilise pas les mêmes thèmes des SFD. Il parle plutôt d'institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit (COOPEC). Au sens de l'article 1<sup>er</sup> de la loi N°2012-14 du 21 mars 2012 portant réglementation des systèmes financiers décentralisés en république du Bénin, un SFD est « un groupement de personne, doté de la personnalité morale, sans but lucratif, à capital varié, fondé sur les principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle et ayant principalement pour objet de collecter l'épargne de ses membres et de leur consentir du crédit ».

Avec **les bailleurs de fonds**, ils ne parlent ni des SFD, ni de COOPEC. Pour eux, la micro finance est une arme qui permet de préparer les populations à faibles revenus à accéder aux systèmes bancaires. Vus sous cet aspect, les bailleurs de fonds utilisent le thème de « système intermédiaire » pour bien spécifier le fait qu'il se situe entre un système bancaire classique traditionnellement structuré en la finance formelle. L'analyse de ces types de définitions fait ressortir trois caractéristiques auxquelles l'on se réfère, les SFD sont des institutions qui :

-s'intéressent aux populations à faibles revenus et à celles qui sont généralement exclues du système bancaire classique ;

-octroient de crédit de montant relativement faible ;

-diffèrent du système bancaire par leurs capacités à s'adapter aux différentes natures qui peuvent présenter leurs clientèles.

## **2-Microfinance**

Le concept de microfinance est un concept qui a connu ces dernières années un regain d'intérêt. Toutefois nous pouvons retenir que la microfinance est un outil performant de la population à la base, elle constitue un des leviers essentiels de lutte contre la pauvreté en augmentant les revenus, en créant des emplois, en diminuant des dépenses vis-à-vis des fournisseurs. Elle peut aussi se définir comme l'ensemble des services financiers (épargne, crédit, assurances, etc...) à faible montant offerts aux opérateurs économiques des zones rurales périurbaines. Elle peut être également perçue comme l'offre de service financier de proximité. Pour **JAMMES WOLFENSOHN** (1998), l'ex président de la banque mondiale ; la micro finance est un outil que nous utilisons pour essayer de réduire la pauvreté.

## **3-Notion d'audit**

Il nous est rapporté que c'était au III<sup>e</sup> siècle avant Jésus-Christ que les gouverneurs romains avaient pris l'habitude de désigner des questeurs chargés de contrôler les comptabilités de toutes les provinces. Les questeurs rendaient compte verbalement de leur mission devant une assemblée composée « d'auditeurs ». Signalons que le terme « audit » provient du verbe latin « audite » qui signifie « écouter ». A cette époque, remonte donc l'utilisation du terme « audit », marqué à l'origine d'un sens quelque peu différent de celui que nous connaissons aujourd'hui.

Pendant les siècles qui suivirent, de nombreux souverains prirent exemple sur celui des romains. Ainsi, Charlemagne nommait des « missi dominici », hauts commissariats chargés de contrôler les administrateurs provinciaux. En citant quelques références données par **MM. Collins** et **Vallin** dans leur ouvrage « Audit et contrôle interne », nous pouvons dire qu'à l'origine l'auditeur était l'assemblée qui écoutait les conclusions des questeurs.

De nos jours, les auditeurs gardent le sens des questeurs mais ils ne désignent pas l'assemblée. Même si fondamentalement l'auditeur devra aussi écouter avant de rédiger son rapport, il faut reconnaître que la fonction a évolué dans le temps, et les objectifs aussi.

### **a-Définitions d'audit**

L'audit au sein d'AVM est défini comme l'ensemble des systèmes mis en place en vue d'assurer la conduite ordonnée et efficace des affaires dans ses entités. Son département dépend de la direction de contrôle qui a pour mission d'assurer que l'audit et le système de contrôle interne couvrent les risques potentiels et permettent le respect des procédures. L'audit recouvre, dans les faits, un concept assez large. Il consiste, d'une manière générale, en un examen mené par un observateur professionnel, sur la manière dont est exercée une activité, par rapport à des critères spécifiques à cette activité. Ainsi, tout récemment, la compagnie nationale des commissaires aux comptes (CNCC), a pris le parti d'adopter le terme d' « audit » dans le modèle de rapport des commissaires aux comptes et en donnant la définition suivante : Un audit consiste à examiner, par sondage, les éléments probants justifiant les données contenues dans les comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble.

Encore, l'audit est un examen auquel procède un professionnel compétent et indépendant en vue d'exprimer une opinion motivée sur la régularité et la sincérité du bilan et des comptes de résultat d'une entreprise (extrait des normes de révision comptable de l'ordre des experts comptables et comptables agréés (OECCA).

En somme, sur la base des définitions précédentes nous pouvons affirmer que l'audit est un examen critique, une notion qui impose : Des compétences d'un professionnel indépendant : savoir-faire et savoir être préalablement reconnus, la mise en œuvre de diligences acceptables par rapport à des normes de comportement, de travail et de rapport et visant la formulation d'une opinion professionnelle et indépendante en rapport avec la qualité normalement attendue de la manière contrôlée.

### **b-Différents types et formes d'audit**

#### **❖ Différentes types d'audit**

Il existe deux types d'audits : l'audit interne et l'audit externe

**L'audit interne:** c'est une fonction d'assistance au management issu du contrôle comptable et financier. L'objectif efficace de l'audit interne est d'assister les membres de l'entreprise dans l'exercice efficace de leur responsable en leur fournissant des analyses prévisionnelles et correctives, des appréciations et recommandations concernant leurs activités.

### **Les différentes formes d'audit interne**

**L'audit opérationnel** : c'est un audit qui porte sur l'examen des informations relatives à la gestion de la fonction d'entité en vue d'exprimer une opinion par référence aux critères de régularité de fiabilité et d'efficacité. L'audit opérationnel comporte la vérification du caractère adéquat et de l'efficacité des systèmes et procédures internes ainsi que l'analyse des structures d'organisation et de l'attribution des responsabilités afin de vérifier que les objectifs fixés sont atteints à moindre coût. Cet audit fait recours essentiellement à l'évaluation d'une organisation du point de vue de la performance de son fonctionnement et de l'utilisation des ressources. La mise en œuvre de l'audit opérationnel nécessite une bonne compréhension de l'entreprise en tant que projet, de son organisation et son contrôle.

**L'audit de conformité** : la forme la plus courante souvent appliquée dans les entreprises et organisation est désignée par les thèmes « audit financier et comptable ». Les missions d'audit financier et comptable ont pour objectif de s'assurer que les documents financiers traduisent correctement et fidèlement la situation de l'entreprise. Cette traduction est correcte si l'établissement de ses états traduit une image fidèle de l'entreprise conformément aux normes et usages en vigueur. On peut citer :

- ✓ L'audit financier : les audits des comptes annuels déterminent s'il présente fidèlement la situation financière, les résultats de l'opération et les flux de trésorerie conformément au principe comptable généralement admis.

L'audit comptable : c'est un examen des comptes annuels par un expert-comptable à travers des contrôles généraux sur la cohérence des comptes établis par l'entreprise auditée. L'objectif est de donner un avis sur la sincérité et la régularité des documents.

**L'audit externe** : c'est un examen indépendant et formel des états financiers d'une institution, de ses enregistrements, opérations et activités. Cette étude est menée par des commissaires aux comptes professionnels et a pour objectif de garantir la crédibilité des états financiers et autres rapports de la direction, d'établir la responsabilité de l'institution dans la gestion des fonds et d'identifier les faiblesses des systèmes et du contrôle interne. Toutefois, l'étude des travaux d'audit externe peut varier de façon significative en fonction des objectifs de chaque audit. Les auditeurs externes doivent être des commissaires aux comptes agréés par une association professionnelle nationale ou internationale de commissaires aux comptes.

