

L'AUDIT EXTERNE DU RISQUE DE CRÉDIT APPLIQUÉ AU SECTEUR DE LA MICROFINANCE DANS LES PAYS EN DÉVELOPPEMENT

Démarche spécifique et outils

Ludovic DONNADIEU

L'activité de microfinance se distingue du schéma bancaire traditionnel à plusieurs titres : une méthodologie spécifique de traitement des crédits, du fait de l'absence de garanties des populations bénéficiaires ; une qualité d'information financière moindre, en l'absence d'objectifs lucratifs ; le recours fréquent à une aide financière extérieure, en raison d'une rentabilité limitée. Aux particularités intrinsèques à l'activité de microfinance s'ajoutent celles propres aux économies en développement, caractérisées par un climat de forte instabilité, une insuffisance d'infrastructures, un cadre légal et réglementaire souvent embryonnaire.

L'auditeur externe est ainsi confronté à des paramètres complexes qui requièrent des compétences accrues, fondées, outre sur des aspects techniques, sur une bonne connaissance de l'environnement de l'entité auditée, en particulier en termes politiques, économiques et sociaux.

Cette étude constitue un guide pratique exposant les méthodes et les outils permettant d'appréhender le niveau de risque de crédit encouru par une institution de microfinance, dans la mesure où ce dernier constitue l'une des principales causes de faillite du secteur et, par conséquent, l'une des préoccupations majeures des partenaires financiers et autorités de tutelle. Plus largement, ce guide a pour ambition de contribuer à améliorer la transparence financière du secteur de la microfinance, dans un objectif de pérennisation de ce dernier, en sensibilisant l'ensemble de ses acteurs aux enjeux d'une amélioration des systèmes d'information et de contrôle interne relatifs au processus de crédit.

Ludovic DONNADIEU est expert-comptable, commissaire aux comptes, conseil et expert financier, et doté d'une formation universitaire supérieure en économie du développement.

Il dirige, en France, le cabinet d'audit et de conseil DONNADIEU & ASSOCIES voué à l'appui du secteur de la solidarité internationale par une collaboration avec des bailleurs de fonds, des organismes internationaux publics et privés, et des organisations de solidarité œuvrant dans les domaines de l'aide au développement et de l'action humanitaire (pour davantage d'informations sur les actions menées : www.donnadieu-associes.fr).

Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables

19, rue Cognacq Jay 75007 Paris - Tél. : 01 44 15 60 00 - Fax : 01 44 15 90 05
csoec@cs.experts-comptables.org - www.experts-comptables.fr

Fédération Internationale des Experts-Comptables Francophones

19, rue Cognacq Jay 75007 Paris - Tél. : 01 44 15 62 95 - Fax : 01 44 15 90 05
fidef@fidef.org - www.fidef.org

L'AUDIT EXTERNE DU RISQUE DE CRÉDIT APPLIQUÉ AU SECTEUR DE LA MICROFINANCE DANS LES PAYS EN DÉVELOPPEMENT

Démarche spécifique et outils

Ludovic DONNADIEU



Cet ouvrage est librement téléchargeable sur le site :

www.donnadieu-associes.fr

Les observations et suggestions d'amélioration sont à adresser à :

contact@donnadieu-associes.fr

Octobre 2009

SOMMAIRE

PREFACE de Daniel KAPSSU, René RICOL et Joseph ZORGNIOTTI	i
ACRONYMES	ii
INTRODUCTION	1
PARTIE I : CONNAISSANCE ET MAITRISE DU RISQUE DE CREDIT	4
I - APPREHENDER LES SOURCES DU RISQUE DE CREDIT EN MICROFINANCE	5
Section I - Les facteurs de risques exogènes au crédit	5
Section II - Les facteurs de risques propres au crédit	15
II - PRISE DE CONNAISSANCE ET EVALUATION DES PROCEDURES OPERATIONNELLES	27
Section I - Procédures liées à l'octroi des crédits	28
Section II - Procédures liées au suivi des crédits	32
Section III - Le risque de fraude	37
III - PRISE DE CONNAISSANCE ET EVALUATION DU SYSTEME D'INFORMATION	45
Section I - L'information comptable	45
Section II - L'environnement informatique	54
PARTIE II : TRADUCTION COMPTABLE ET FINANCIERE DU RISQUE DE CREDIT	62
I - EXAMEN ANALYTIQUE PRELIMINAIRE	63
Section I - Comparaison de données absolues	64
Section II - Comparaison de données relatives	68
II - CONTROLE DES COMPTES	77
Section I - L'audit du portefeuille de crédits	78
Section II - L'audit des créances douteuses et des comptes rattachés	84
III - TRADUCTION FINANCIERE DU RISQUE DE CREDIT	90
Section I - Mesure du niveau de recouvrement	91
Section II - Mesure du risque de non recouvrement	97
CONCLUSION	103
BIBLIOGRAPHIE	105
PLAN DETAILLE	109

PREFACE

La crise financière qui ébranle l'économie mondiale depuis l'été 2007 est d'une ampleur sans précédents de par son envergure et sa durée. Parmi les manifestations de ce phénomène, figure celle d'une altération de la confiance établie entre les parties prenantes au processus de crédit. Cette situation est notamment la conséquence de pratiques d'octroi de crédits n'intégrant pas ou peu les spécificités des emprunteurs, en particulier leur capacité à honorer leurs engagements.

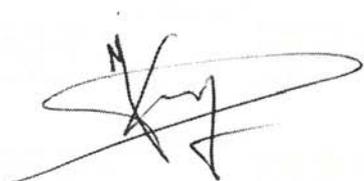
L'industrie bancaire traditionnelle voit depuis une trentaine d'années se développer un nouveau système de financement de l'économie, à l'initiative des pays en développement : la microfinance. Celle-ci constitue une alternative novatrice au schéma bancaire classique. En effet, s'adaptant aux particularités du tissu social et du contexte économique, elle s'appuie sur une véritable connaissance des emprunteurs et peut ainsi mettre en œuvre des modes de financement adaptés.

Face à l'essor du secteur de la microfinance à l'échelle mondiale, au bénéfice des pays en développement et, plus récemment, des économies occidentales, les compétences techniques permettant d'en contrôler les pratiques et d'en sécuriser la croissance sont relativement rares. Cet ouvrage, nous l'espérons, contribuera à améliorer les pratiques d'audit des professionnels du chiffre conduits à intervenir auprès d'institutions de microfinance implantées dans des pays en développement, et indirectement à renforcer les systèmes de contrôle interne de celles-ci.

Cet objectif de professionnalisation du secteur de la microfinance est d'importance car il est étroitement lié à sa sécurisation. Alors ce mode de financement pourra profiter au plus grand nombre de façon pérenne, en corrigeant voire améliorant le fonctionnement des systèmes bancaires traditionnels.

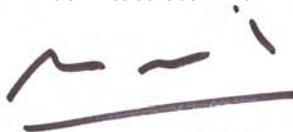
Daniel KAPSSU

Président de la Fédération Internationale des
Experts Comptables Francophones



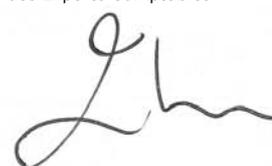
René RICOL

Médiateur du crédit aux entreprises
Ancien Président de l'IFAC



Joseph ZORGNIOTTI

Président du Conseil Supérieur de l'Ordre
des Experts Comptables



ACRONYMES

AFD	Agence Française de Développement
CGAP	Consultative Group to Assist the Poorest
IMF	Institution de microfinance
ONG	Organisation non gouvernementale
PAR	Portefeuille à risque
PED	Pays en développement
PNB	Produit net bancaire

INTRODUCTION

Les micro-entreprises représentent une source importante de revenus et d'emploi pour les populations des pays en développement. Malgré leur rôle moteur, ces structures n'ont pas accès aux prêts bancaires. D'une part, les crédits qu'elles convoitent sont trop faibles pour être économiquement rentables pour les banques. D'autre part, ces dernières considèrent les micro-entreprises comme une clientèle beaucoup trop risquée, en raison de leur incapacité à produire des garanties matérielles, de l'archaïsme de leur gestion et de leur statut informel.

Dans ce contexte, un large panel d'institutions dites de « microfinance » (IMF) ont vu le jour au cours des trente dernières années, sous la forme d'ONG, de coopératives, de banques de microfinance ou commerciales. L'objet de ces structures est d'offrir aux micro-entreprises, mais également aux particuliers exclus du système bancaire officiel, l'accès à des services financiers, et ce, à un coût raisonnable.

Près de 150 millions de micro-entrepreneurs ont aujourd'hui accès à des services de microfinance, par le biais de plus de 10 000 IMF, implantées dans 85 pays¹. Selon l'Organisation des Nations Unies, le potentiel du microfinancement est actuellement estimé à 500 millions de micro-entrepreneurs, soit plus de trois fois le niveau des financements actuels. Le portefeuille des IMF est actuellement estimé à 30 milliards de dollars, la demande potentielle étant dix fois supérieure, soit 300 milliards de dollars.

La microfinance² se distingue du schéma bancaire traditionnel à plusieurs titres :

- ◆ Une méthodologie spécifique de traitement des crédits, du fait de l'absence de garanties : crédits de faible montant unitaire, octroyés sur une période courte, générant individuellement de faibles produits d'intérêt, ce qui conduit les IMF à multiplier les octrois.

- ◆ Une qualité d'information financière moindre, en raison de l'absence fréquente d'objectifs lucratifs et de celle d'un cadre légal et réglementaire applicable : états financiers fréquemment inexistant, systèmes d'information défectueux, pratiques comptables inadaptées ...

¹ Planet Finance (2009).

² La microfinance est définie plus précisément en annexes page 1.

- ◆ Le bénéfice d'une aide financière extérieure récurrente du fait d'une rentabilité limitée, à l'initiative d'Etats, d'ONG et de bailleurs de fonds.

Ces derniers attachent une importance grandissante au soutien de ce secteur puisqu'il constitue un moyen très efficace de lutte contre la pauvreté. Néanmoins, l'accompagnement de ces programmes est long, coûteux et risqué. Au-delà de l'impact social, la faillite d'une IMF, suite à un non-remboursement massif des crédits octroyés, peut avoir d'importantes répercussions financières pour les partenaires financiers : risque de perte des fonds investis, doublé le cas échéant du risque d'être appelé à rembourser les épargnants. De plus, en cas de faillites successives, c'est l'image et l'attractivité du secteur de la microfinance qui pourraient être affectées.

Dans ce contexte, les partenaires financiers affichent désormais leur volonté de privilégier la viabilité financière des programmes de microfinance, en particulier par la sécurisation de leur politique d'octroi et de recouvrement de crédits. Les états financiers des IMF doivent traduire fidèlement le risque de crédit encouru, principale cause de faillite des IMF. Ce risque découle de la possible défaillance des emprunteurs par rapport aux engagements financiers qu'ils ont souscrits. A ces fins, les partenaires financiers plébiscitent des audits externes adaptés. Cette demande n'est actuellement pas satisfaite étant donné que peu d'auditeurs externes disposent d'une méthode et d'outils d'audit intégrant les caractéristiques propres de la microfinance, carences influant sur la fiabilité de leurs conclusions.

* * *

Cet ouvrage s'adresse aux professionnels de l'audit, et plus particulièrement à ceux qui interviennent auprès d'institutions de microfinance implantées dans des pays en développement, dans le cadre d'une mission légale ou contractuelle. Il constitue un guide pratique exposant les principaux outils et méthodes d'audit externe du risque de crédit applicables au secteur de la microfinance, compte tenu de ses spécificités vis-à-vis du secteur bancaire traditionnel.

Ce guide n'a pas pour ambition de :

- ◆ Décrire exhaustivement la démarche d'audit, tant concernant les aspects de la phase préparatoire, intermédiaire, que finale. Cet ouvrage s'adressant à un public professionnel, ces

aspects sont supposés être connus du lecteur. L'étude se bornera à décrire les aspects d'audit en lien avec l'appréciation du risque de crédit, en fonction des caractéristiques de l'activité de microfinance.

- ◆ Dresser un panorama exhaustif des profils d'IMF implantées dans les pays en développement, tant ceux-ci sont nombreux et variés.
- ◆ Traiter des aspects normatifs, légaux et réglementaires. L'audit diligenté peut être légal ou contractuel. Le cadre normatif, légal et réglementaire, auquel nous renvoyons le lecteur, est fonction de la localisation géographique de l'IMF auditée.

Dans ce contexte, l'étude s'articule autour de deux parties :

Dans un premier temps, nous nous intéresserons à la connaissance et la maîtrise du risque de crédit en microfinance, lequel est le résultat de nombreux facteurs, endogènes et exogènes à l'institution, qu'il convient d'appréhender, afin d'apprécier la pertinence des procédures opérationnelles et la qualité des systèmes d'information.

Dans un second temps, notre réflexion portera sur la traduction du risque de crédit à travers les comptes, dont l'auditeur apprécie la régularité et la sincérité par ses investigations, et au moyen d'indicateurs financiers à même de refléter fidèlement la qualité du portefeuille de prêts. Ces éléments d'appréciation conduisent à fonder et étayer les conclusions d'audit, ainsi qu'à les formaliser dans un contexte contractuel.

PARTIE I :
CONNAISSANCE ET MAITRISE DU RISQUE DE CREDIT

I - APPREHENDER LES SOURCES DU RISQUE DE CREDIT EN MICROFINANCE¹

L'auditeur appréhende les sources de risque de crédit concernant l'institution et son environnement. Il s'assure en outre que la direction en a elle-même connaissance et qu'elle dispose de méthodes et d'outils de suivi à même de palier, sinon d'anticiper, les facteurs de risques en présence.