### **Les différentes formes de l'audit externe**

**L'audit légal** : c'est une forme d'audit imposée par la loi et menée par les commissaires aux comptes. Ce contrôle légal s'applique en vertu d'une disposition obligatoire. Il peut s'exercer à l'initiative d'un juge.

**L'audit contractuel** : c'est une mission ponctuelle et qui n'est pas imposée par la loi. Le contrôle contractuel peut être demandé par l'entreprise ou par des tiers. .

### **c-Audit dans la gestion des SFD et son rôle**

Malgré que, les SFD opèrent dans environnement spécifique, régi par un cadre légal propre et un référentiel comptable dédié, leur audit est conforme aux normes ISA d'audit, mais suit une préparation et une approche d'audit particulière. Les principales étapes sont les mêmes, mais dans le contenu elles sont différentes. Ainsi, les activités de crédits et d'épargne reçoivent une attention particulièrement car, elles constituent les activités principales de l'institution. L'audit des SFD a une vocation de proposer des recommandations pour améliorer le contrôle interne.

Ainsi son rôle dans les SFD, est qu'il permet de prévenir et ou de détecter les failles de la gestion en leur sein. Il permet aussi de suivre les mises en œuvre des recommandations issues d'une mission d'audit pour corriger ses failles détectées.

Particulièrement l'audit interne donne une assurance sur le degré de maîtrise des opérations ; apporte des conseils pour les améliorer et contribue à créer la valeur ajoutée. Le rôle de l'auditeur est incontournable dans les SFD car ceux-ci manipulent assez d'argent en espèces

## **4-Portefeuille de crédit**

### **a-Notion de crédit**

Etymologiquement le terme crédit provient du latin « credere » (croire), rappelle que l'opération est fondée sur la croyance par le créancier que le débiteur sera à même de payer sa dette à l'échéance. Ainsi la notion de crédit est perçue comme une mise à disposition d'argent sous forme de prêt, consentie par le créancier à un débiteur. Mais ces définitions ne font pas ressortir l'importance du crédit dans la vie économique et tout processus de développement .En effet le crédit s'impose comme un moyen banal de financer un projet ou faire face à un besoin ponctuel et imprécis de liquidité. Selon Duigou cité par **Nguyen G.** (2000) « la dynamique du crédit est un puissant facteur de soutien à la croissance économique » l'auteur souligne l'importance du rôle du crédit pour augmenter le pouvoir d'achat des ménages

### **-Différents formes de crédit**

La micro finance dispose de deux formes de crédit telles que :

### **Crédit sain**

Ils sont des crédits accordés aux clients variant en fonction de la périodicité dont l'échéance au moins est respecté (instruction n°3 de la BCEAO article2 : 2002)

### **Crédit en souffrance**

Il s'agit d'un montant total de crédit accordé aux membres adhérents dont une échéance au moins est restée impayée depuis plus de trois mois (instruction n°4 de la BCEAO article 2 :2002)

### **-Différents types de crédit**

L'activité de crédit dans SFD est constituée d'un ensemble de produits de crédits qui résume à deux grands catégories : le crédit de production et le crédit de consommation. C'est en cela que le développement international des jardins (DID) l'un des groupes pionniers de la microfinance MAI (2005 :5) établit une distinction entre crédit productif et crédit de à des fins personnels

### **Crédit à des fins personnelles**

Est par exemple utilisé afin de procéder à l'achat ou à la construction d'une maison familiale pour payer les frais médicaux et autres .L'objet du prêt n'est pas générateur de revenu .Il s'agit d'une charge qu'il faudra payer à partir du revenu régulier provenant d'une source autre que l'objet du prêt

### **Crédit productif**

Est sollicité par un individu ou une entreprise dans le but d'améliorer ses activités de production. Il peut s'agit par exemple de l'achat d'équipement, de matériel

### **b- portefeuille de crédit**

Le portefeuille de crédit d'une institution de microfinance est l'ensemble des différents types de crédit qu'elle peut accorder à ses clients d'une autre manière qui comprend toutes les facilités de crédit de nature directe ou indirecte octroyer aux clients .Il est le principal actif des IMF et donc leur principal générateur de revenu. Selon **CGAP DIRECTIONS** concertées pour la microfinance (2003 :32) « le rapport sur le portefeuille doit montrer l'importance des crédits en retard pour l'exercice en cours

Le portefeuille de crédit fait partie des postes les plus importantes des états financiers d'une institution de microfinance et constitue généralement l'essentiel de l'actif de l'institution. Le portefeuille est la principale source de risque d'exploitation pour une institution de microfinance. C'est pourquoi la plupart des faillites d'institution sont dues à la détérioration de la qualité du portefeuille de crédit

## **B-Contribution antérieures**

### **Notion générale de l'audit**

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

D'après un ouvrage édité par la **BANQUE MONDIALE** (1995) dénommé « manuel de comptabilité générale, information financière et audit », il est énoncé que : « l'audit est un examen à priori des états financiers de l'organisme , des systèmes financiers et des effectués par des comptables professionnels », et pour ce qui concerne les différentes catégories d'audits, cet ouvrage stipule qu'on en distingue généralement trois à savoir : les audits des états financiers, les audits de conformité et les audits opérationnels. En ce qui concerne l'audit des états financiers l'objectif est de vérifier que ceux-ci sont présentés fidèlement, conformément aux normes et principes comptables généralement adoptés et appliqués. Quant à l'audit de conformité, il consiste à passer en revue, à tester et à évaluer les systèmes de contrôles et les procédures opérationnels d'une organisation notamment pour ce qui est du respect des règlements, des contrats et de la législation auxquelles celles-ci est soumise. Enfin pour ce qui concerne l'audit opérationnel, il porte sur l'examen des informations relatives à la gestion de la fonction d'une entité en vue d'exprimer une opinion par référence aux critères de régularité, de fiabilité et d'efficacité.

Mais actuellement, l'audit paraît de plus en plus une discipline transversale au centre des préoccupations des managers. En ce sens, et face à une variété des besoins, l'audit s'élargit à d'autres domaines qui se sont relevés nécessaire avec l'évolution et la génération de nouveau moyen de traitement de l'information. Sur ce, **BATUDE D.** (1997) dans son ouvrage intitulé « audit comptable et financier », stipule que l'audit recouvre dans les faits un concept assez large. En général, il consiste un examen mené par un observateur professionnel sur la manière dont est exercée une activité par rapport à des critères spécifiques à ces activités. Cet auteur mentionne également qu'il existe deux formes d'audits à savoir : l'audit légal c'est-à-dire

imposé par la loi et mené par des commissaires aux comptes, et l'audit contractuel c'est-à-dire qui est une mission ponctuel et qui n'est pas imposé par la loi.

### **1-Quelques définitions de l'audit**

L'audit est une notion dont l'acceptation est extrêmement large.

- ✓ Définition proposée par **Herve JAHIER, Pascal** dans « préparation à la synthèse droit et comptabilité » édition ellipses 1997 : «Le contrôle est le corollaire des informations transmises et générées par les différents agents économique. Le contrôle réalisé doit être une garantie de la fiabilité des comptes et de l'opinion exprimée par un professionnel indépendant ».
- ✓ Définition proposée par **Robert OBERT** dans « synthèse droit et comptabilité » édition Dunod, 1998 :

« Généralement, les définitions de l'audit données par les auteurs convergent vers une mission d'opinion :

- Confiée à un professionnel « indépendant » (audit interne ou externe) ;
- Utilisant une méthodologie spécifique ;
- et justifiant un niveau de diligence acceptable par rapport à des normes ».

### **2-Role de l'audit dans la gestion du crédit**

A propos de l'audit interne the institue of internal auditors (IIA) lu dans Gayraud et al (2009 :72) dit ceci « une activité indépendante et objective qui donne à une organisation une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations ; qui apporte des conseils pour les améliorer; et contribuer à créer de la valeur ajoutée. Il aide cette organisation à atteindre ses objectifs en évaluant ,par une approche systémique et méthodique ses processus de management de gestion des risques, de contrôle, et de gouvernement d'entreprise et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité ».Ceci permet de définir et d'apporter un éclaircissent pour aider tous les membres des organisations, surtout les SFD qui ont une méconnaissance du travail de l'auditeur, à mieux comprendre l'audit interne et particulièrement celle de l'activité de crédit afin de réserver un cadre de travail hospitaliser aux auditeurs internes

### **3-Audit du portefeuille de crédit**

Selon Microfinanza Rating (une agence de notation) l'audit du portefeuille de crédit est un processus d'audit du portefeuille complet dont l'objectif est d'évaluer si la qualité du portefeuille rapportée par l'IMF est correcte et fiable ainsi que si la dotation aux provisions pour créances douteuses est adéquat selon les normes internationales et les exigences réglementaires locales. Il fournit également un aperçu sur les systèmes de risque qui pourront affecter la qualité du portefeuille de prêt de l'organisation dans l'avenir.

Selon BCEAO, (octobre 2010) l'audit des postes de crédit du portefeuille représente sans aucun doute la problématique principale de l'audit d'un SFD et est d'autant plus important parce que ce dernier est constitué par nature d'une multitude de petits crédits octroyés sur des zones rurales ou urbaines vastes. Le cycle de vie de la qualité du contrôle et la certification des portefeuilles relèvent donc d'un double déficit au niveau de la vérification, la confirmation de l'existence et de l'exhaustivité de l'ensemble des dossiers et transactions liés. L'objectif principal de la démarche d'audit sur le portefeuille de crédit est comme pour les autres postes des états financiers, de vérifier que les soldes relatifs aux crédits concentrés auprès membres et clients (individu, groupement, ou entreprise) sont en cohérence avec les enregistrements comptables de base des opérations relatives à ces derniers (engagement et remboursement-paiement des intérêts et frais de dossier), et que ses opérations de base ou une bonne probabilité d'être passées sans erreurs ni irrégularité

#### **Paragraphe 2 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE**

La méthodologie de recherche est l'ensemble des démarches dont l'application permet d'obtenir des résultats cohérents et fiables.

#### **A-Méthodologie de collecte des données**

Elle permet de montrer la méthode d'enquête envisagée à travers les outils de mobilisation des données, ceux relatifs à leurs dépouillements et enfin ceux relatifs à la présentation des données. Notre enquête a pour objectif général de mobiliser les données nécessaires pour vérifier les différentes hypothèses formulées dans notre travail de recherche. De façon spécifique, nos enquêtes nous permettront de savoirs si :

- ✓ Les dysfonctionnements liés aux portefeuilles de crédits d'AVM font intervenir l'audit.
- ✓ L'audit joue un rôle primordial dans AVM.

- ✓ L'existence des rapports d'audit et d'inspection conduit à une bonne gestion du portefeuille de crédit.

## **B-Outils d'analyse et stratégie de vérification des hypothèses**

### **1-Outils d'analyses**

Les outils qui nous ont aidé dans le cadre de notre recherche sur le thème : « *Rôle de l'audit dans la gestion des systèmes financiers décentralisés : cas de AVM* » sont :

- ❖ Word pour la saisie des informations recueillies ;
- ❖ Excel pour la construction des tableaux au niveau du personnel ;
- ❖ Exploitation des données qualitatives et quantitatives des tableaux pour vérifier les hypothèses ;
- ❖ Interprétation des résultats obtenus.

En suite l'approche qualitative a permis de recueillir les données sur les différents auteurs permettant ainsi de constituer la base de données sur les différents auteurs en vue d'affecter les analyses et de tirer les différentes conclusions qui s'imposent et qui permettent de confirmer ou non nos hypothèses de recherche.

Quant à l'approche qualitative, elle a permis de renforcer l'approche quantitative, se positionne ainsi comme un complément à l'analyse qualitative. Elle a permis de justifier au besoin les informations issues des données qualitatives.

### **2-stratégies de vérification des hypothèses**

Notre étude vise à retenir ou à refuser les hypothèses formulées antérieurement. Les données qui permettront de vérifier chaque hypothèse seront mobilisées à partir d'une question relative à l'hypothèse concernée et comportant des modalités ou items à choisir. La modalité ou le libellé qui aura le plus fort pourcentage des résultats de nos enquêtes, permettra de vérifier notre hypothèse; dans le cas contraire, l'hypothèse sera rejetée.

## **C-cadre de préparation et réalisation des hypothèses**

### **1-Cadre de préparation**

La vérification de nos hypothèses nous amène à effectuer une seule enquête. Il s'agit d'une enquête à volet unique, c'est-à-dire une enquête interne. C'est pour cette raison que nous avons choisi pour cadre de recherche la structure d'accueil du stage comme site de l'enquête.

L'enquête se déroulera par sondage aux moyens des questionnaires conçus pour un échantillon des agents d'AVM.

## **2-Réalisation des hypothèses**

En vue de vérifier les hypothèses formulées, un questionnaire a été conçu par rapport aux hypothèses spécifiques identifiées au cours de notre étude sur un échantillon des agents d'AVM. Ainsi, notre échantillon est constitué de 22 agents de crédits, 03 chefs d'agences et 05 au service d'audit et inspection.

## **CHAPITRE III : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE**

Pour permettre une meilleure appréciation des mesures prises en matière du rôle de l'audit dans la gestion des SFD, nous nous sommes approchés de quelques agents d'AVM notamment les agents de crédit (chargés de prêt, de suivi, de recouvrement), des chefs d'Agences et ceux du SAI. Notre enquête s'est basée sur un questionnaire qui nous a permis de recueillir leurs avis sur le rôle de l'audit.

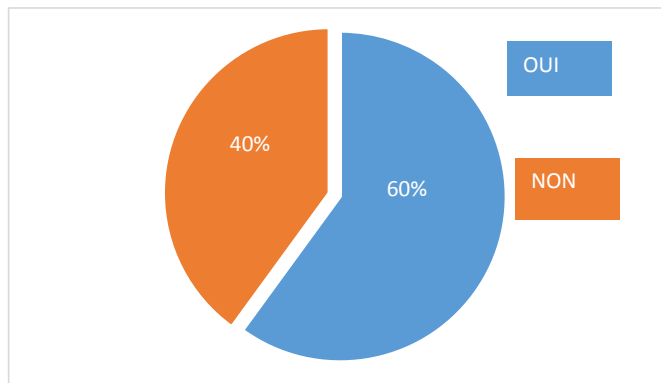
**SECTION 1 : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS DES ENQUETES.**

Cette section est subdivisée en deux paragraphes qui seront consacrés chacun à la présentation et à l'analyse des résultats des enquêtes de nos objectifs spécifiques