SECTION I - LES FACTEURS DE RISQUES EXOGENES AU CREDIT²

1.1 - L'INSTITUTION ET SES CLIENTS

1.1.1 - L'institution

1.1.1.1 - L'organisation interne

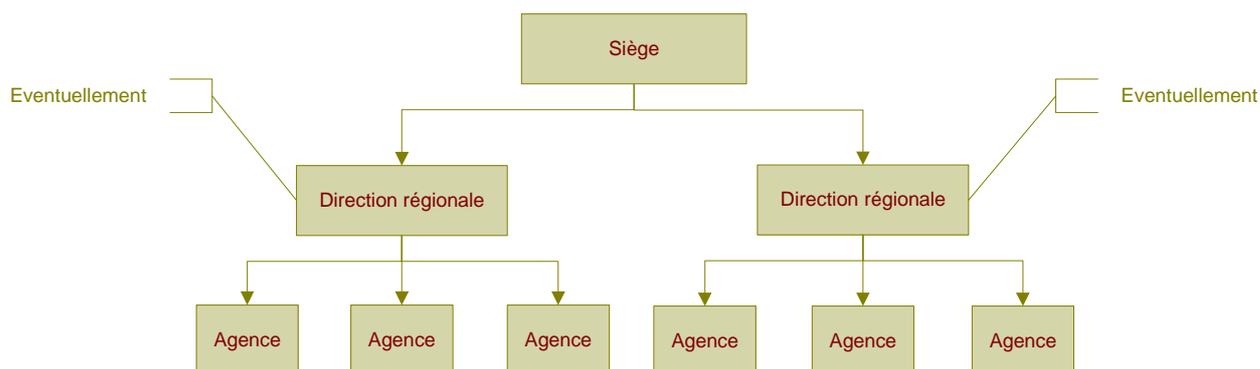
La microfinance regroupe une grande diversité de modes opératoires plus ou moins complexes, au regard de la taille de l'institution de microfinance (IMF) et de sa portée géographique. De manière générale, on retrouve fréquemment l'existence d'un siège (équipe de direction) et d'agences ou guichets de crédit. Concernant les institutions dont la couverture géographique est importante, des directions régionales peuvent être instaurées. Les risques de rupture ou d'altération de l'information et de non respect des procédures applicables, en particulier concernant la fonction crédit, sont d'autant plus importants que la structure est complexe et les intermédiaires nombreux.

D'autre part, l'organisation même de la direction, à travers l'existence d'organes efficaces, tels une direction comptable et financière, une direction des opérations de crédit, une direction des ressources humaines ou un service d'audit interne, influe significativement sur le niveau de risque de crédit d'une IMF.

¹ Ce chapitre s'appuie principalement sur les ouvrages suivants : BOYE S., HADJENBERG J., POURSAT C. - « Le guide de la microfinance » - Ed. d'Organisation - 2006 et LEDGERWOOD J. - « Manuel de microfinance » - Banque Mondiale - 1999.

² Une synthèse de ces facteurs de risques est présentée en annexes page 16.

Schéma d'organisation usuelle d'une IMF



Sources : S. BOYE, J. HADJENBERG, C. POURSAT (2006).

Enfin, le degré d'autonomie laissé aux agences est également un facteur important. Cette autonomie, source fréquente d'erreurs et de fraudes, notamment lors de transferts de fonds, a souvent trait à une politique de restriction du personnel³ et à la forte dispersion, voire à l'isolement géographique des agences, en particulier en zones rurales.

1.1.1.2 - La stratégie

La stratégie d'une IMF, résultant d'une dualité entre objectifs sociaux et financiers, doit être également appréhendée par l'auditeur. Certaines institutions orientent leur stratégie vers des objectifs majoritairement financiers, dans un souci de pérennité. D'autres, à contrario, privilégient l'axe social dans une optique de lutte contre la pauvreté. Ce dernier profil est en théorie plus exposé au risque de crédit, d'une part, du fait d'une prise de risque souvent supérieure, en particulier concernant le niveau de garanties exigé et la politique coercitive adoptée en cas d'incidents de remboursement et d'autre part, à cause d'une assise financière plus fragile du fait de la faiblesse du niveau de rentabilité.

L'auditeur apprécie également la stratégie de l'IMF en fonction de son degré d'insertion dans le contexte socio-économique local : ce degré est un facteur de prévention de la défaillance des emprunteurs souvent essentiel, a fortiori en cas d'octroi de crédits solidaires⁴.

1.1.1.3 - La maturité

Le degré de maturité d'une IMF influe également sur le niveau de risque de crédit. En effet, lors de sa croissance, une institution est exposée différemment aux risques en fonction de son

³ Due à un faible niveau de rentabilité de l'institution.

⁴ La notion de « crédit solidaire » est abordée en section 2.

développement interne, en termes d'organes et de procédures (gouvernance, management, contrôle).

1.1.1.4 - La taille

Les tailles d'IMF, liées généralement à leur degré de maturité, sont fortement disparates : d'une dizaine d'employés jusqu'à plusieurs centaines, voire au-delà du millier pour les plus importantes. Une taille importante est en théorie davantage source de risques et nécessite un cadre procédural adapté. Une taille réduite est également source de risques, en raison d'un faible degré de séparation des fonctions, en particulier concernant la décision d'octroi, l'octroi lui-même et le recouvrement d'un prêt.

En tout état de cause, bien que l'histoire ait parfois démontré le contraire, l'adage *too big to fail* contient une part de vérité⁵. Il est évident qu'une institution significative de par la diversité de ses services, sa taille et ses ressources, présente un niveau de risque de défaillance moindre par rapport à celui d'une petite institution.

1.1.1.5 - Le statut juridique

Une IMF peut revêtir quatre principaux statuts juridiques : le projet, l'association, la mutuelle ou coopérative, et la société privée.

Le statut juridique conditionne généralement le droit à collecter de l'épargne, laquelle constitue une forme efficace de garantie. Sauf rares exceptions, sont seules autorisées à collecter de l'épargne les mutuelles ou coopératives d'épargne crédit (uniquement la part de leurs propres membres) et les sociétés privées ayant le statut de banque (commerciale ou de microfinance) ou d'établissement financier.

Le statut juridique d'une IMF conditionne d'autres paramètres comme son mode et son degré de structuration interne (gouvernance, système d'information et de gestion, procédures internes ...), son assujettissement à des contraintes légales et règlementaires, et l'importance de ses financements externes. Ces paramètres doivent être considérés de près par l'auditeur dans le cadre de sa prise de connaissance de l'entité⁶.

⁵ A. SARDI (2002).

⁶ Pour de plus amples précisions, le lecteur intéressé par ces aspects juridiques et leurs conséquences est invité à se reporter aux pages 164 à 179 du manuel suivant : BOYE S., HADJENBERG J., POURSAT C. - « Le guide de la microfinance » - Ed. d'Organisation - 2006.

1.1.1.6 - La dépendance financière

Dans l'attente d'une pleine autonomie, la croissance d'une IMF peut être conditionnée par l'apport d'une aide financière extérieure. Ce soutien, généralement accordé par les Etats et les bailleurs de fonds sous la forme de concours financiers⁷ ou de dons en nature⁸, peut être atténuateur de risques, si tant est qu'il se manifeste par un encadrement et une surveillance effectifs de la part du partenaire. Mais il est également source de risques car l'image financière de l'institution peut être travestie afin de justifier ou de prolonger un concours extérieur.

1.1.1.7 - La couverture géographique

Même si la plupart des IMF implantées dans les pays en développement (PED) s'orientent vers une clientèle urbaine, certaines desservent des zones rurales. Cette couverture implique une forte dispersion géographique des agences ou guichets de crédit à cause de la faible densité des populations bénéficiaires. Cette organisation est un frein à la circulation de l'information interne entre le siège et les guichets, et par conséquent un facteur de risque de crédit.

1.1.1.8 - Les facteurs humains

1.1.1.8.1 - La direction

La direction doit être engagée, intègre et compétente. Comme ils sont davantage issus du secteur social que du secteur bancaire, il n'est pas rare que les dirigeants d'IMF maîtrisent mal l'activité de crédit et les aspects comptables et financiers. Il est également fréquent qu'ils ne soient pas sensibilisés à l'importance du contrôle interne.

1.1.1.8.2 - Les agents de crédit

Les qualités humaines (intégrité, perspicacité, capacité d'écoute et d'analyse ...) et professionnelles (expérience, technicité ...) des agents de crédit, de même que le degré de connaissance de leur environnement, qui concourent à la compréhension des besoins des

⁷ Sous formes notamment de subventions d'exploitation et d'équipement, fonds de crédit, emprunts à taux bonifié.

⁸ Sous formes notamment d'une mise à disposition gratuite de personnel technique, d'équipements ou de locaux.

populations et à l'anticipation de leur comportement, sont des facteurs essentiels de maîtrise du risque de crédit.

1.1.1.9 - Les moyens techniques

Une IMF doit disposer d'un système d'information et de gestion fiable et adapté à ses besoins en termes de collecte, stockage, suivi et consultation de l'information⁹, notamment financière. Ce système intègre l'ensemble des procédures et outils (en particulier informatiques) inhérents à l'information. Hormis les gains de productivité générés, les performances du système d'information et de gestion influent directement sur le degré d'exposition de l'institution aux risques d'erreurs et de fraudes.

1.1.2 - L'emprunteur¹⁰

1.1.2.1 - Les aspects humains

1.1.2.1.1 - La capacité juridique

Les emprunteurs de l'IMF doivent répondre aux conditions de capacité juridique définies par la législation en vigueur. Les procédures de sélection des contreparties doivent intégrer ce paramètre afin que celles-ci puissent être contraintes d'honorer leurs engagements.

1.1.2.1.2 - Les aptitudes et les valeurs

Le risque de non recouvrement d'un crédit est étroitement lié aux valeurs morales de l'emprunteur et à son mode de vie. Il a également trait au degré d'adéquation existant entre le projet économique financé et ses aptitudes personnelles : compétences professionnelles (formation technique, expérience professionnelle ...) et capacités intellectuelles (bon sens, esprit d'entreprise, capacités managériales ...).

La décision d'octroi de crédit doit intégrer ces paramètres, tout en sachant que l'appréciation est délicate. En effet, à défaut d'informations officielles centralisées accessibles aux IMF,

⁹ C. WATERFIELD & N. RAMSING (1998).

¹⁰ Pour de plus amples informations, un tableau présenté en annexes page 12 expose les différents profils d'entreprises ayant recours aux services de la microfinance dans les PED. En outre, en annexes page 18, sont présentés les critères d'appréciation de la solvabilité d'un client préconisés par l'association CARE (méthode des « cinq C »).

celles-ci n'ont recours qu'à de simples enquêtes de terrain, avec les risques d'appréciation que ces méthodes d'investigation comportent.

1.1.2.2 - Les aspects économiques

1.1.2.2.1 - La solvabilité financière

Les banques commerciales fondent généralement leur décision d'octroi de crédit sur les actifs de l'emprunteur (gages et autres garanties matérielles). Du fait des caractéristiques de leur clientèle, les IMF n'ont généralement pas recours à de telles garanties. Elles fondent la plupart du temps leurs décisions de financement sur le seul profil du débiteur et sa capacité à rembourser ses dettes.

1.1.2.2.2 - Le projet économique

L'appréciation de la viabilité de l'activité économique financée est un élément probant d'appréciation de la solvabilité future de l'emprunteur. Dans la mesure où les crédits sont généralement accordés sur une période courte, cette évaluation est d'autant plus pertinente qu'elle est effectuée de façon rigoureuse et au minimum à chaque renouvellement de crédit.

1.1.2.2.3 - L'implantation géographique

Le risque de non remboursement d'un microcrédit dépend également de l'implantation géographique du projet économique concerné. Dans les zones rurales en particulier, les emprunteurs peuvent être éloignés des guichets de l'IMF. Plus cet éloignement est important, plus le risque de crédit est élevé dans la mesure où le suivi du prêt est moins rigoureux du fait du coût engendré (contrôle de la correcte affectation des fonds octroyés, santé de l'activité économique financée ...).

De plus, en milieu rural, le financement de projets agricoles revêt des risques spécifiques liés au contexte économique (hausse des cours ...) et naturel (sécheresse, maladies ...).

1.2 - L'ENVIRONNEMENT DE L'INSTITUTION

1.2.1 - Le contexte national

1.2.1.1 - L'environnement macroéconomique

L'environnement macroéconomique d'une IMF (inflation, stabilité monétaire ...) doit être appréhendé par l'auditeur, du fait qu'il influe sur la solvabilité et la confiance de la population, et indirectement sur les taux de remboursement.

1.2.1.2 - L'environnement politique

La stabilité politique doit être également considérée par l'auditeur. Une période de troubles importants (coup d'état, conflits sociaux ...) est incontestablement source de risques. En outre, l'auditeur s'intéressera à l'existence possible de crédits dirigés¹¹, en particulier en périodes électorales.

1.2.1.3 - Les facteurs démographiques

L'auditeur apprécie en outre les facteurs démographiques en présence, notamment concernant la santé (taux de morbidité et de mortalité), la scolarisation, la mobilité et la cohésion sociale au sein des communautés¹².

1.2.1.4 - Le cadre réglementaire

La supervision du secteur de la microfinance est pour les Etats des PED difficile et onéreuse, en raison du nombre généralement important d'IMF, de leur taille restreinte, des caractéristiques de leur clientèle (acteurs informels dépourvus de garanties) et d'une qualité de portefeuille difficile à mesurer. En fonction de l'Etat concerné, le secteur de microfinance peut être réglementé, soit en fonction du statut juridique de l'IMF (société, association ...), à l'instar de la loi PARMEC¹³, soit en fonction de son secteur d'activité : adaptation de la

¹¹ Le risque de crédit dirigé se pose quand les autorités imposent à une IMF l'octroi de prêts à certains individus pour des raisons politiques.

¹² CARE (2001).

¹³ La loi PARMEC est applicable aux pays membres de l'Union Economique et Monétaire d'Afrique de l'Ouest - UEMOA (Bénin, Burkina-Faso, Côte d'Ivoire, Guinée Bissau, Mali, Niger, Sénégal et Togo). Elle est consultable à l'adresse : <http://www.bceao.int/internet/bcweb.nsf/pages/inte2b>.

réglementation bancaire existante ou, dans un nombre croissant de cas, instauration d'une réglementation spécifique.