**PARAGRAPHE 1 : PRESENTATION DES RESULTATS DES ENQUETES**

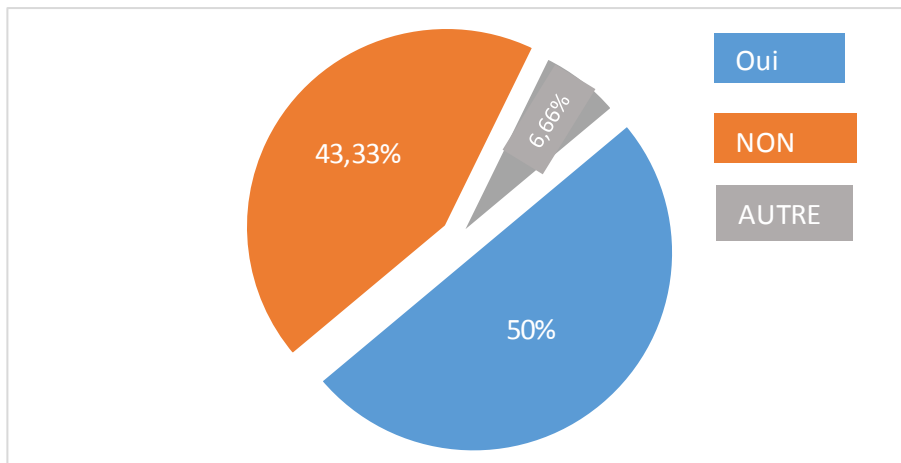
1-L'information sur les dysfonctionnements dans les services d'AVM

**Figure n°1** Représentation des résultats liés à la reconnaissance des raisons de la présence d'audit dans les services de AVM



Les résultats du tableau1 (voire annexe3), montrent que 60% estiment qu'ils connaissent les raisons pour lesquelles l'audit est dans AVM ; contre 40% qui ignorent l'utilité de l'audit dans leurs services. Par ailleurs, personne des agents enquêtés n'est resté indifférent à cette question. Cependant, 100% de ceux qui connaissent ces raisons ont estimé que c'est par rapport à ses objectifs et pour prévenir les retards et impayés de crédits octroyés qu'AVM a créé le service d'audit.

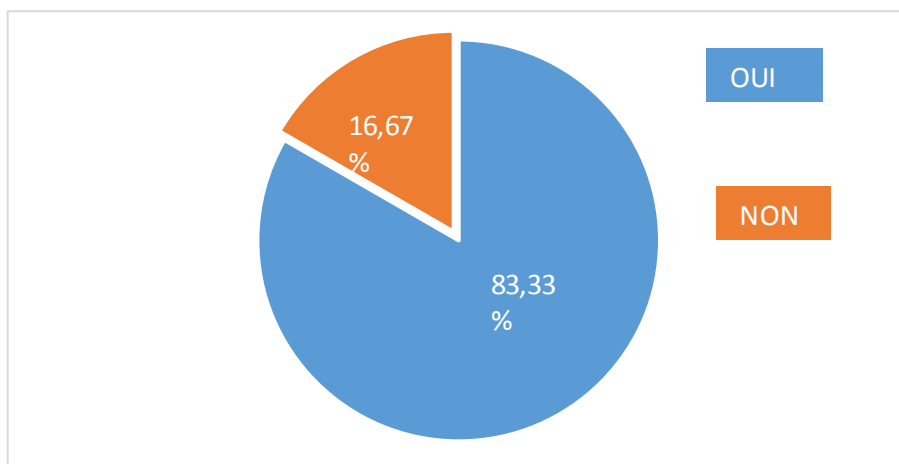
**Figure n°2 :** Représentation des résultats des enquêtes liées aux raisons qui ont l'objet de l'audit dans AVM



Le tableau2 (voire annexe3), nous montre que 50% des agents enquêtés sont au courant des dysfonctionnements liés à leur service contre 43,33% qui n'ont aucune information. Par ailleurs, 6,66% de ces agents sont restés indifférents aux dysfonctionnements d'AVM.

## **2- Présentation des résultats des enquêtes relatives au rôle de l'audit dans AVM**

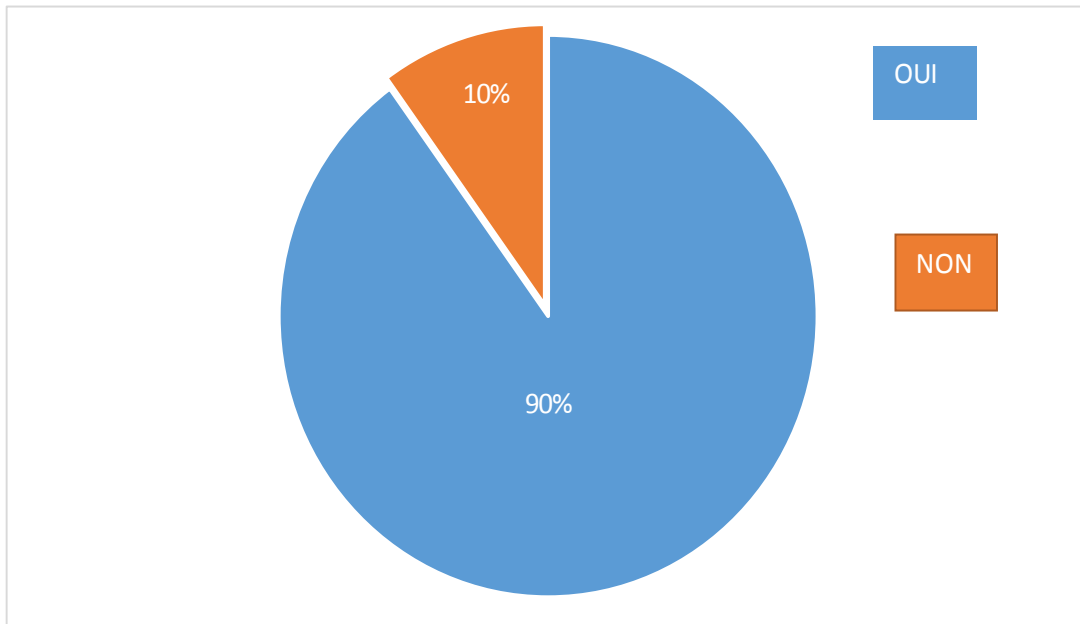
**Figure n°3** : Représentation des résultats relatifs au rôle de l'audit dans AVM



Les résultats du tableau3, (voire annexe3) nous montrent clairement que 83,33% des agents d'AVM savent à quoi sert l'audit dans leurs services contre 16,67% qui ne le savent pas. On note que personne n'est resté indifférent au rôle d'audit dans son service. Ceux qui le savent nous ont dit par écrit que l'audit aide AVM à mieux se gérer que ça soit du côté administrative que du côté de l'exploitation

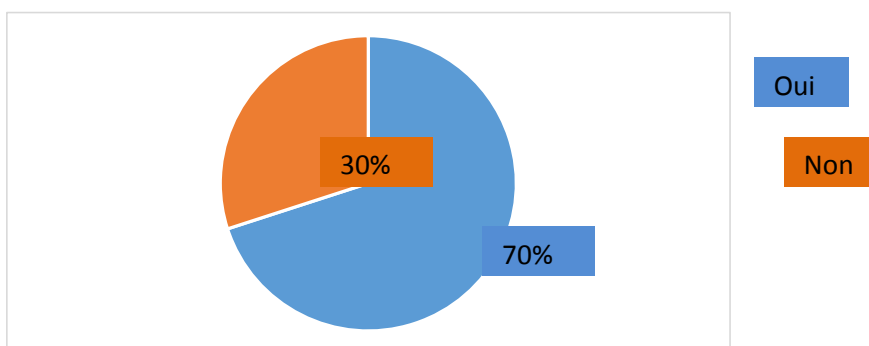
## **3-Présentation des résultats des enquêtes liées à comment l'existence et la mise en œuvre des recommandations des rapports d'audit et inspection conduisent à une bonne gestion des portefeuilles d'AVM**

**Figure 4 :** Représentation des résultats des enquêtes liées à l'information des agents d'AVM sur les recommandations des auditeurs



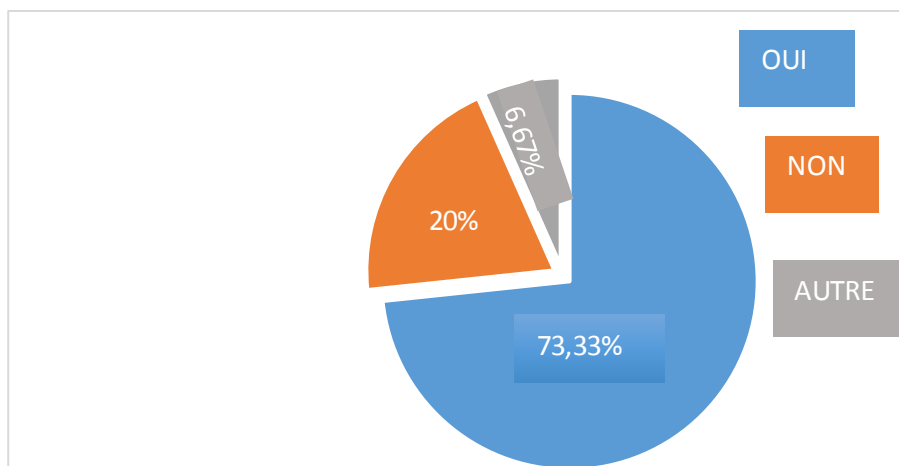
Des résultats du tableau4 (voire annexe3), il ressort que 90% des agents d'AVM sont au courant des recommandations des auditeurs contre 10% qui ne sont informés d'aucune recommandation. Cependant, 100% des 90% de ces agents qui ont répondu oui à la question nous ont signalé que ces recommandations sont transmises par la communication écrite

**Figure 5 :** représentation des résultats des enquêtes concernant la mise en œuvre des recommandations des missions des auditeurs à AVM



Les résultats du tableau n°5 (voire annexe3), relèvent que 70% des agents enquêtés ont répondu que les recommandations issues des missions d'audit sont mises en œuvre au moment que 30% de ces agents ont prouvé le contraire

**Figure 6** : Représentation des résultats des enquêtes relatifs à la contribution de l'audit dans la gestion efficace du portefeuille de crédit.



Du tableau 6 (voire annexe 3), on note que 73,33% des agents d'AVM ont confirmé que l'audit conduit à une bonne gestion du portefeuille de crédit contre 20% qui ignorent cela. Cependant, 6,67% sont restés indifférents à ce rôle important de l'audit dans la gestion du crédit.

### **PARAGRAPHE 2 : ANALYSE DES RESULTATS**

D'après nos commentaires faits au niveau des résultats de nos enquêtes, nous retenons que le service d'audit malgré sa position au niveau d'AVM n'est pas resté en marge de l'évolution de cette institution. Le service d'audit dans son rôle dans la bonne gestion du portefeuille de crédit d'AVM fait partie des services qui l'aident à l'atteinte de ses objectifs. Il évalue également le contrôle interne de cette institution dans sa politique d'octroi de crédits et de leurs recouvrements, bref dans sa politique de gestion de crédit. Ainsi nous pouvons dire qu'il existe une bonne politique de gestion dans divers services d'AVM en matière des missions d'audit. Pour ce fait ces missions doivent être plus fréquentes dans les différents services d'AVM afin d'avoir une image plus fidèle de la réalité au sein des services et prendre des mesures correctives et pointilleuses dans le but de relever les irrégularités.

Après chaque mission dudit service, il faut noter qu'un rapport est présenté et déposé aux responsables entrant dans le champ de ces missions près de la direction générale pour qu'ils partagent l'information avec les agents exécutifs. Enfin ces derniers mettent maintenant en pratique les recommandations ainsi proposées.

Les agents du service d'audit jouent pleinement leur rôle et interviennent de façon indépendante dans leurs missions et identifient les faiblesses des services audités. Cela leur permet de faire des recommandations nécessaires dans leurs rapports dont la mise en œuvre conduit à la bonne gestion des portefeuilles de crédit d'AVM et donc à son efficacité.

## **SECTION 2 : VERIFICATION DES HYPOTHESES ET RECOMMANDATIONS**

Cette section sera subdivisée en deux paragraphes. Le premier paragraphe consistera à la vérification des hypothèses émises et le second sera consacré aux analyses critiques et recommandations.

### **PARAGRAPHE 1 : VERIFICATION DES HYPOTHESES**

Dans ce paragraphe, nous allons apprécier le degré de validité des hypothèses émises sur la base des résultats de nos enquêtes réalisées précédemment, en tenant compte des seuils de décisions retenus.

#### **1- vérification de l'hypothèse n°1**

La première hypothèse de notre recherche est intitulée : « La création du service d'audit est due aux objectifs d'AVM et au taux de retard et d'impayé du crédit octroyé par AVM »

En nous référant au seuil de décision, les résultats des tableaux N°1 et 2 relèvent que :

- ✓ Les agents d'AVM savent pourquoi il y a audit dans leurs services, soit 60% des enquêtés et que ce sont les raisons de la prévention du taux élevé de retard, d'impayé du crédit octroyés et de l'atteinte des objectifs qui en sont les causes principales, soit 100% de ceux qui connaissent ces raisons l'ont affirmé.
- ✓ Les agents d'AVM sont au courant des dysfonctionnements liés à leurs services, soit 50% des enquêtés.

Il s'en suit au regard de ces résultats que, bien que d'autres agents d'AVM ne savent pas pourquoi il y a audit dans leurs services, la majorité en est consciente des raisons de la présence d'audit et des dysfonctionnements dans leurs services. De plus, ils savent que c'est pour l'atteinte de ses objectifs et pour prévenir ces dysfonctionnements que le service d'audit a été créé par AVM. L'hypothèse N°1 est donc vérifiée.

#### **2- Vérification de l'hypothèse N°2**

L'hypothèse n°2 de notre étude s'énonce comme suit : « Le service d'audit permet de porter à 80% les objectifs d'AVM »

Les seuils de décision retenus nous montrent à partir du tableau n°3 que :

La plus grande partie des agents savent à quoi sert l'audit dans AVM, soit 83,33% des enquêtées.

A partir de ce résultat, on pourra clairement dire que les agents d'AVM connaissent l'importance de l'audit et savent à quoi cela sert dans AVM, donc ce service porte effectivement à 80% les objectifs d'AVM. D'où l'hypothèse n°2 est vérifiée.

### **3- Vérification de l'hypothèse N°3**

L'hypothèse n°3 de notre étude est intitulée : « L'existence et la mise en œuvre des rapports d'audit et d'inspection conduisent à une bonne gestion du portefeuille de crédit d'AVM ».

En nous basant sur les seuils de décision, les résultats des tableaux n°4,5 et 6 relèvent que :

- ✓ Presque tous les agents d'AVM sont au courant des recommandations des auditeurs, soit 90% des enquêtées.
- ✓ Les recommandations issues des missions d'audit sont respectées et mises en œuvre, soit 70% des enquêtée.
- ✓ L'audit conduit à une bonne gestion des portefeuilles de crédit d'AVM, soit 73,33% des enquêtées.

Eu égard de ces résultats, on conclut que l'existence et la mise en œuvre des recommandations issues des missions des auditeurs conduisent à une bonne gestion des portefeuilles de crédit de AVM. De là, l'hypothèse n°3 est vérifiée.

## **PARAGRAPHE 2 : ANALYSE CRITIQUE ET RECOMMANDATIONS**

Le service d'audit et inspection, chargé de la surveillance de la régularité des opérations et du contrôle de gestion d'AVM, a des forces et faiblesses dans son exercice. Ainsi pour permettre à AVM de perfectionner ses actions et de maintenir sa place dans l'environnement concurrentiel du secteur de la microfinance, nous avons quelques recommandations à son endroit.