L'existence d'une réglementation applicable à la microfinance est en principe un facteur atténuateur de risques financiers, notamment concernant le respect de ratios prudentiels. Elle peut être néanmoins source de risques dans la mesure où la direction de l'institution peut être tentée de tronquer les données comptables et financières afin de se conformer aux contraintes réglementaires.

1.2.1.5 - L'exposition aux catastrophes naturelles

Le degré d'exposition à des calamités d'ordre naturel (inondations, cyclones, sécheresse ...) est une source non négligeable de risque de crédit qu'il convient de prendre en compte, en particulier si l'IMF finance des activités agricoles de façon significative.

1.2.2 - Le contexte local

1.2.2.1 - La concurrence

Du fait de l'inexistence fréquente de centrales des risques, la microfinance est, dans les PED, caractérisée par une non-lisibilité des offres de crédit de la concurrence, et indirectement du niveau d'endettement des populations cibles.

1.2.2.2 - L'importance des infrastructures

Le niveau des infrastructures disponibles dans le rayon d'action de l'IMF en matière de télécommunications, transports et énergie, influe sur la capacité de l'IMF à opérer de façon efficace et sécuritaire¹⁴.

1.2.2.3 - Le tissu social

Une IMF doit également adapter ses services et ses produits au contexte socio-économique local. Ceci implique une bonne connaissance du profil de la population cible¹⁵. A chacune de

¹⁴ CARE (2001).

ses caractéristiques (sexe, localisation géographique, niveau de pauvreté, appartenance religieuse et sociale ...) correspondent des facteurs de risques spécifiques.

1.2.2.3.1 - Le sexe

Dans de nombreux PED, les femmes revêtent certaines spécificités, comme un accès limité à la propriété, un statut légal souvent précaire et un fort degré d'analphabétisme. Elles adoptent en outre des stratégies d'entreprise souvent marginales¹⁶. Ces facteurs influent sur la sécurisation des crédits qui leur sont consentis¹⁷.

1.2.2.3.2 - Le niveau de pauvreté

Le niveau de pauvreté des populations cibles doit être intégré dans les méthodes et outils d'octroi de crédit développés par l'institution. Moins la population locale est « bancarisable¹⁸ », plus l'innovation et l'expérimentation sont généralement de mise.

1.2.2.3.3 - La localisation géographique

Le fait que les populations financées soient situées en zone rurale ou urbaine, implique des sources et des degrés de risques différents.

Le milieu urbain revêt par rapport aux zones rurales certains avantages, en particulier : une population généralement plus lettrée et davantage concentrée, favorisant la proximité entre l'institution et ses clients, une possible mutualisation de l'information¹⁹ entre l'IMF et les établissements financiers formels, ce qui permet de limiter les aléas, des infrastructures plus développées favorisant la communication, des secteurs d'activité diversifiés, limitant les risques de concentration.

¹⁵ Une illustration graphique des principales caractéristiques des populations bénéficiant des services de la microfinance dans les PED est présentée en annexes page 10.

¹⁶ Selon J. LEDGERWOOD (1999), les femmes bénéficiaires de services de microfinance dans les PED accordent une importance généralement supérieure à l'entretien de leur ménage et à la réduction des risques qu'à la croissance de leur entreprise.

¹⁷ Selon plusieurs études, dont une émanant de la Banque Mondiale, les programmes ciblant une population exclusivement féminine tendraient à enregistrer des taux de remboursement plus élevés que des programmes similaires non ciblés.

¹⁸ Ayant une capacité d'endettement.

¹⁹ Concernant l'historique des remboursements et le niveau d'endettement des emprunteurs.

1.2.2.3.4 - L'appartenance sociale et religieuse

L'IMF doit également adapter ses produits et ses services de crédit aux contraintes religieuses et sociales (appartenance à une ethnie ou une caste) des communautés cibles. Celles-ci peuvent en effet influencer sur le déroulement d'une opération de crédit, en raison de certaines restrictions²⁰ et de barrières linguistiques.

1.2.2.4 - Le tissu économique

Le profil des micro-entreprises²¹ ayant recours au microfinancement dans les PED diverge à plusieurs niveaux : ancienneté (existantes ou naissantes), évolution (stables, instables ou en croissance), secteur d'activité (production, négoce, services).

1.2.2.4.1 - L'ancienneté

Il est théoriquement moins risqué de contracter avec une entreprise existante qu'avec une naissante. Cependant, une entité active peut avoir préalablement contracté d'autres dettes, auprès d'acteurs formels et informels. Le fait que l'emprunt contracté auprès de l'IMF puisse servir à rembourser des dettes préexistantes, réduit la probabilité de son recouvrement.

1.2.2.4.2 - La maturité

Le risque de crédit est également associé au niveau de développement des micro-entreprises clientes et indirectement à leur risque de faillite. Le financement d'une entreprise instable est par nature source de risques, tout comme celui d'une entreprise en croissance dans le cas où elle ne dispose pas de systèmes et outils de gestion adaptés à son rythme d'expansion.

1.2.2.4.3 - Le secteur d'activité

Selon le secteur d'activité de l'entreprise (production, services ou négoce)²², les besoins et les risques de financement divergent. Afin de pallier au mieux le risque de concentration des risques, l'IMF se doit de diversifier son portefeuille (cf. infra).

²⁰ Restrictions concernant principalement l'accès au crédit et implicitement son remboursement. Restrictions fréquemment présentes dans les pays islamiques pour des questions religieuses et dans d'autres pays, en particulier africains, pour des raisons de sexe.

²¹ Une illustration graphique de la typologie des micro-entreprises bénéficiant des services de microfinance dans les PED est présentée en annexes page 11.

* * *

Outre les caractéristiques de l'institution et de son environnement, les méthodes d'octroi et de recouvrement adoptées sont également des facteurs de risques à considérer.

SECTION II - LES FACTEURS DE RISQUES PROPRES AU CREDIT²³

2.1 - LES MODALITES D'OCTROI D'UN MICROCREDIT²⁴

2.1.1 - Les principes fondamentaux

A l'instar de l'industrie bancaire traditionnelle, la politique d'octroi de crédits d'une IMF doit respecter certains principes fondamentaux afin de contenir au mieux le risque de défaillance de l'emprunteur.

2.1.1.1 - La limitation des engagements

Il incombe à la direction d'une IMF de fixer des plafonds de crédits. Ces derniers doivent être globaux (fixés au regard du risque de liquidité global de l'IMF, par secteurs d'activité, par zones géographiques, par groupe d'emprunteurs en cas de crédits solidaires ...) et individuels (fixés par bénéficiaire, par prêt, par agent de crédit, par agence ...).

2.1.1.2 - La division des risques

Les risques inhérents aux activités financées résultent étroitement de leur localisation géographique et de la conjoncture économique. Ainsi, l'IMF doit s'efforcer d'opérer une division économique et géographique des risques²⁵. Ainsi, elle augmentera ses engagements avec les secteurs d'activité en expansion, et les réduira avec ceux en perte de vitesse²⁶ ou à risque (aléas économiques, naturels ...). Cette action de désengagement réactif est d'autant

²² Un détail des principales caractéristiques d'un microcrédit par secteurs d'activités est présenté en annexes page 14.

²³ Une cartographie résumant ces facteurs de risques est présentée en annexes page 16.

²⁴ En annexes page 17 sont présentées des propositions de réduction du risque de crédit propres à la phase d'élaboration d'un produit de prêt, émanant de l'association CARE.

²⁵ Le fait de cibler un unique secteur économique présente toutefois certains avantages, en particulier l'acquisition d'une réelle expertise concernant le secteur financé et la simplification des méthodes et produits de crédit permettant une réduction des coûts.

²⁶ G. PETIT-DUTAILLIS (1981).

plus aisée en microfinance que les prêts sont généralement accordés sur des périodes courtes. A l'inverse, cette réactivité est d'autant plus importante en microfinance que les projets financés sont intrinsèquement fragiles et ainsi très exposés aux aléas.

Les quelques réglementations applicables au secteur de la microfinance dans les économies en développement définissent des ratios prudentiels propres à la division des risques, auxquelles les IMF agréées doivent se conformer.

Du fait qu'elles octroient par nature une multitude de prêts, les IMF affichent naturellement une bonne répartition des risques entre ces derniers. Toutefois, leur recouvrabilité étant souvent interdépendante, particulièrement en milieu rural, la réactivité de l'IMF à tout problème d'impayés est essentielle afin de pallier un effet « boule de neige ».

Les IMF dont le rayon d'action géographique est limité, au milieu rural en particulier, affichent une spécialisation contraire au principe de division des risques. En effet, en cas de sécheresse, de maladies affectant les plantations, ou de chute des cours des matières premières, les problèmes d'impayés peuvent survenir massivement sur les crédits agricoles et affecter ainsi la viabilité même de l'IMF.

2.1.1.3 - La pertinence de la durée d'octroi

Un investissement productif, réellement générateur de revenus, nécessite un prêt accordé sur une durée relativement longue, avec le risque de crédit associé à cette durée. Il en est de même pour les prêts agricoles, dont les flux de revenus issus de la vente des récoltes nécessitent l'immobilisation des fonds empruntés pendant plusieurs mois, avec les risques covariants²⁷ associés (maladies végétales, fluctuations des cours, risques climatiques). Les prêts de court terme (durée en deçà de douze mois), qui permettent essentiellement de financer un besoin en fonds de roulement, demeurent les plus répandus en microfinance du fait d'un risque de crédit plus maîtrisé.

²⁷ Applicables à l'ensemble des clients agricoles de la zone concernée - BOYE S., HADJENBERG J., POURSAT C. (2006).

2.1.1.4 - Une politique tarifaire adaptée

Le taux d'intérêt est un composant essentiel du risque de crédit. En théorie, plus le coût du crédit est important, plus le risque de non remboursement l'est également. Or, afin de pallier leurs faibles taux de rentabilité, les IMF ont tendance à pratiquer des taux d'intérêt très élevés. La politique tarifaire de l'IMF doit être examinée de près par l'auditeur²⁸, au regard notamment de celle de la concurrence, afin d'évaluer le degré d'exposition de l'institution au risque de crédit.

2.1.1.5 - La pertinence du plan de remboursement

Le risque de non recouvrement d'un prêt repose également sur l'échéancier de son remboursement, qui doit être compatible avec les flux de revenus générés par l'activité financée : autant un prêt commercial autorise des remboursements réguliers et à prise d'effet rapide, autant un prêt agricole ne peut être remboursé qu'une fois la récolte effectuée et les matières vendues.

En outre, le plan de remboursement doit être adapté à l'objet du crédit. A titre d'exemple, un crédit à court terme ne peut théoriquement financer des investissements de production. En effet, les bénéfices dégagés par l'accroissement d'activité résultant de l'investissement ne pourront valablement honorer des remboursements sur une période courte.

Ainsi, la maîtrise du risque de crédit repose sur une juste adéquation entre ses caractéristiques (objet, montant, durée, échéancier de remboursement) et la nature des sécurités prises par l'IMF (simple pression sociale, groupe de crédit solidaire, épargne préalable, garanties matérielles ...).

2.1.2 - Une méthodologie d'octroi particulière

2.1.2.1 - Caractéristiques communes

Une IMF peut octroyer ses crédits sous une forme individuelle ou solidaire (cf. définition en infra). Une combinaison de ces deux types de crédits est fréquemment opérée afin de limiter les risques de non recouvrement au vu des caractéristiques (valeurs, niveau de

²⁸ L'auditeur s'assure notamment du respect des dispositions légales applicables en termes d'usure.

développement, solidarité ...) et de l'environnement (rural ou urbain en particulier) des populations cibles.

Cependant, qu'il soit de type individuel ou solidaire, un microcrédit revêt généralement les caractéristiques suivantes :

- Il n'est que très rarement assorti d'une garantie réalisable. Les rares garanties obtenues ont une valeur principalement psychologique²⁹.
- La décision d'octroi est essentiellement axée sur le profil de l'emprunteur : valeurs morales, volonté de rembourser, degré d'intégration dans sa communauté sociale.
- Il nécessite de ce fait une forte proximité avec l'emprunteur, en particulier concernant le suivi du prêt³².
- Il est de faible montant unitaire.
- Il est accordé sur une base progressive : le montant du premier prêt augmente dès lors que le remboursement des premières échéances a été régulièrement honoré.
- Il est accordé sur une période relativement courte, fréquemment inférieure à un an.
- Il est assorti d'un taux d'intérêt élevé (fréquemment supérieur à 3 % par mois) dans un souci de rentabilité.
- Il génère individuellement de faibles produits d'intérêt, conduisant les IMF à multiplier les octrois dans un souci de rentabilité.

2.1.2.2 - Caractéristiques propres au crédit individuel

2.1.2.2.1 - Particularités

Inspiré de l'industrie bancaire classique, le microcrédit individuel, comme son nom l'indique, s'adresse à un emprunteur unique.

Ce type de crédit est tout particulièrement adapté à une clientèle urbaine, notamment pour les raisons suivantes :

- La population y est dense, favorisant un suivi de proximité.
- Les systèmes de solidarité y sont moins ancrés qu'en zone rurale.

²⁹ A des degrés différents selon le type de crédit octroyé (individuel ou solidaire).

- Le montant des prêts est généralement plus important qu'en zones rurales du fait d'un potentiel économique et d'un niveau de vie en principe supérieurs.

Il est fréquent qu'un crédit individuel, nécessitant un degré de confiance plus important qu'un crédit de type solidaire³⁰, au regard de la faiblesse des garanties obtenues, ne soit accordé qu'après l'octroi préalable de crédits solidaires, régulièrement honorés.

Du fait de l'absence d'une pression sociale efficace, contrairement au crédit solidaire, les IMF ont recours à des garanties de remboursement de substitution. D'autre part, l'emprunteur individuel est sélectionné directement par l'IMF sur la base d'un dossier de crédit. En outre, un crédit individuel implique généralement une affectation exclusivement productive des fonds prêtés (fonds de roulement, investissements ...).