### **1-Forces et faiblesses du SAI**

Les force et faiblesses de l'audit interne d'AVM touchent principalement quatre domaines à savoirs : le domaine du contrôle de l'encaisse physique, le domaine des opérations de dépôts,

le domaine des opérations de crédit et le domaine des droits d'adhésion. Ainsi ces forces et faiblesses seront regroupées dans un tableau au niveau de chaque domaine.

### **Contrôle de l'encaisse physique**

| Forces   | Faiblesses  |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>-vérifie l'encaisse maximale autorisée ;</li><li>-Note le solde de l'encaisse théorique de la dernière ouverture avant le contrôle ;</li><li>-Procède à l'ouverture du coffre-fort pour la vérification du solde physique ;</li><li>-Prends la fiche « contrôle de caisse » ;</li><li>-compte les fonds au coffre et remplis la fiche de contrôle de caisse.</li></ul> | <p>La non prise du brouillard de caisse et des pièces justificatives, des versements et retraits effectués.</p> |

### **Contrôle des opérations de dépôts**

| Forces  | Faiblesses   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>-Vérifie le classement des fiches « compte dépôt » par numéro de compte et faire le classement si nécessaire ;</li><li>-Additionne les soldes de toutes les fiches (y compris les anciens) ;</li><li>-Compare le total des dépôts selon les fiches au solde du journal.</li></ul> | <p>-La non vérification des soldes sur les fiches avec les carnets de certains clients</p> |

### **Le contrôle des opérations de crédit**

| Forces  | Faiblesses   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>-Vérifie le classement des fiches par numéro de compte et fait le classement si nécessaire</li><li>-Vérifie les crédits octroyés et les emprunts contractés, de même que le respect de leurs échéances ;</li><li>-Examine les dossiers de crédits pour s'assurer que les dispositions statutaires et celle de la politique de crédit sont respectées par comité technique de crédit et le chef d'agence ;</li><li>-Contrôle les remboursements et les impayés ;</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>-Manque de vérification des constitutions de provisions pour créances douteuses ;</li><li>-Absence de contrôle des prêts aux dirigeants.</li></ul> |

### **Le contrôle des droits d'adhésion**

Ce domaine constitue entièrement une force pour le service audit et inspection. A ce niveau, le service audit et inspection compte le nombre des droits d'adhésion libérés par tous les clients dans le registre des clients et multiplier ce nombre par le montant de l'adhésion.

### **2-Recommandations**

Suite à l'analyse des résultats de notre enquête, nous avons prouvé que l'audit interne participe à la performance de l'institution à travers ces objectifs. Néanmoins, quelques mesures doivent être prises afin de pérenniser cette institution à travers l'audit interne.

Nous proposons alors les mesures ci-après :

#### **a-Recommandations liées au problème du rôle de l'audit dans la réalisation des objectifs**

- Garantir une indépendance totale d'action du service d'audit ;
- Chercher à satisfaire les services qui n'ont été jamais audités ;
- Renforcer le service d'audit et inspection d'outils appropriés pour exécuter les missions d'audit ;
- Prendre parfois des auditeurs externes pour s'assurer des contrôles effectués par l'audit.

#### **b-Recommandation liées au problème de la mise en œuvre des recommandations des rapports d'audit.**

-Organiser de façon régulière des séances de travail avec les chefs services pour s'assurer du suivi de la mise en œuvre des rapports issus des missions d'audit ;

-Chercher à rendre toujours plus efficace les opérations.

**3-Condition de mise en œuvre des recommandations des rapports des missions d'audit.**

Les recommandations proposées pour éradiquer les causes se trouvant à la base des problèmes spécifiques posés ne peuvent être mises en œuvre que sous certaines conditions. Pour ce faire, nous proposons dans cette rubrique des mesures pour faciliter l'application des solutions proposées. Ainsi, nous proposons:

**a-Conditions relatives au problème du rôle de l'audit dans la réalisation des objectifs**

-Rattacher directement le service audit au conseil d'administration, ce qui permettra l'efficacité dans le service de chacun ;

-Respecter le planning d'intervention élaboré ;

-Prévoir des fonds dans vos prochains budgets pour financement des outils de travail et pour prendre un auditeur externe au moins une fois l'an.

**b-Conditions relatives au problème de la mise en œuvre des recommandations issues des missions d'audit**

-Mettre en place un système permanent pour veiller à la mise en œuvre des recommandations issues des missions d'audit ;

-Accepter les procédures de travail du service d'audit et mettre en pratique les produits.

## ***CONCLUSION***

Depuis qu'Afrique Vision Microfinance a vu le jour, elle opte toujours pour réduire un tant soit peu la pauvreté des populations à faibles revenus. Ainsi pour se rassurer de sa politique de gestion des opérations, elle a mis en place un service d'audit chargé de vérifier que les opérations effectuées

respectent les normes et procédures permettant ainsi de déceler les erreurs à leur service. C'est en cela que notre choix de thème a été reposé sur une approche contributive afin de montrer que ce service contribue à la réalisation des objectifs fixés par AVM en donnant des recommandations, conseils et en permettant aux divers services d'améliorer leur gestion pour la bonne marche de l'institution.

Néanmoins, il faudra étendre son champ d'action, revoir sa stratégie d'intervention et de permettre aux autres services d'être audités au moins une fois dans l'année afin d'aboutir aux résultats escomptés, car l'audit joue un rôle important dans une institution. Nous souhaitons donc que nos recommandations suggérées soit mises en pratique.

C'est ce qui à terme, permettra à AVM d'accroître ses performances et de consolider sa position dans le monde de la microfinance.

## **BIBLIOGRAPHIE**

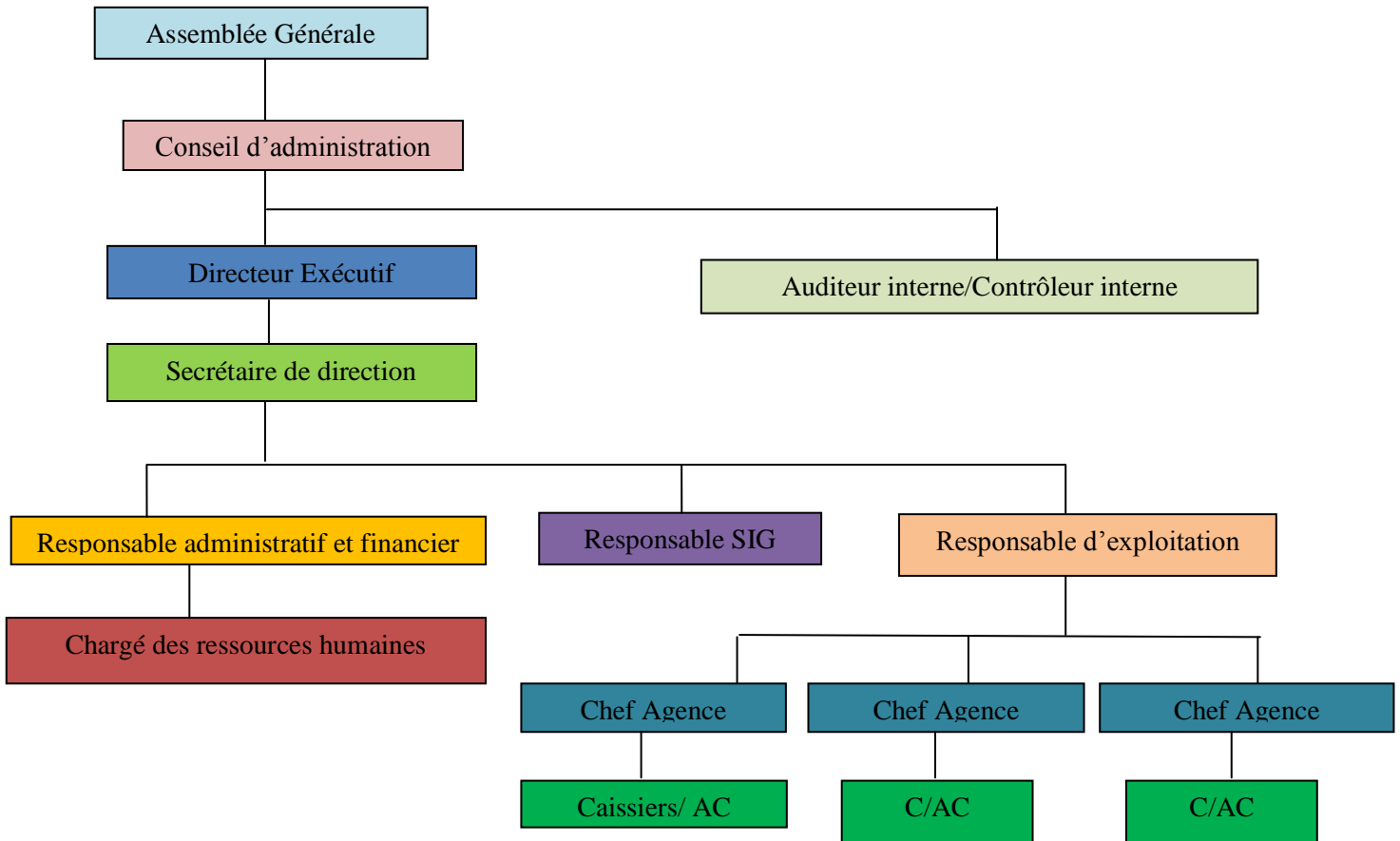
- **Aimé A. TOGODO** (2016) « cours d'audit et contrôle des comptes » à la FASEG/UAC, 52pages.
- **BANQUE MONDIALE** (1995) « Manuel de Comptabilité Générale, Information Financière et Audit »
- **BATUDE D.** (1997) « Audit Comptable Financier »
- **BCEAO** (2010) « guide méthodologique du contrôle interne des SFD dans les pays de la zone UEMOA » 314 pages
- **CGAP** :(1999) « audit externe des institutions de microfinance guide pratique volume 1 Saint-Etienne (France), 85 pages
- **COLLINS L. VALLING.** (1992) « audit et contrôle interne, aspect financier, opérationnel et stratégiques »
- **DID** (2005) des pratiques saines de crédit : un élément clé contribuant à la pérennité des institutions de finance de proximité, 21 pages
- **Essèwanou KINNINKPO et Pascal C. ADEKOUN** (2014) « gestion de la politique de recouvrement des créances contaminées dans les SFD : cas APHEED-FINANCE »licence professionnelle à la FASEG, 56pages
- **Hervé J. Pascal** (1997) « préparation à la synthèse droit et comptabilité »
- **Loi n° 2012-14** du 21 mars 2012 portant règlementation des SFD en république du Benin
- **Robert OBERT** « synthèse droit et comptabilité » édition Dunod 1998
- **SORO Kolo Daniel MASTER AFRICAIN EN MICROFINANCE** (2012) « audit de la gestion des crédits dans un système financier décentralisé : cas de PAME AGITIP » Master professionnel CESAG Sénégal 153pages
- **TCHARO I. Sylvain et VIDEKON Dieudonné (2014)** « contribution de l'audit interne dans la réalisation des objectifs des SFD : cas de APHEED – FINANCE »licence professionnelle à la FASEG, 57 pages

# **ANNEXES**

**ROLE DE L'AUDIT DANS LA GESTION DES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES :**  
**cas d'Afrique Vision Microfinance**

---

**ANNEXE N°1 : ORGANIGRAMME D'AVM**



**ANNEXE N°2 : QUESTIONNAIRE**

Dans le cadre des recherches pour la rédaction de notre mémoire de fin de formation à la FASEG de l'UAC, option Gestion, filière CACG et portant sur le thème « **rôle de l'audit dans la gestion des systèmes financiers décentralisés : cas de AVM** » nous souhaitons nous entretenir avec vous sur certains aspects relatifs à notre sujet.

Merci de bien vouloir nous accorder un entretien sur les points suivants.

1-Savez- vous les raisons de la présence de l'audit dans votre service ?

OUI  NON

-si oui, quelles sont ces raisons

-----  
-----

2-Etes-vous au courant des disfonctionnements liés à votre service ?

OUI  NON

3-Savez –vous à quoi sert l'audit dans AVM ?

OUI  NON

-si oui, à quoi sert –il

-----  
-----

4-Etes-vous informés des recommandations des auditeurs ?

OUI  NON

Si oui, par quels moyens

-----  
-----

5-Les recommandations données suite aux missions sont-elles respectées ?

OUI  NON

6-Pensez-vous que l'audit conduit à une bonne gestion du portefeuille de crédits ?

OUI  NON

Si oui, il apporte quoi concrètement

-----

**ANNEXE 3** : Les tableaux statistiques des résultats de nos enquêtes

**Tableau 1** : Reconnaissance de la raison de présence d'audit dans la gestion d'AVM

| Modalités | Effectifs | Fréquences (%) |
|-----------|-----------|----------------|
| Oui       | 18        | 60             |
| Non       | 12        | 40             |
| Autres    | 0         | 0              |
| Total     | 30        | 100            |

**Source** : Résultats de nos enquêtes, septembre 2016

**Tableau 2** : Résultats relatifs aux raisons qui ont fait l'objet de l'audit dans AVM

| Modalités | Effectifs | Fréquences (%) |
|-----------|-----------|----------------|
| Oui       | 15        | 50             |
| Non       | 13        | 43,33          |
| Autre     | 2         | 6,66           |
| Total     | 30        | 100            |

**Source** : Résultats de nos enquêtes, septembre 2016

**Tableau 3** : Rôle de l'audit dans AVM

| Modalité | Effectifs | Fréquence (%) |
|----------|-----------|---------------|
| Oui      | 25        | 83,33         |
| Non      | 5         | 16,67         |
| Autre    | 0         | 0             |
| Total    | 30        | 100           |

**Source** : résultats de nos enquêtes, septembre 2016

**Tableau 4** : Information des recommandations des auditeurs

| Modalités | Effectifs | Fréquence (%) |
|-----------|-----------|---------------|
| Oui       | 27        | 90            |
| Non       | 3         | 10            |
| Autre     | 0         | 0             |
| Total     | 30        | 100           |

**Source** : Résultats de nos enquêtes, septembre 2016

**Tableau 5** : mise en œuvre des recommandations issues des missions d'audit

| Modalités | Effectifs | Fréquence (%) |
|-----------|-----------|---------------|
| Oui       | 21        | 70            |
| Non       | 9         | 30            |
| Autre     | 0         | 0             |
| Total     | 30        | 100           |

**Source** : Résultats de nos enquêtes, septembre 2016

**Tableau 6** : Point de vue des agents sur la contribution de l'audit dans la gestion efficace du portefeuille de crédit d'AVM

| Modalités | Effectifs | Fréquence (%) |
|-----------|-----------|---------------|
| Oui       | 22        | 73,33         |
| Non       | 6         | 20            |
| Autre     | 2         | 6,67          |
| Total     | 30        | 100           |