Concernant la constitution du dossier de prêt, l'agent de crédit doit apprécier autant la pertinence du projet à financer (rentabilité, pérennité ...) que la personnalité de l'emprunteur (valeurs morales, compétences ...). Il doit, de plus, étendre ses recherches au cercle familial de ce dernier (niveau de vie, endettement ...), généralement plus élargi dans les PED que dans nos économies occidentales.

Ainsi, le crédit individuel s'apparente de par sa méthode d'octroi à un crédit bancaire classique. Toutefois le risque de crédit y est plus important, à plusieurs égards.

2.1.2.2.2 - Risques spécifiques

Les facteurs de risque propres au microcrédit individuel reposent essentiellement sur la faiblesse des moyens concourant à la décision d'octroi : niveau des garanties, qualité de l'information et ampleur des investigations.

◆ Faiblesse des garanties

Dans les PED, il est rare qu'un emprunteur soit apte à présenter des garanties réelles de solvabilité. La valeur des garanties éventuellement présentées (par l'emprunteur ou un garant), immobilières (terrain, habitation ...), ou mobilières (stocks de marchandises, bétail ...) doit être nuancée à deux niveaux. D'une part, il existe une forte probabilité de disparition des

³⁰ La notion de « crédit solidaire » est abordée à la section suivante.

garanties mobilières, par leur consommation ou leur revente notamment. D'autre part, les IMF implantées dans les PED sont fréquemment confrontées à l'inexistence de titres de propriété, en particulier sur les biens immobiliers, du fait de l'absence ou de l'inefficacité des registres de propriété ou de cadastres. Ainsi, les institutions sont fréquemment contraintes d'accepter des formes de garantie alternatives dépourvues de titre de propriété (biens ménagers notamment), et ce en l'absence de formalisme (absence d'enregistrements) en raison d'un rapport avantages/coûts peu profitable.

Dans ce contexte, certaines IMF soumettent à l'octroi d'un crédit, la constitution d'une épargne préalable. Ce mode de garantie s'avère relativement efficace et facile à mettre en œuvre.

Les IMF ont en outre recours à des formes de pression dissuasives, consistant notamment à ne plus accorder de nouveaux prêts aux débiteurs défaillants. Cette forme de coercition, également mise en œuvre dans nos économies, est plus opérante dans les PED dans la mesure où l'accès au crédit y est généralement vital. Toutefois, l'efficacité de cette forme de garantie indirecte est atténuée si le client a aisément accès aux services d'IMF concurrentes (en particulier en zones urbaines) du fait de l'absence quasi-systématique d'un fichier de centralisation des risques³¹, accessibles aux IMF implantées dans les PED.

En outre, bien qu'actuellement marginale, la micro-assurance constitue une forme de garantie complémentaire efficace, notamment par le paiement des échéances de remboursement résiduelles en cas de décès de l'emprunteur, via des systèmes de fonds de solidarité.

◆ Carence de l'information

Cette absence de centralisation de l'information³² contraint les IMF des PED à recourir par elles-mêmes à des enquêtes de terrain, afin d'évaluer la solvabilité financière des clients : entretiens avec ces derniers et leur entourage proche, visite de l'exploitation ...

³¹ A l'image du Service central des risques de la Banque de France. Une réflexion sur la mise en œuvre d'une organisation similaire en microfinance est actuellement en cours.

³² Cette carence d'information est accentuée en ce qui concerne le niveau d'endettement de l'emprunteur parce qu'il n'est pas rare que ce dernier ait recours à des financements autres auprès de prêteurs informels (entourage, banquiers ambulants ...) qu'il est difficile, voire impossible, d'appréhender.

Les renseignements collectés ont généralement un caractère peu probant, d'une part au vu de la faiblesse des moyens humains et matériels dont disposent généralement les IMF et, d'autre part, en raison du manque de fiabilité des informations collectées. A titre d'exemple, du fait de l'absence fréquente de tenue de comptabilité, les agents de crédit sont amenés à déduire par eux-mêmes des explications de l'emprunteur, les états financiers et le niveau de trésorerie prévisionnels, avec les aléas d'appréciation que cela comporte.

◆ Faiblesse des investigations

Hormis le manque d'informations disponibles, le temps consacré à l'instruction d'un dossier de crédit est généralement fortement restreint, en raison du faible niveau de rentabilité du portefeuille de prêts. L'étude du projet économique financé peut ainsi se révéler succincte et de ce fait peu probante.

2.1.2.3 - Caractéristiques propres au crédit solidaire

2.1.2.3.1 - Particularités

Les modèles de crédit solidaire, instaurés afin de pallier les inadaptations du crédit de type individuel, sont inspirés de l'expérience de la Grameen Bank, implantée au Bangladesh depuis 1976, modèle de réussite du fait notamment de sa grande capacité à atteindre, avec un très bon taux de remboursement, une large part de la population la plus défavorisée³³.

Ce type de crédit est tout particulièrement adapté à une clientèle rurale, dans la mesure où les systèmes de solidarité y sont plus forts qu'en zone urbaine (population d'implantation récente et disparate), à l'image notamment des caisses villageoises³⁴.

Bien qu'il n'existe pas de modèle unique et immuable, le fonctionnement d'un système de crédit solidaire repose généralement sur les spécificités suivantes :

- Création de groupes d'emprunteurs, en nombre généralement restreint³⁵.

³³ Pour davantage d'informations, se référer au site internet : www.grameenfoundation.org.

³⁴ Une caisse villageoise est une association d'épargne et de crédit à laquelle l'IMF accorde un capital initial, distribué par la caisse sous forme de crédits entre les membres, lesquels se portent collectivement garants du remboursement du capital prêté.

³⁵ Le nombre d'emprunteurs par groupe diverge selon les IMF. Bien qu'il soit fréquent que le nombre se situe entre 5 et 10 membres, certaines IMF s'appuient sur des groupes allant jusqu'à 50 membres.

- Forme de garantie : caution solidaire ou pression sociale au niveau du groupe d'emprunteurs. En cas de défaillance de l'un des membres du groupe, les autres membres sont tenus, sauf exceptions, solidairement et indéfiniment responsables du remboursement du solde du prêt. De plus, si l'un des membres n'honore pas ses engagements, c'est l'ensemble du groupe qui peut être exclu de l'accès au crédit³⁶.
- Liberté d'utilisation du crédit (prêts non destinés uniquement à une activité productive).

2.1.2.3.2 - Risques spécifiques

Le risque réside dans la recherche de productivité et de sécurité au détriment des spécificités du contexte local : industrialisation des octrois de crédits sur la base de produits standardisés dans une logique de rentabilité et confiance illimitée dans le principe de « groupes solidaires ».

Ces défaillances peuvent se traduire comme suit :

- ◆ Solidarité fictive au sein du groupe d'emprunteurs

Le risque de solidarité fictive est pallié par l'instauration d'une procédure d'agrément rigoureuse des groupes d'emprunteurs, en dépit d'une logique de recherche de productivité effrénée, grâce à une bonne adaptation au contexte local, notamment en considérant les modes de solidarités et les leaderships des communautés.

- ◆ Crédit non adapté aux besoins du client

Un microcrédit peut ne pas être adapté aux attentes de l'emprunteur, concernant notamment son montant, son évolution et sa durée. Ce risque est pallié par une non-standardisation des microcrédits octroyés et par un renforcement de la relation avec le client.

³⁶ Certaines IMF adoptent une méthode plus coercitive : l'exclusion de l'accès au crédit pour l'ensemble du village suite à la négligence d'un groupe d'emprunteurs.

2.2 - LES MODALITES DE SUIVI D'UN MICROCREDIT

Afin de contenir au mieux les risques de non recouvrement des crédits, la qualité de leur suivi est essentielle, en termes d'administration et de recouvrement, même s'ils sont octroyés sur des périodes relativement courtes.

2.2.1 - L'administration des crédits

2.2.1.1 - L'anticipation des impayés liés à la conjoncture

Il est prudent qu'une institution classe ses engagements par métiers ou secteurs d'activité afin d'anticiper les problèmes d'impayés inhérents (faillites, baisse des cours de matières premières, modifications substantielles des débouchés économiques ...).

2.2.1.2 - L'actualisation de l'information

Une enquête approfondie préalablement à l'octroi d'un crédit n'est en principe nécessaire qu'au début d'une entrée en relations avec le client. Cependant, dans un contexte d'instabilité des marchés, bien souvent propre aux IMF implantées dans les PED, il peut s'avérer judicieux de revoir l'ensemble des points de cette enquête à l'occasion d'un renouvellement de prêt. Cette actualisation interviendra au minimum si des informations défavorables sont recueillies, ou lorsque le niveau d'endettement de l'emprunteur progresse brusquement, même si celui-ci honore par expérience ses engagements³⁷.

Un aide-mémoire contenant les principales informations utiles à la constitution d'un dossier de crédit individuel est proposé en annexes³⁸. L'auditeur peut s'y référer afin d'apprécier le contenu du dossier d'instruction des crédits de l'IMF auditée.

2.2.1.3 - Le contrôle de l'affectation des fonds octroyés

En outre, la correcte affectation des fonds prêtés doit être contrôlée par les agents de crédit. En effet, il n'est pas rare en microfinance, du fait de la précarité des bénéficiaires, que les crédits servent d'autres intérêts (remboursement de dettes préexistantes, acquisition de

³⁷ G. PETIT-DUTAILLIS (1981).

³⁸ En pages 42 et suivantes.

matériels autres, satisfaction de besoins ménagers ...). Ce contrôle est d'importance dans la mesure où la viabilité du projet financé est en jeu, et indirectement le recouvrement des sommes prêtées. Cette règle vaut principalement pour les crédits à la production, qui ont pour objet de financer une vente future ou la création d'un bien, tout particulièrement dans le cadre d'un crédit individuel, du fait qu'un crédit solidaire est généralement caractérisé par une liberté d'utilisation des fonds prêtés (finalité non exclusivement économique).

2.2.1.4 - Le contrôle du cumul des crédits

Une IMF doit également porter une attention particulière au fait que d'autres crédits peuvent avoir été contractés auprès d'intervenants, tant formels (banques, IMF ...) qu'informels (banquier ambulant, cercle amical et familial ...). Ces sources parallèles de financement peuvent être difficilement appréhendées du fait de leur caractère informel ou, si elles sont formelles, en raison de l'absence d'une centralisation de l'information. La probabilité de survenance d'un tel cas de figure est néanmoins significative, a fortiori dans des zones à forte concentration d'IMF, urbaines en particulier.

En dehors du contrôle de la capacité d'endettement de ses clients, l'IMF doit veiller, dans la limite de ses possibilités, à ce qu'une même marchandise ne fasse pas l'objet d'autres financements. Cette règle vaut principalement pour les crédits à la consommation, ayant pour finalité de financer des marchandises vendues ou à vendre.

2.2.2 - Le recouvrement des crédits

2.2.2.1 - Caractéristiques communes

En microfinance, le remboursement des crédits est principalement motivé par le fait que les clients prévoient généralement une relation durable avec l'institution (assurance de crédits futurs, délais de financement rapides ...). Cette motivation de rembourser est renforcée par le rôle déterminant d'une très forte pression sociale, doublée d'une attitude des IMF très stricte à l'égard des impayés.

En l'absence d'une réponse sévère et immédiate de la part de l'IMF, les problèmes d'impayés peuvent devenir très vite incontrôlables, et ce beaucoup plus rapidement que dans le cas d'une banque commerciale. En effet, quand certains clients n'honorent pas leurs

engagements, cela peut inciter les autres membres de la communauté emprunteuse à en faire autant (effet « boule de neige »).

2.2.2.2 - Caractéristiques propres au crédit solidaire

2.2.2.2.1 - Résultats

Les systèmes de crédit solidaire conduisent fréquemment aux situations suivantes :

- Taux de remboursement très élevés, du fait :
 - o d'une sélection interne au groupe d'emprunteurs, membres d'une même communauté ;
 - o d'une pression sociale au sein du groupe d'emprunteurs, au regard de la solidarité liant les membres face aux engagements contractés, et du risque de rupture d'accès au crédit en cas d'incident de paiement.

- Coûts d'administration des crédits réduits, concernant :
 - o les coûts d'instruction, du fait de l'auto-sélection des emprunteurs ;
 - o les coûts de suivi, en raison de la réduction du nombre d'interlocuteurs et de transactions suite à la constitution de groupes d'emprunteurs.

2.2.2.2.2 - Risques

La qualité d'un portefeuille de prêts solidaires repose sur une forte proximité avec la clientèle, afin de limiter les cas de solidarité fictive au sein des groupes d'emprunteurs et d'adapter les modes de remboursement à leurs attentes.

2.2.2.3 - Caractéristiques propres au crédit individuel

2.2.2.3.1 - Résultats

De par ses caractéristiques héritées de l'industrie bancaire, peu adaptées aux spécificités des populations cibles, le crédit individuel se différencie du crédit solidaire à deux principaux titres : des coûts de suivi supérieurs et un niveau de remboursement moindre.

2.2.2.3.2 - Risques

Parce que le recouvrement d'un crédit individuel est plus sensible que celui d'un crédit solidaire, en raison d'un niveau de garanties moindre, la qualité du suivi est cruciale. Les agents de crédits doivent en particulier veiller aux aspects suivants :

- Un contrôle de la bonne affectation des fonds prêtés. L'importance du temps nécessaire, en particulier en zones à faible densité de population, peut toutefois affecter la régularité et le sérieux du contrôle.
- Le suivi de la bonne marche du projet afin d'anticiper tout incident de remboursement. Ce contrôle nécessite des visites régulières, et par conséquent un coût en temps important. La fréquence des visites est d'autant plus restreint que la zone de couverture de l'IMF est importante.
- La réalisation des garanties en cas de non-paiement. Celle-ci est conditionnée par l'existence d'une réglementation coercitive, rare dans les PED (procédure judiciaire de recouvrement des garanties longue, coûteuse, et généralement inefficace). En principe, plus le délai écoulé entre la constitution d'une garantie et sa réalisation par l'IMF est important, plus le risque de non réalisation de cette garantie est élevé (disparition du bien gagé suite à une consommation ou une cession ...).