**Source : Résultats de nos enquêtes, septembre 2016**

## **TABLE DES MATIERES**

|  |      |
|--|------|
| AVERTISSEMENT.....   | ii   |
| DEDICACE .....   | iii  |
| REMERCIEMENT .....   | v    |
| RESUME .....   | vi   |
| SIGLES ET ABREVIATIONS .....   | vii  |
| LISTE DES TABLEAUX .....   | viii |
| LISTE DES FIGURES.....   | viii |
| SOMMAIRE.....  | ix   |
| <i>INTRODUCTION</i> .....  | 1    |
| CHAPITRE I : CADRE INSTITUTIONNEL DE L'ETUDE ET OBSERVATION DE STAGE .....                             | 4    |
| SECTION1 : PRESENTATION D'AVM .....  | 5    |
| PARAGRAPHE1 : HISTORIQUE, MISSION, VISION, LOCALISATION, OBJECTIFS ET<br>PRINCIPE D'ORGANISATION ..... | 5    |
| A-HISTORIQUE.....  | 5    |
| B- MISSION .....   | 6    |
| C- VISION .....  | 6    |
| D- OBJECTIFS .....   | 6    |
| 1-objectif spécifique .....  | 6    |
| 2-objectifs stratégiques .....   | 6    |
| E-PRINCIPE D'ORGANISATION D'AVM .....  | 7    |
| 1-Couverture géographique .....  | 7    |
| 2-Organisation d'AVM .....   | 7    |
| a-assemblée générale .....   | 7    |
| b-Conseil D'administration .....   | 7    |
| c-Comité technique de crédit.....  | 8    |
| d- Le service d'audit.....   | 8    |
| e- La Direction Exécutive.....   | 10   |
| f- Le service de l'exploitation.....   | 10   |
| g- Agences.....  | 10   |
| h- service administratif et financier .....  | 11   |

|  |    |
|--|----|
| i- service des ressources humaines .....                             | 12 |
| PARAGRAPHE2 : PRODUITS OFFERTS PAR AVM .....                         | 12 |
| A-LES PRODUITS D'EPARGNE .....                                       | 12 |
| 1-Le dépôt à vue : .....   | 13 |
| 2- Dépôt à terme .....   | 13 |
| 3-Le dépôt obligatoire .....   | 13 |
| B-LES PRODUITS DE CREDIT .....                                       | 13 |
| 1-le crédit aux groupements solidaires ou aux associations .....     | 13 |
| 2-les crédits individuels ou à la consommation .....                 | 14 |
| 3-le crédit de financement des marchés .....                         | 14 |
| 4-Les crédits aux dirigeants et personnel de l'association-AVM ..... | 14 |
| C- L' APPUIS CONSEIL .....   | 14 |
| D- ENVIRONNEMENT D'AVM .....   | 14 |
| SECTION2 : DEROULEMENT DE STAGE A LA DIRECTION EXECUTIVE .....       | 15 |
| PARAGRAPHE 1 : TRAVAUX EFFECTUES .....                               | 15 |
| A-Service d'audit interne .....                                      | 15 |
| B- Service de crédit .....   | 16 |
| C- Service de la comptabilité.....                                   | 16 |
| PARAGRAPHE 2 : DIFFICULTES ET OBSERVATION DE STAGE .....             | 16 |
| A -Difficultés rencontrées .....                                     | 16 |
| B -Observation de stage.....   | 16 |
| CHAPITRE II : CADRE THEORIQUE ET METHOLOGIQUE DE L'ETUDE.....        | 18 |
| SECTION 1 : DE LA PROBLEMATIQUE AUX HYPOTHESES DE L'ETUDE.....       | 19 |
| PARAGRAPHE 1 : PROBLEMATIQUE ET INTERET DE L'ETUDE .....             | 19 |
| A - Problématique .....  | 19 |
| B- Intérêt de l'étude.....   | 20 |
| PARAGRAPHE 2 : OBJECTIFS ET HYPOTHESES DE L'ETUDE .....              | 21 |
| A-Objectifs.....   | 21 |
| 1-Objectif général.....  | 21 |
| 2- Objectifs spécifiques .....                                       | 21 |
| B- Hypothèses .....  | 21 |

|   |    |
|---|----|
| SECTION 2 : REVUE DE LITTERATURE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE .....   | 22 |
| PARAGRAPHE 1 : REVUE DE LITTERATURE .....   | 22 |
| A- Clarification de quelques concepts liés au thème .....   | 22 |
| 1-notion de système financier décentralisé .....  | 22 |
| 2-Microfinance .....  | 23 |
| 3-Notion d'audit .....  | 23 |
| a-Définitions d'audit.....  | 24 |
| b-Différents types et formes d'audit .....  | 24 |
| c-Audit dans la gestion des SFD et son rôle .....   | 26 |
| 4-Portefeuille de crédit .....  | 26 |
| a-Notion de crédit.....   | 26 |
| b- portefeuille de crédit .....   | 27 |
| B-Contribution antérieures .....  | 28 |
| 1-Quelques définitions de l'audit.....  | 29 |
| 2-Role de l'audit dans la gestion du crédit.....  | 29 |
| 3-Audit du portefeuille de crédit.....  | 30 |
| Paragraphe 2 : METHODOLOGIE DE RECHERCHE.....   | 30 |
| A-Méthodologie de collecte des données .....  | 30 |
| B-Outils d'analyse et stratégie de vérification des hypothèses .....  | 31 |
| 1-Outils d'analyses .....   | 31 |
| 2-stratégies de vérification des hypothèses .....   | 31 |
| C-cadre de préparation et réalisation des hypothèses.....   | 31 |
| 1-Cadre de préparation .....  | 31 |
| 2-Réalisation des hypothèses.....   | 32 |
| CHAPITRE III : CADRE EMPIRIQUE DE L'ETUDE.....  | 33 |
| SECTION 1 : PRESENTATION ET ANALYSE DES RESULTATS DES ENQUETES. ....  | 34 |
| PARAGRAPHE 1 : PRESENTATION DES RESULTATS DES ENQUETES.....   | 34 |
| 1-L'information sur les dysfonctionnements dans les services d'AVM.....   | 34 |
| 2- Présentation des résultats des enquêtes relatives au rôle de l'audit dans AVM .....  | 35 |
| 3-Présentation des résultats des enquêtes liées à comment l'existence et la mise en œuvre des recommandations des rapports d'audit et inspection conduisent à une bonne gestion des portefeuilles d'AVM ..... | 35 |

**ROLE DE L'AUDIT DANS LA GESTION DES SYSTEMES FINANCIERS DECENTRALISES :  
cas d'Afrique Vision Microfinance**

---

|   |    |
|---|----|
| PARAGRAPHE 2 : ANALYSE DES RESULTATS .....  | 37 |
| SECTION 2 : VERIFICATION DES HYPOTHESES ET RECOMMANDATIONS.....   | 38 |
| PARAGRAPHE 1 : VERIFICATION DES HYPOTHESES .....  | 38 |
| 1- vérification de l'hypothèse n°1 .....  | 38 |
| 2- Vérification de l'hypothèse N°2 .....  | 38 |
| 3- Vérification de l'hypothèse N°3 .....  | 39 |
| PARAGRAPHE 2 : ANALYSE CRITIQUE ET RECOMMANDATIONS .....  | 39 |
| 1-Forces et faiblesses du SAI .....   | 39 |
| 2-Recommandations .....   | 41 |
| a-Recommandations liées au problème du rôle de l'audit dans la réalisation des objectifs .....              | 41 |
| b-Recommandation liées au problème de la mise en œuvre des recommandations des rapports d'audit .....       | 41 |
| 3-Condition de mise en œuvre des recommandations des rapports des missions d'audit.....                     | 42 |
| a-Conditions relatives au problème du rôle de l'audit dans la réalisation des objectifs .....               | 42 |
| b-Conditions relatives au problème de la mise en œuvre des recommandations issues des missions d'audit..... | 42 |
| <b>CONCLUSION</b> .....   | 43 |
| <b>BIBLIOGRAPHIE</b> .....  | 44 |
| <b>ANNEXES</b> .....  | a  |
| <b>TABLE DES MATIERES</b> .....   | f  |