II - PRISE DE CONNAISSANCE ET EVALUATION DES PROCEDURES OPERATIONNELLES ^{41 & 42}

La masse des opérations traitées par une IMF induit, hormis les risques intrinsèques aux crédits accordés, des risques significatifs d'erreurs et de fraudes, en l'absence d'un système de contrôle interne efficient, produisant une information fiable, pertinente et rapidement disponible. L'instauration d'un tel cadre procédural, d'un service dédié⁴³ et d'une formalisation au travers d'un manuel d'application, rares en pratique, dépend étroitement de la taille et de la culture de l'institution, du cadre réglementaire applicable, du niveau d'engagement et de la compétence⁴⁴ de sa direction, et de la présence éventuelle d'une assistance technique⁴⁵.

Il est nécessaire que l'auditeur puisse fonder son approche d'audit sur l'appréciation des systèmes de contrôle interne, tant le nombre des opérations de crédit traitées est important. L'appréciation des procédures opérationnelles, à tous les niveaux de l'organisation⁴⁶ sur une base régulière⁴⁷, permet d'une part, d'en tester la conformité pratique et, d'autre part, d'en évaluer la pertinence et l'efficacité. Un audit essentiellement axé sur des contrôles substantifs remettrait en cause la pertinence de la démarche d'audit ainsi que celle de ses conclusions.

Les facteurs de risques propres à l'institution et à son activité de crédit, précédemment évoqués, doivent être considérés. Hormis ces aspects, les procédures d'octroi et de suivi des crédits, ainsi que celles relatives à la prévention de la fraude, doivent répondre à certaines exigences⁴⁸, adaptées de celles propres au secteur bancaire traditionnel.

⁴¹ Ce chapitre s'appuie principalement sur les ouvrages suivants : SIRUGUET J.L - « Le contrôle comptable bancaire » - Tome II - Banque Editeur - 2001 et l'association CARE - « Manuel de gestion des risques en microfinance » - 2001.

⁴² A titre complémentaire, des questionnaires d'évaluation de l'environnement de contrôle et d'évaluation du contrôle interne sont proposés en annexes, respectivement en pages 25, 33 et suivantes.

⁴³ Une IMF dispose idéalement d'un service de contrôle interne, en charge de l'instauration de procédures et du contrôle de leur correcte application, sur les travaux duquel l'auditeur s'appuie, après en avoir apprécié la qualité.

⁴⁴ Il n'est pas rare d'observer un manque de compétences techniques au niveau des directions d'IMF du fait d'une expérience professionnelle davantage axée sur le domaine social que financier.

⁴⁵ L'auditeur prend en considération la présence d'une assistance technique, en général étrangère. Cette présence, fréquente lors de la phase de démarrage d'une institution, est un élément de réduction du risque de crédit non négligeable, dans la mesure où le personnel prêté est compétent, engagé, et sensibilisé aux questions de contrôle interne.

⁴⁶ Au niveau du siège, des antennes régionales (le cas échéant) et des agences ou guichets de crédit (sur la base d'un échantillon représentatif).

⁴⁷ Dans l'idéal annuellement.

⁴⁸ Selon un rapport avantages / coûts favorable à l'institution.

SECTION I - PROCEDURES LIEES A L'OCTROI DES CREDITS

Afin de contenir le risque de crédit, l'institution doit sécuriser ses processus de sélection des emprunteurs et d'autorisation des octrois. Cependant, la rapidité et la souplesse du service de crédit caractérisant la microfinance se heurtent fréquemment aux principes sous-tendant la sécurisation d'un engagement.

L'ampleur et la nature des travaux d'instruction d'un dossier de crédit de type solidaire sont en théorie moindres que ceux applicables à un crédit de type individuel, car la sélection des emprunteurs est déléguée au groupe.

1.1 - PRINCIPES GENERAUX

1.1.1 - Existence d'un comité de crédit

Idéalement, dans la mesure où sa taille le permet, une IMF dispose, à l'instar du secteur bancaire commercial, d'un comité de crédit, dont le rôle est de définir la politique de crédit de l'institution au regard des risques, endogènes et exogènes, en présence. Fréquemment composé de cadres de l'institution, il peut en outre comporter des personnes influentes des communautés cibles, voire des clients⁴⁹.

L'instauration d'un tel organe est une mesure essentielle de prévention et de suivi du risque de crédit, concernant la fraude notamment. A noter que dans le cadre d'un crédit de type solidaire, le groupe d'emprunteurs assume partiellement la fonction de comité de crédit, du moins si la solidarité entre les membres est réelle.

1.1.2 - Définition des procédures d'engagement

L'institution doit disposer de procédures d'autorisation et de déblocage de crédits, portant sur des informations régulièrement actualisées, prévoyant en particulier :

- l'identité des personnes habilitées à autoriser ;

⁴⁹ En particulier si l'IMF revêt une forme mutualiste.

- les modalités⁵⁰ (procédures, formalisme ...) et les limites (qualitatives⁵¹ et quantitatives⁵², par type de produits et de clientèle) des autorisations ;
- une mise à jour automatique des fichiers de suivi des engagements, au regard des plafonds en vigueur.

1.1.3 - Respect de la règle de séparation des fonctions⁵³

En vertu du principe de séparation des fonctions, les tâches suivantes doivent être idéalement distinguées : l'autorisation du prêt, sa réalisation et sa supervision. En raison du faible niveau de rentabilité caractérisant la microfinance, cette règle est rarement mise en pratique, ce qui occasionne des risques significatifs de fraudes et d'erreurs.

1.1.4 - Formalisation des dossiers de crédit

Les dossiers de prêt, a fortiori de type individuel, doivent répondre à un certain formalisme, comprenant notamment, sur la base d'informations à jour :

- une autorisation⁵⁴ ;
- un examen de la solvabilité de l'emprunteur et de ses éventuelles garanties ;
- l'étude de la viabilité du projet économique financé.

Ces diligences sont souvent réduites à leur minimum du fait de la faiblesse des moyens disponibles et du niveau de rentabilité du portefeuille de prêts. La sécurisation des remboursements en est ainsi affectée, a fortiori si la pression sociale n'exerce pas son rôle, en particulier en milieu urbain.

⁵⁰ Les procédures d'autorisation doivent notamment prévoir le traitement des situations d'exception (dossiers de crédit atypiques).

⁵¹ Les aspects qualitatifs relatifs à un crédit concernent notamment sa durée et son plan de remboursement ; ceux propres à l'emprunteur ont trait, entre autres, à sa localisation géographique (zone rurale ou urbaine notamment) et à son activité économique (négoce, production, agriculture).

⁵² Les aspects quantitatifs propres à un crédit concernent essentiellement son montant et son taux d'intérêt ; ceux relatifs aux emprunteurs ont trait principalement à leur nombre (par zone géographique, par agence, par activité économique ...).

⁵³ Une synthèse du principe de séparation des tâches propres à l'activité de crédit est présentée en annexes page 19.

⁵⁴ Autorisation expresse ou tacite en fonction d'un éventuel plafond d'engagement préalablement défini par la direction.

1.2 - CONTROLE DE LA MISE EN ŒUVRE DES PROCEDURES

Après avoir pris connaissance des procédures relatives à l'octroi des crédits, officielles ou officieuses, l'auditeur en vérifie l'application, afin d'asseoir ses éventuelles recommandations. L'ampleur et la nature des tests opérés doivent être fonction du type de crédit concerné. Pour les raisons précédemment évoquées, un crédit individuel nécessite, de par ses caractéristiques, un degré d'instruction de la demande de prêt supérieur à celui d'un dossier de type solidaire.

1.2.1 - Tests relatifs à l'instruction d'une demande de prêt

Afin d'appréhender l'instruction pratique d'un dossier de crédit, l'auditeur peut, entre autres, s'intéresser aux points suivants :

- instauration d'un système de scoring⁵⁵ ;
- degré de proximité avec les clients afin de déceler leurs besoins et d'adapter les caractéristiques⁵⁶ des crédits en conséquence⁵⁷ ;
- instauration de plafonds d'engagement⁵⁸, individuels et globaux ;
- l'emprunteur n'a pas fait l'objet d'un refus préalable pour une même demande ;
- la demande de prêt est signée par l'emprunteur, l'agent de crédit, le(s) superviseur(s), voire le comité de crédit ;
- l'ensemble des documents requis pour l'appréciation de la capacité et la solvabilité de l'emprunteur, ainsi que de la viabilité de son projet, sont réunis préalablement au déblocage des fonds ;
- procédures adaptées aux caractéristiques des prêts, en particulier à leur montant⁵⁹ ;
- mode de détection d'une renégociation⁶⁰ de prêt ;

⁵⁵ Issu du secteur bancaire commercial, le scoring est une méthode de sélection statistique permettant de fonder une décision d'octroi de prêt individuel sur le profil de l'emprunteur (âge, sexe, profession, revenus, niveau d'endettement ...). La question de la transposition du scoring en microfinance, en particulier concernant les prêts solidaires, est relativement récente. Pour de plus amples informations, le lecteur est invité à se reporter à l'ouvrage suivant : SCHREINER M. - « Les vertus et faiblesses de l'évaluation statistique (credit scoring) en microfinance » - 2003.

⁵⁶ Les caractéristiques du prêt concernent essentiellement le montant de l'encours, le taux d'intérêt et l'échéancier du remboursement.

⁵⁷ Les services de l'IMF doivent être appréciés de ses clients, du fait que leur principale motivation à rembourser réside dans l'accès à de nouveaux services de crédit, dans des conditions meilleures (en termes de montant, de taux et d'échéancier de remboursement).

⁵⁸ L'instauration de plafonds d'engagement est d'autant plus nécessaire que l'IMF a mis en place un système d'intéressement du personnel basé sur la croissance du portefeuille.

⁵⁹ Un crédit de montant important nécessite en principe une instruction plus approfondie.

- existence d'une procédure applicable à l'instruction d'une renégociation de prêt ;
- les compléments d'informations sollicités par la hiérarchie sont effectivement réunis et font l'objet d'un contrôle complémentaire préalablement à la libération des fonds ;
- existence d'une procédure d'autorisation spécifique concernant la mise en œuvre de conditions particulières ;
- existence d'une procédure afin d'apprécier le degré de solidarité au sein d'un groupe d'emprunteurs ;
- les demandes et les refus de crédit sont tous enregistrés ;
- les demandes de crédit sont enregistrées via une numérotation chronologique.

1.2.2 - Tests consécutifs à la décision d'octroi d'un prêt

Concernant l'appréciation des procédures relatives à la décision d'octroi d'un crédit, l'auditeur s'intéresse notamment aux aspects suivants :

- le dossier de prêt comporte le visa des personnes habilitées à autoriser l'octroi au regard des caractéristiques du crédit concerné
- l'accès aux dossiers de crédit (forme papier et fichier informatique) est limité aux seules personnes habilitées
- les crédits dont la réalisation est trop longue sont aisément détectés et font l'objet d'un suivi afin d'en déceler les causes
- le système de contrôle interne ne permet pas au décideur d'un prêt d'en tirer par ailleurs bénéfice, de façon directe ou indirecte.

* * *

L'auditeur s'intéresse également aux procédures opérationnelles applicables durant la vie du crédit, concernant son administration et son recouvrement.

⁶⁰ Refinancement, rééchelonnement ou crédit parallèle (cf. infra).

SECTION II - PROCEDURES LIEES AU SUIVI DES CREDITS

La maîtrise du risque de crédit implique des procédures opérationnelles strictes concernant l'administration des crédits postérieurement à leur octroi.

2.1 - PRINCIPES GENERAUX

2.1.1 - Modalités de suivi du portefeuille

Une IMF doit sécuriser le processus de suivi de son portefeuille de crédits, en particulier au moyen des actions suivantes :

- bon niveau d'équipement technique des agents de crédit (enregistrement des opérations de crédit via des ordinateurs de poche⁶¹, octroi et recouvrement des prêts via un système de SMS⁶² ...)
- contrôle régulier du non-dépassement des limites d'engagement par emprunteur, catégories d'emprunteurs ou de produits, et au niveau de l'IMF dans son ensemble ;
- analyse des causes des cas de dépassements de ces limites et proposition de mesures correctives ;
- communication aux personnes ou services compétents des cas de dépassements et des actions correctives envisagées ;
- contrôle de l'affectation des fonds ;
- analyse quotidienne et traitement réactif des situations d'impayés ;
- examen régulier de la rentabilité du portefeuille de prêts afin de déceler d'éventuelles erreurs de calcul ou de comptabilisation.

2.1.2 - Règles de modification des termes du contrat de prêt

Toute modification des termes initiaux d'un contrat de prêt (rectification d'erreurs portées au contrat, remboursement anticipé, rééchelonnement, refinancement ...) doit répondre à des règles strictes, en matière notamment de délégation.

⁶¹ MAGNETTE N. et LOCK D. (2005).

⁶² Le montant du prêt octroyé, assorti d'un mot de passe, est communiqué au client. Avec ce dernier, le client peut disposer des fonds auprès de commerçants agréés par l'opérateur téléphonique agréé par l'IMF. INFODEV (2006).

2.1.3 - Instauration d'une veille permanente

L'institution dispose idéalement d'indicateurs autorisant une veille permanente de son activité de crédit. Ceux-ci ont pour objectif de déceler au travers de tendances anormales, d'éventuelles erreurs ou fraudes, voire une dégradation de la situation financière. Ils ont notamment trait aux aspects suivants :

- niveau de croissance du portefeuille ;
- degré de concentration du portefeuille (zone géographique, secteur économique ...) ;
- dépassement des plafonds de crédit ;
- indicateurs de rentabilité et de sinistralité des crédits ;
- comparaison budget/réalisé.

2.2 - CONTROLE DE LA MISE EN ŒUVRE DES PROCEDURES

Pareillement aux procédures d'octroi des crédits, l'auditeur apprécie la mise en application pratique des procédures relatives au suivi des crédits.

2.2.1 - Tests relatifs à l'administration des crédits

L'auditeur apprécie la qualité des procédures relatives à l'administration des dossiers de prêt, notamment à travers les contrôles suivants :

- conservation de l'historique des prêts facilitant les analyses et décisions a posteriori ;
- surveillance des modifications des caractéristiques initiales des prêts ;
- rapprochement des contrats de prêt avec les autorisations correspondantes ;
- recouplement des sommes débloquées avec celles stipulées dans le contrat de crédit ;
- vérification de la correcte imputation des fonds octroyés sur le compte de l'emprunteur ;
- procédure de communication extérieure vis-à-vis des populations cibles⁶³ ;
- utilisation (officielle ou officieuse) de clients fictifs afin de déceler d'éventuels dysfonctionnements ou lacunes dans les processus opérationnels de l'institution ;

⁶³ Une IMF ne doit pas véhiculer l'image d'un organisme à vocation sociale mais celle d'une institution financière, afin de limiter les cas d'impayés.

- réconciliation du total des échéances de remboursement de capital portées sur le tableau d'amortissement du prêt avec le montant de l'encours débloqué ;
- régularité et teneur des communications entre le siège, les agences ou guichets de crédit, voire les directions régionales ;
- visites de terrain aux clients afin de s'assurer que le solde de leurs encours de crédit est conforme à celui figurant dans les livres de l'institution ;
- revue du fichier des crédits afin de détecter de possibles incohérences relatives au montant de l'encours et des échéances, au taux d'intérêt et à la durée des prêts ;
- vérification de la correcte retranscription des modifications comptables dans les fichiers de gestion, et inversement ;
- limitation de l'accès aux données de crédit (dossiers papier et fichiers informatiques) ;
- surveillance du respect des limites d'engagement internes et issues du cadre réglementaire applicable.

2.2.2 - Tests portant sur le contrôle de l'affectation des fonds⁶⁴

L'auditeur s'assure de l'existence d'un contrôle de l'utilisation des crédits en conformité avec leur objet initial, en particulier concernant les crédits de type individuel⁶⁵. Le fait que les agents de crédit effectuent des visites régulières - dans l'idéal, inopinées - de l'activité financée, est un élément probant d'appréciation.

2.2.3 - Tests concernant la surveillance des remboursements

Les emprunteurs et groupes d'emprunteurs doivent faire l'objet d'un suivi permanent quant à la régularité de leurs remboursements. Pour les raisons précédemment exposées⁶⁶, la qualité de ce suivi est primordiale en raison d'une part, de l'absence fréquente d'une réglementation coercitive et, d'autre part, du fait que les problèmes d'impayés peuvent rapidement subir un effet dit de contagion. Ce phénomène est consécutif à une baisse de la pression sociale ou de la solidarité⁶⁷ entre membres, tout particulièrement dans le cadre d'un crédit solidaire ou en milieu rural.

⁶⁴ Selon le CGAP (1998) de nombreux experts en microfinance doutent de l'intérêt d'un contrôle de l'affectation des fonds.

⁶⁵ Les crédits de type solidaire bénéficient fréquemment d'une liberté d'utilisation des fonds octroyés.

⁶⁶ Se référer au chapitre premier relatif aux risques propres à l'activité de microfinance.

⁶⁷ Dans le cas de groupes solidaires.

A titre de tests de procédures, l'auditeur peut notamment s'intéresser aux aspects suivants :

- exploitation des états d'impayés ;
- relances des clients pour l'obtention des documents et informations manquants ;
- communication aux emprunteurs dès l'octroi du crédit que le renouvellement de celui-ci et l'accès à des meilleurs services⁶⁸ dépendent de la régularité des remboursements ;
- contrôle de la valeur des biens donnés en garantie, en fonction d'une dépréciation ou d'une cession éventuelles⁶⁹ ;
- revue des dossiers de prêt ;
- relations établies avec des institutions et établissements financiers tiers afin de mutualiser les expériences et d'anticiper les problèmes d'impayés⁷⁰ ;
- anticipation des situations d'impayés à partir d'une veille du climat économique, politique et social, et d'un suivi des facteurs climatiques dans le cas d'activités agricoles ;
- surveillance du remboursement des prêts en fonction de leur échéancier, à fortiori concernant un nouvel emprunteur où lors de la phase de démarrage d'une nouvelle activité ;
- détection des remboursements effectués par chèque ou par présentation d'une garantie⁷¹ ;
- suivi des emprunteurs défaillants afin d'adapter ou de geler tout nouveau financement les concernant ;
- organisation d'un entretien permettant de comprendre les motivations⁷² des clients qui ont décidé de ne plus recourir aux services de l'IMF, bien qu'ils aient honoré leurs engagements.

⁶⁸ Afin de motiver la régularité des remboursements, les IMF promettent fréquemment aux emprunteurs le maintien des services de crédit, dans des conditions plus avantageuses (encours de crédit plus important, taux d'intérêt réduit, plan et durée de remboursement aménagés ...).

⁶⁹ Concernant des prêts accordés à moyen et long terme, ou une garantie permanente applicable à une succession de prêts.

⁷⁰ A défaut d'une centrale des risques, les objectifs principaux d'une mutualisation de l'information sont une meilleure connaissance du niveau d'endettement des clients et de l'historique de leurs remboursements.

⁷¹ Un encours de prêt ne peut être valablement soldé qu'à compter de l'encaissement du chèque reçu ou de la réalisation effective de la garantie obtenue.

⁷² Le service de crédit d'une IMF doit être apprécié de ses clients du fait que leur principale motivation réside dans l'accès à de nouveaux services de crédit, dans des conditions meilleures.

2.2.4 - Contrôle de la réactivité et de la pertinence des actions de recouvrement

Les procédures opérationnelles de l'institution doivent s'appuyer sur une forte proximité avec les emprunteurs, tout particulièrement concernant les crédits de type individuel, du fait de la faiblesse des garanties. En règle générale, cette proximité facilite la réactivité des actions entreprises en cas d'incidents de remboursement, notamment en cas de détection d'une solidarité fictive au sein d'un groupe d'emprunteurs.

Les points suivants, entres autres, peuvent être examinés :

- réactivité de la relance des emprunteurs défaillants ;
- adéquation des méthodes⁷³ et arguments de recouvrement adoptés avec le profil et la situation du débiteur ;
- adéquation des sanctions adoptées, financières⁷⁴ et autres⁷⁵, au regard du profil et des possibilités du débiteur ;
- fiabilité et pertinence du système de reporting permettant aux agences ou guichets de crédit d'aviser régulièrement la direction des problèmes d'impayés rencontrés ;
- pertinence et rapidité des solutions alternatives proposées ;
- respect d'une procédure d'autorisation concernant la mise en œuvre de ces dernières ;
- instauration d'un système d'encouragement⁷⁶ du personnel de crédit en fonction de la qualité de leur portefeuille.

* * *

Sous-tendant les procédures opérationnelles d'une institution, le risque de fraude doit être également appréhendé par l'auditeur.

⁷³ Certaines IMF ont recours, en cas de besoin, à des autorités locales ayant un réel pouvoir au sein de la communauté (chef de village ...).

⁷⁴ Les sanctions financières, pénalités de retard notamment, doivent être en adéquation, quant à leur montant et leur échéancier, avec les moyens de l'emprunteur. Un montant trop élevé et/ou mal échelonné pourrait conduire à décourager le client et ainsi occasionner une défaillance de paiement portant sur la totalité de l'encours du prêt.

⁷⁵ Rupture de la relation de crédit notamment, appliquée à l'emprunteur défaillant ou à l'ensemble du groupe d'emprunteurs dans le cas d'un crédit de type solidaire. Une sanction injustifiée ou inadaptée pourrait avoir des répercussions sur l'ensemble des remboursements d'une même communauté, en fonction de l'étroitesse des liens sociaux en présence.

⁷⁶ L'encouragement est idéalement monétaire. Il peut cependant revêtir d'autres formes (concurrence entre chefs d'agence, entre agents de crédit ...).

SECTION III - LE RISQUE DE FRAUDE⁷⁷

En raison de nombreux facteurs, l'activité de microfinance exercée dans les pays en développement est particulièrement exposée au risque de fraude, principalement à l'initiative de son personnel⁷⁸. Dans ce contexte, cette section se propose de dresser un panorama général des principales causes et formes de fraudes envisageables, dans la mesure où elles influent sur le niveau du risque de crédit.

3.1 - TYPLOGIE DES FRAUDES

Le risque de fraude est omniprésent à chaque stade du cycle de vie d'un crédit, de son octroi à sa comptabilisation : allocation et recouvrement des fonds, collecte des garanties, travaux de clôture comptable.

3.1.1 - Allocation des crédits

La phase de déblocage d'un crédit constitue une étape fortement exposée à la survenance de fraudes. Plusieurs situations peuvent être évoquées, en particulier :

- « prêt fantôme » : octroi d'un prêt à un emprunteur fictif. Le prêt est classé à risque, puis passé en pertes, du fait de son non-recouvrement ;
- rétribution frauduleuse : le prêt est effectivement débloqué à hauteur de son montant contractuel, mais une fraction de ce dernier est restituée à l'agent de crédit sous forme de pot de vin ;
- « prêt avec passager clandestin » : montant du prêt supérieur à celui effectivement octroyé à l'emprunteur. La différence est conservée par l'agent de crédit ;
- « prêt relais » : nouveau prêt fictif octroyé quand un prêt « fantôme » ou « avec passager clandestin » arrive à échéance afin de masquer son non recouvrement ;
- « prêt de complaisance » : prêt octroyé en vertu de liens personnels existant entre l'agent de crédit et l'emprunteur, en dépit du respect des contraintes de sélection.

⁷⁷ Cette section s'appuie principalement sur l'ouvrage : CARE - « Manuel de gestion des risques en microfinance » - 2001.

⁷⁸ Les fraudes commises par les clients concernent essentiellement la manipulation de l'information requise pour l'instruction d'un prêt. Ces aspects sont traités pour l'essentiel en section 1 du présent chapitre, au travers des procédures de sécurisation des octrois.

3.1.2 - Recouvrement des crédits

La phase de recouvrement des crédits comporte tout autant de risques que celle liée aux octrois. Bien que les fraudes soient généralement commises au niveau des agences, elles peuvent en outre émaner de la direction, au niveau du siège et des éventuelles directions régionales.

Au niveau des agences, on observe, entre autres, les cas de figure suivants :

- non-enregistrement et détournement des remboursements perçus, notamment du fait de la non-matérialisation de ces derniers ;
- détournement de remboursements de crédits, suite à leur passage frauduleux en pertes ;
- enregistrement des remboursements perçus à une date postérieure (afin de disposer des fonds un certain temps) ou antérieure (afin de régulariser une précédente échéance non honorée) à la date effective d'encaissement.

Les fraudes émanant de la direction, bien que plus rares en théorie, portent en principe sur des montants relativement significatifs et doivent être à ce titre considérées de près. Elles peuvent notamment prendre les formes suivantes :

- détournement de fonds par l'intermédiaire de comptes bancaires ;
- altération frauduleuse de données informatiques (modification d'échéanciers, annulation de prêts, comptabilisation de remboursements fictifs ...).

3.1.3 - Collecte des garanties

Du fait que la collecte de garanties matérielles est relativement rare en microfinance, en raison du profil des emprunteurs, la procédure correspondante peut ne pas être formalisée, voire définie. Ce contexte est propice à la survenance de détournements, en particulier sous les formes suivantes :

- collecte de garanties non enregistrées, du fait de leur détournement ;
- collecte de garanties enregistrées mais détournées.

3.1.4 - Clôture des comptes

En période de clôture des comptes, nombreuses fraudes peuvent être commises par le personnel comptable, en connivence avec les chargés de crédit, via des mécanismes souvent élaborés, par le biais notamment d'adaptations informatiques.

L'auditeur s'intéresse à une possible altération volontaire de l'information financière, afin d'embellir les critères influant sur le niveau de rémunération des agents de crédit. Ces critères portent généralement sur le volume et/ou la qualité de leur portefeuille de prêts.

Outre la question de la fraude, ces adaptations comptables peuvent, en fonction de leur caractère significatif, entacher la fidélité de l'image financière de l'institution.

3.2 - CONTEXTE A RISQUE ET MOYENS DE PREVENTION

3.2.1 - Situations à risque⁷⁹

Certaines situations peuvent être synonymes de fraudes, ou tout au moins constituer un terrain favorable à leur survenance. Elles concernent les aspects économiques, organisationnels et systémiques, sociaux et managériaux.

3.2.1.1 - Aspects économiques

- Croissance importante du portefeuille de prêts ;
- mauvaise qualité du portefeuille de prêts ;
- forte diversité des produits de crédits ;
- non standardisation des produits de prêts.

3.2.1.2 - Aspects organisationnels et systémiques

- Absence ou carence de suivi de l'activité de crédit ;
- absence ou carence de supervision des opérations de crédit (considérées individuellement) ;
- systèmes de contrôle interne absents ou défaillants ;

⁷⁹ D'après CARE (2001), adapté de VALENZUELA (1998).

- systèmes d'information n'autorisant pas une analyse qualitative du portefeuille de prêts ;
- agences ou guichets de crédit déconnectés des circuits d'information de l'institution ;
- modifications substantielles du système d'information, tel un changement de logiciel de gestion des crédits ;
- agences ou guichets de crédit isolés géographiquement ;
- non matérialisation des transactions de crédit, au niveau de leur octroi et de leur recouvrement ;
- liberté allouée aux chargés de crédits quant à la définition des produits de prêt, notamment au titre de leur rémunération et des conditions de leur mise en œuvre, en particulier concernant les frais sanctionnant la défaillance ;
- confusion des tâches et des fonctions, en particulier concernant l'instruction d'un dossier de prêt, son déblocage et son recouvrement ;
- fonds débloqués par le personnel de l'institution⁸⁰ ;
- manipulation d'espèces.

3.2.1.3 - Aspects sociaux et managériaux

- Faible degré de coercivité vis à vis du personnel impliqué dans une fraude ;
- forte rotation du personnel de crédit (manque d'intérêt porté à l'institution), ou à l'inverse forte stabilité (maîtrise des systèmes d'information de l'institution et relation de confiance instaurée avec les clients) ;
- faible niveau de rémunération du personnel de crédit⁸¹ ;
- politique de rémunération du personnel de crédit axée sur des aspects quantitatifs, tels le volume de l'encours de prêts ou le nombre de clients ;
- absence de code moral instauré au sein de l'institution ;
- absence ou faiblesse des valeurs morales du personnel de crédit ;
- existence d'une connivence entre membres du personnel⁸² ;
- fort degré de dépendance de l'IMF vis-à-vis de son personnel de crédit⁸³ ;
- faible degré d'alphabétisation des populations cibles ;

⁸⁰ Certaines IMF délèguent les fonctions d'octroi et/ou de recouvrement des crédits à des établissements financiers tiers, voire à des commerçants.

⁸¹ En particulier comparativement au niveau de vie local et à la concurrence (IMF et secteur bancaire).

⁸² A fortiori si l'un des co-auteurs est membre de la direction et use de son autorité pour contraindre ses subordonnés à commettre des actes frauduleux.

⁸³ Une IMF peut être dépendante des compétences de son personnel de crédit du fait de leur rareté dans le contexte local. L'institution sera ainsi moins encline à diligenter des contrôles vis-à-vis de son personnel, et en cas de survenance de cas de fraude, pourra être conduite à « fermer les yeux ».

- faible degré de sensibilisation des populations cibles quant à leurs droits et devoirs vis-à-vis des services de crédit de l'institution.

L'auditeur apprécie le degré d'exposition de l'IMF au risque de fraude au regard des situations susvisées, afin d'adapter la teneur et l'étendue de ses diligences⁸⁴ et formuler, le cas échéant, des recommandations à la direction.

3.2.2 - Moyens de prévention⁸⁵

Dans ce contexte à risques, une IMF doit mettre en œuvre une action visant à prévenir les fraudes. Cette action concerne essentiellement la manipulation des fonds, au moment de leur octroi et de leur recouvrement. Elle a également trait au rééchelonnement des prêts et au traitement des garanties.

3.2.2.1 - Manipulation des fonds

3.2.2.1.1 - Décaissement des prêts

Concernant le décaissement des prêts, les mesures préventives suivantes peuvent notamment être instaurées :

- imposer pour chaque octroi de prêt l'utilisation d'un formulaire officiel ;
- veiller à ce que cette obligation soit portée à la connaissance des clients, par voie d'affichage⁸⁶ notamment, au niveau des agences ou guichets de crédit ;
- imposer que le formulaire de prêt respecte en particulier les mesures de sécurité suivantes :
 - o être pré-imprimé et pré-numéroté ;
 - o comporter plusieurs feuillets autocopiants (à l'usage du client, du chargé de crédit et des services administratifs) ;
 - o comporter notamment les informations suivantes : identité de l'emprunteur (nom, n° d'identification), n° de dossier de prêt, principales caractéristiques du prêt (capital, taux d'intérêt, échéancier de remboursement, garanties éventuelles, définition et tarification des retards de remboursements) ;

⁸⁴ Les termes d'une mission contractuelle peuvent inclure des investigations relatives aux fraudes.

⁸⁵ D'après CARE (2001).

⁸⁶ La portée d'une telle mesure est étroitement fonction du niveau d'instruction des populations cibles.

- préalablement au déblocage des fonds, idéalement effectué par une personne différente (caissier) de celle ayant instruit la demande de prêt :
 - comporter la signature du chargé de crédit et de l'emprunteur ;
 - comporter la validation des services administratifs, au regard de la validité et de l'exhaustivité des informations renseignées sur le formulaire ;
 - comporter le visa de l'ensemble des niveaux de contrôles (en fonction notamment des plafonds d'engagement en vigueur) ;
- si l'instruction du dossier de prêt et son déblocage sont effectués par une même personne, le service administratif s'assurera de la similitude des signatures du client, entre celle portée sur le contrat de prêt et celle figurant sur le bordereau de décaissement ;
- accès limité et sécurisé aux formulaires de prêt inutilisés.
- dans l'idéal, constituer pour chaque emprunteur un carnet de crédit sur lequel serait mentionné l'historique des prêts accordés (octrois et remboursements). Ce dernier pourrait être confronté à tout moment aux données internes de l'IMF afin de déceler d'éventuelles erreurs ou fraudes. D'autre part, afin d'éviter une perte de ce carnet, l'institution pourrait instaurer des mesures incitatives, voire coercitives, vis-à-vis des clients⁸⁷.

3.2.2.1.2 - Recouvrement des prêts

Le risque de fraude doit être également maîtrisé au travers des procédures de recouvrement. Les mesures préventives suivantes peuvent notamment être instaurées :

- respect du même formalisme que celui relatif au bordereau de décaissement d'un prêt, concernant son contenu, sa publicité, les contrôles qui y sont opérés et son enregistrement (cf. supra) ;
- mise en œuvre, par une personne indépendante ou idéalement par un service dédié⁸⁸, de visites aux clients concernés par des retards de paiement significatifs ;
- collecte des remboursements déléguée à des entités ou personnes tierces (établissements financiers et commerçants le plus souvent), moyennant rétribution.

⁸⁷ Cette méthode est inspirée de celle utilisée pour les produits d'épargne.

⁸⁸ Dans l'idéal, si sa taille le permet, une IMF dispose d'un service d'audit interne disposant des compétences nécessaires afin d'apprécier la qualité des procédures opérationnelles, et de déceler les cas de fraude.

Les fonds collectés sont ensuite restitués à l'institution, idéalement via virements informatisés ;

- éviter une relation de trop forte proximité entre l'agent de crédit et ses clients. Les agents de crédit sont généralement de la même origine sociale et géographique que les clients de l'institution. Ceci est bénéfique dans la mesure où ils connaissent bien ces derniers, ce qui conduit à sécuriser les octrois. Ceci est en outre source de risques dans la mesure où cette proximité est un facteur de fraude. A titre d'exemple, l'agent de crédit peut avoir tendance à favoriser certains emprunteurs même si leur solvabilité ne le justifie pas (crédits de complaisance). Il peut être également moins regardant sur le recouvrement des crédits et masquer les éventuelles défaillances. Enfin, son pouvoir coercitif, s'il décide de l'exercer, est bien souvent limité ;
- instauration des modalités et détermination des délais relatifs au dépôt des valeurs recouvrées sur le compte de l'institution ;
- mise en œuvre d'une procédure d'autorisation stricte relative au passage en pertes de créances ;
- instauration d'une procédure stricte concernant l'affectation comptable des fonds recouverts sur le compte de l'emprunteur concerné ;
- instauration d'une procédure spécifique à l'ouverture du courrier reçu, afin d'en assurer un traitement exhaustif, dans l'idéal par une personne ou un service indépendant, concernant en particulier :
 - o le traitement des réclamations et plaintes des clients ;
 - o l'encaissement des remboursements⁸⁹ ;
- mise en œuvre de rapprochements bancaires sur une base régulière.

3.2.2.2 - Rééchelonnement des prêts

Afin de dissimuler un prêt frauduleux non remboursé, un agent de crédit peut être tenté d'annuler ou de rééchelonner ce dernier. Si l'action d'annulation concourt à une juste traduction de la qualité du portefeuille, dans la mesure où le prêt ne sera jamais honoré, elle produit l'effet inverse si le prêt est rééchelonné. Afin de pallier ces pratiques, l'IMF doit instaurer une procédure spécifique au traitement des crédits impayés, quant aux conditions et règles de mise en œuvre (formalisme, niveaux d'autorisation ...).

⁸⁹ La collecte de remboursements par voie postale est à proscrire du fait qu'elle facilite les détournements, en particulier concernant des espèces. Une procédure doit être toutefois instaurée afin d'anticiper la survenance de tels cas.

3.2.2.3 - Traitement des garanties

Une IMF collectant des garanties matérielles est exposée à trois types de fraudes : le détournement (que la garantie soit comptabilisée ou non), la survalorisation, et la collecte fictive (garantie comptabilisée). Du fait d'une comptabilisation de garantie fictive, détournée ou survalorisée, le risque de crédit encouru est sous-estimé, en ce sens que les garanties ne peuvent être réalisées en cas de défaillance de l'emprunteur, à hauteur de la valeur escomptée.

Afin de pallier ce type de fraudes, l'IMF doit instaurer une procédure stricte concernant notamment :

- la possibilité de collecter des garanties matérielles ;
- les modalités de leur conservation⁹⁰ ;
- les modalités de leur mise en œuvre ;
- les modalités de leur restitution ;
- leur mode de valorisation et l'actualisation régulière de celle-ci ;
- la définition du formalisme requis concernant leur traitement administratif (inspiré de celui recommandé pour le décaissement et le recouvrement d'un prêt) (cf. supra) ;
- l'information des clients concernant le formalisme requis et son importance vis-à-vis de leurs propres intérêts ;
- la mise en œuvre de contrôles réguliers quant à leur existence et leur valorisation, dans la mesure du possible par un personnel indépendant.

⁹⁰ Les procédures peuvent prévoir une conservation des garanties par l'IMF, par le client, voire par un organisme tiers.

III - PRISE DE CONNAISSANCE ET EVALUATION DU SYSTEME D'INFORMATION

Une IMF doit disposer d'un système d'information fiable et adapté à ses besoins en termes de collecte, stockage et consultation de l'information. Outre les gains de productivité générés, le système doit fiabiliser l'information comptable et financière, et contenir les risques d'erreurs et de fraudes.

Comme pour l'appréciation des procédures de contrôle interne, la nature et l'importance des diligences de l'auditeur doivent être adaptées au statut de l'institution. Les risques de défaillance ou d'inadaptation du système d'information sont d'autant plus importants que l'IMF n'est pas réglementée.

SECTION I - L'INFORMATION COMPTABLE

Parce qu'elles ne possèdent pas de capital à risque et qu'elles ne comptent que peu d'actionnaires à la recherche d'une maximisation du profit, la plupart des IMF portent un intérêt limité à la qualité de leur système d'information comptable. D'autre part, la production d'états financiers est quantitativement et qualitativement moindre que celle du secteur commercial. Bon nombre d'institutions produisent des comptes audités uniquement pour satisfaire aux exigences de leurs partenaires financiers et autorités de tutelle. Elles considèrent ces documents davantage comme une exigence formelle que comme de véritables outils de pilotage.

De même, il n'est pas rare qu'une IMF adopte des pratiques comptables inadaptées, conduisant à fausser la réalité de son patrimoine et le degré de ses performances, du fait soit de l'absence ou de la faiblesse de la réglementation applicable, soit d'une mauvaise appréhension des mécanismes et des principes comptables. Les auditeurs externes, l'administration fiscale et les autorités bancaires, essayent normalement de limiter la créativité comptable, mais la microfinance n'est pas encore une industrie normée. Peu d'IMF sont sujettes à la taxation et rares sont celles qui sont soumises aux autorités de contrôle bancaire.

En l'absence d'une réglementation comptable applicable à l'échelle nationale, il apparaît opportun que les systèmes comptables de l'IMF soient conformes aux normes internationales, telles celles émanant de l'International Accounting Standards Committee (IASC)⁹¹.

1.1 - ORGANISATION DE LA FONCTION COMPTABLE⁹²

La qualité d'une fonction comptable repose essentiellement sur son mode opératoire, ses procédures, son système informatique et son personnel.

1.1.1 - La pertinence de l'organisation

Un service comptable de type bancaire est organisé autour de trois fonctions relatives à l'information comptable et financière : la production (comptes annuels et intermédiaires, états de gestion ...), le contrôle (contrôle périodique de la pertinence des schémas comptables, des méthodes et paramètres retenus pour l'évaluation des opérations dans les systèmes de gestion ...), l'étude (veille législative et réglementaire, définition et suivi de la politique comptable, tenue du manuel de procédures comptables ...). Dans la mesure du possible, l'organisation intègre le principe de séparation des fonctions.

1.1.2 - La rigueur des procédures

L'organisation de la fonction comptable doit s'appuyer sur des procédures rigoureuses, afin de prévenir et déceler la survenance d'erreurs et de fraudes. Cette nécessité s'impose en raison de la complexité des systèmes d'information propre à l'activité de crédit.

1.1.3 - La qualité du système informatique

Le système informatique doit satisfaire aux besoins de la comptabilité, concernant notamment le traitement efficient de l'ensemble des produits et services de crédit, le respect du dispositif réglementaire éventuellement applicable et la possibilité d'adjoindre des écritures complémentaires aux situations provisoires issues du système, l'élaboration d'états de gestion à usage interne et externe (autorités de tutelle, partenaires financiers ...).

⁹¹ Pour davantage de précisions concernant l'IASC et ses travaux de normalisation comptable, se référer à son site internet ; www.iasc.org.

⁹² Cette partie s'appuie principalement sur SARDI A. - « Audit et contrôle interne bancaire » - Afges - 2002.

1.1.4 - La compétence du personnel

Le personnel comptable, a fortiori d'encadrement, doit disposer de réelles compétences techniques en matière comptable et bancaire. Il doit en outre maîtriser, le cas échéant, les aspects réglementaires auxquels est soumise l'institution. Ces compétences font souvent défaut en microfinance⁹³, du fait de la faiblesse du niveau de formation des populations des économies en développement, plus particulièrement en milieu rural.

1.2 - POLITIQUE COMPTABLE DE L'INSTITUTION⁹⁴

Les particularités de la fonction comptable d'un établissement de crédit sont importantes. Cette section n'a pas pour vocation d'en dresser un panorama exhaustif mais d'attirer l'attention du lecteur sur les points saillants relatifs à la fonction crédit.

Afin d'apprécier la pertinence de la politique comptable, l'auditeur s'en réfère idéalement au manuel⁹⁵ des procédures applicables. L'existence d'un tel document, rare en pratique, dépend étroitement du niveau d'engagement de la direction, du cadre réglementaire applicable, de la présence éventuelle d'une assistance technique, et dans une moindre mesure, de la taille de l'institution.

Aux spécificités propres aux schémas comptables de type bancaire, l'auditeur d'une IMF non réglementée est également confronté à la créativité, sinon aux adaptations comptables, couramment opérées. En effet, dès lors qu'elle n'est pas agréée, une IMF adopte des pratiques comptables en fonction de ses besoins et possibilités : comptabilité de caisse, comptabilité d'engagement, ou comptabilité hybride (comptabilité de trésorerie pour l'essentiel, avec certains comptes, tels les produits d'intérêts, traités sur la base des engagements). Il est évident que le risque de crédit ne peut être valablement traduit sur la base d'une comptabilité autre que celle d'engagement⁹⁶.

⁹³ Le recours à une assistance technique étrangère, généralement financée par des partenaires financiers, permet fréquemment de pallier le manque de compétences en matière comptable, notamment par un système de formation interne du personnel.

⁹⁴ Cette partie s'appuie principalement sur le CGAP - « Audit externe des institutions de microfinance » - Volume 1 - 1998.

⁹⁵ Le contenu d'un manuel de procédures doit être précis et exhaustif, faire l'objet d'une mise à jour permanente, et être effectivement appliqué.

⁹⁶ L'impact d'une comptabilité de caisse par rapport à une comptabilité d'engagement est étroitement lié à la fréquence des échéances de remboursement (mensuelle, hebdomadaire, voire quotidienne). Les effets sont d'autant plus importants que celles-ci sont espacées.

1.2.1 - Comptabilisation du portefeuille de prêts

1.2.1.1 - Encours de prêt

Hormis sa forme classique, qui ne nécessite pas de développement spécifique, un crédit peut revêtir trois autres formes en cas de défaillance de l'emprunteur : le refinancement, le rééchelonnement et le crédit parallèle. En raison de l'importance des risques de non remboursement sous-jacents, et afin que la qualité du portefeuille puisse être fidèlement traduite, ces derniers doivent, de même que les produits d'intérêt correspondants, faire l'objet d'une comptabilisation distincte et d'un provisionnement adéquat.

1.2.1.1.1 - Le refinancement

Suite à la défaillance de l'emprunteur, un nouveau prêt lui est consenti. Ce dernier est utilisé pour solder le crédit initial.

1.2.1.1.2 - Le rééchelonnement

Le rééchelonnement est un refinancement sans octroi d'un nouveau prêt. Le crédit initial, auquel sont adjoints les intérêts de retard, continue de courir selon un échéancier réaménagé.

1.2.1.1.3 - Le crédit parallèle

Parallèlement au crédit initial, (d') autre(s) crédit(s) sont accordés à l'emprunteur. Les nouveaux fonds consentis sont affectés, tout ou partie, au remboursement des premières échéances.

1.2.1.2 - Les produits d'intérêt

L'auditeur s'intéresse à la méthode de comptabilisation des produits d'intérêts. Il s'assure en particulier que les procédures et outils utilisés par l'institution prévoient et autorisent une comptabilisation des intérêts courus jusqu'à la date de clôture (annuelle ou intermédiaire), et non au-delà, en vertu des principes d'exhaustivité et de séparation des exercices.

1.2.2 - Comptabilisation des créances douteuses et des comptes liés

1.2.2.1 - Créances douteuses

Afin que l'information financière traduise fidèlement le risque de crédit encouru par l'institution, les prêts à risque doivent être distingués, au minimum en annexe des comptes, à hauteur du montant de l'encours de crédit correspondant, et non à celle des seules échéances impayées. En particulier, doivent être systématiquement classés à risque, les encours de crédit renégociés suite à des impayés. La méthode de déclassement adoptée, en particulier le fait générateur exprimé en nombre de jours d'arriérés, devrait être en outre mentionnée en annexe des comptes, dans un souci de bonne qualité de l'information financière.

1.2.2.2 - Produits d'intérêt sur créances douteuses

Certaines IMF utilisant une comptabilité d'engagement, font courir des produits d'intérêt quel que soit le degré de recouvrabilité des crédits correspondants, du fait de procédures ou d'outils inadaptés, voire d'une volonté d'embellir l'image financière. Les produits courus sur les prêts à risque doivent être neutralisés, par voie de provisions ou d'extournes, en fonction de l'ancienneté des échéances impayées.

1.2.2.3 - Provisions pour dépréciation

Concernant les institutions non agréées, en raison de l'absence d'une réglementation applicable, les pratiques en matière de provisionnement sont nombreuses et fréquemment subjectives. En outre, du fait du grand nombre de crédits octroyés et de leur faible montant unitaire, il est rare que les crédits fassent en microfinance l'objet d'un provisionnement individuel. Les IMF lui préfèrent un taux de provisionnement forfaitaire, applicable à une population de prêts, plus ou moins homogène.

Dans l'idéal, une politique de provisionnement doit considérer à la fois :

- l'historique du portefeuille de prêts, sur la base de l'importance des impayés⁹⁷ ;
- la situation actuelle du portefeuille de prêts, à partir d'une balance âgée⁹⁸.

⁹⁷ Du fait que les politiques en matière d'abandons de créance peuvent s'avérer peu réalistes, il est opportun de retenir comme données historiques non pas les abandons de créance comptabilisés mais les créances réellement impayées.

Comme les pays en développement sont très exposés aux fluctuations économiques et politiques, et aux aléas climatiques, susceptibles d'affecter de manière significative et rapide les taux de remboursement, il est opportun que l'examen historique des impayés soit effectué sur une période relativement récente. Des prévisions d'impayés sur la base d'évènements en cours ou à venir, en fonction de l'ampleur de ces derniers, sont également envisageables.

En outre, les taux de provisionnement retenus par l'institution doivent :

- concerner des crédits assimilables de par leurs caractéristiques à ceux qui ont fait l'objet de l'examen historique⁹⁹ ;
- être régulièrement actualisés, au minimum lors d'un changement d'exercice social.

Les crédits à risque, en particulier ceux rééchelonnés, doivent faire l'objet d'une table de provisionnement distincte.

A titre d'illustration, citons la méthode CAMEL de l'organisme ACCION INTERNATIONAL¹⁰⁰ :

Typologie de crédits	Taux de provision	
	crédits non rééchelonnés	crédits rééchelonnés
Crédits sains	-	-
Crédits rééchelonnés	-	10 %
Crédits non recouverts depuis 1 à 30 j	10 %	50 %
Crédits non recouverts depuis 31 à 90 j	30 %	75 %
Crédits non recouverts depuis 91 à 180 j	60 %	100 %
Crédits non recouverts depuis > 180 j	100 %	100 %
Crédits dont le recouvrement fait l'objet d'une procédure légale	100 %	100 %

Sources : S. Saltzman, D. Salinger (1998).

⁹⁸ Idéalement, une balance âgée doit être organisée par catégories de crédit en fonction de la périodicité des remboursements (généralement hebdomadaire ou mensuelle). En outre, elle doit renseigner la totalité de l'encours de crédit à risque et non pas les seules échéances en retard.

⁹⁹ Afin de pouvoir valablement transposer les données historiques sur le portefeuille actuel de prêts, les crédits doivent être en principe segmentés en fonction des paramètres influant sur le niveau de leur recouvrabilité, tels le type de crédit (individuel ou solidaire), la zone géographique ou le secteur économique financé (production, négoce, agriculture ...).

¹⁰⁰ ACCION INTERNATIONAL est une ONG qui depuis 1973 appuie la création de systèmes de microfinancement à destination des micro-entrepreneurs et des populations pauvres en général. Pour davantage de précisions concernant cet organisme et ses méthodes, se référer à son site internet : www.accion.org.

1.2.2.4 - Pertes sur créances irrécouvrables

En microfinance, les abandons de créance résultent plus fréquemment de décisions isolées et arbitraires, que d'une réelle politique comptable. Ceci tient principalement à deux facteurs. D'une part, dès l'instant qu'elle n'est pas fiscalisée, une IMF est moins encline à comptabiliser des charges. Son intérêt réside davantage dans l'amélioration de son image financière afin d'attirer ou de conserver des financements extérieurs. D'autre part, considérer le caractère douteux d'une créance revient pour certaines directions d'IMF à reconnaître celle-ci comme perdue par anticipation, et ainsi à nuire à son recouvrement.

Afin d'apprécier la pertinence d'une politique d'abandon de créances, l'auditeur écarte l'éventualité d'un mode de recouvrement par voie judiciaire. Ce dernier est en effet peu utilisé dans les pays en développement du fait qu'il s'avère peu efficace et peu rentable¹⁰¹.

1.2.3 - Respect du dispositif légal et réglementaire

1.3 - TRAITEMENT DE L'INFORMATION¹⁰²

1.3.1 - Risque lié à l'exhaustivité

Les procédures de l'institution doivent permettre la prévention et la détection d'une comptabilisation non exhaustive des opérations de crédit, en particulier : les prêts (initiaux et rééchelonnés) et leurs remboursements (normaux et anticipés); les décaissements et encaissements ; les indemnités de remboursement anticipé ; les intérêts (échus et non échus) ; les agios et commissions ; les provisions relatives aux encours et produits d'intérêts douteux. L'auditeur s'assure en particulier du traitement exhaustif de l'information décentralisée d'une part, entre les agences et le siège¹⁰³ et, d'autre part, le cas échéant, entre l'institution et des établissements tiers¹⁰⁴.

¹⁰¹ En raison de la faible taille des crédits concernés.

¹⁰² Cette partie s'appuie sur SIRUGUET J.L - « Le contrôle comptable bancaire » - Tome II - Banque Editeur - 2001.

¹⁰³ Et éventuellement les directions régionales.

¹⁰⁴ Certaines IMF confèrent à leurs clients la possibilité de déposer leurs remboursements auprès d'établissements tiers. Le laps de temps s'écoulant entre la date de dépôt des fonds et celle de sa notification à l'IMF influe sur la présentation des comptes.

1.3.2 - Risque lié à l'indépendance des exercices

Les procédures de l'institution doivent aussi permettre un rattachement des opérations de crédit à l'exercice concerné, en particulier via : une comptabilisation rapide¹⁰⁵ des prêts consentis et des intérêts liés, dès acceptation du client, ainsi que leur décaissement et leur recouvrement ; des procédures de césure rigoureuses, concernant le traitement des provisions, relatives aux produits d'intérêts notamment. Il convient de veiller en particulier au fait que le traitement de l'information décentralisée (cf. supra) intègre le principe d'indépendance des exercices.

1.3.3 - Risque lié à l'existence

Les procédures de l'institution doivent également prévenir une comptabilisation d'opérations de crédit fictives. Il convient notamment de s'assurer des points suivants : les dossiers de crédit ne concernent pas des opérations ou emprunteurs fictifs ; les engagements comptabilisés ne concernent pas des emprunteurs ou crédits fictifs ; les débloquages de fonds sont effectués conformément à un contrat de prêt existant ; les dossiers de prêt comprennent bien les pièces justificatives requises ; les produits d'intérêts ont trait à des crédits existants ; les encaissements perçus non identifiés ou erronés sont systématiquement justifiés ; les garanties éventuelles grevant le crédit sont bien réelles ; les provisions sur encours ou produits d'intérêts douteux correspondent à des prêts existants.

1.3.4 - Risque lié à l'évaluation

En outre, les procédures de l'institution doivent permettre une correcte évaluation des opérations de crédit. Il convient de vérifier en particulier les aspects suivants : le montant des prêts comptabilisés et décaissés est conforme aux contrats correspondants ; les éventuelles garanties sont correctement évaluées, de même que le taux d'intérêt et les calculs de césure ; les provisions sont fidèlement évaluées en fonction de la dette correspondante et des garanties réalisables ; les intérêts provisionnés ont trait à des crédits eux-mêmes provisionnés ; les produits d'intérêt portant sur une créance à risque sont intégralement provisionnés ; les rééchelonnements et renouvellements de crédits ne dissimulent pas des

¹⁰⁵ La qualité du système informatique de l'institution (cf. section II) influe étroitement sur la rapidité de comptabilisation des informations relatives au crédit. Une liaison informatique entre le siège et les agences, a fortiori un système intégré, concourt à la rapidité du traitement de l'information, ce qui facilite le respect du principe d'indépendance des exercices.

prêts à risque ; les emprunts remboursés via des chèques ou des dépôts de garantie ne sont soldés qu'à compter du moment où les sommes correspondantes sont effectivement encaissées à hauteur du solde dû¹⁰⁶.

1.3.5 - Risque lié à l'imputation comptable

De plus, les procédures de l'institution doivent permettre de s'assurer de la correcte imputation, en termes comptable et de gestion, des opérations de crédit, notamment : l'ensemble des informations relatives aux crédits ne comportent pas d'erreurs concernant le bénéficiaire (identité, profil ...) et le prêt (caractéristiques¹⁰⁷, montant, échéance, taux d'intérêt ...); les mouvements de fonds, produits d'intérêts, agios et commissions, sont imputés aux prêts correspondants ; les données de gestion sont correctement centralisées en comptabilité générale, de même que les comptes auxiliaires ; les informations en provenance des agences sont convenablement consolidées au niveau du siège¹⁰⁸ ; les dépôts de fonds éventuellement effectués auprès d'établissements tiers sont correctement identifiés et affectés aux clients concernés¹⁰⁹.

1.3.6 - Risque lié à l'exactitude

Les procédures de l'institution doivent également concourir à l'exactitude de l'information, en particulier concernant les aspects suivants : le montant de l'ensemble des crédits accordés (renégociés notamment) à un même emprunteur est connu avec précision afin de s'assurer que les éventuels plafonds d'engagement ne sont pas dépassés ; les produits d'intérêts sont correctement calculés afin de pallier notamment des difficultés de remboursement en raison d'échéances d'un montant trop élevé.

¹⁰⁶ Certaines pratiques comptables conduisent à solder un crédit par anticipation, dès réception d'un chèque (souvent postdaté) ou dès lors que le prêt est assorti d'une garantie (non encore réalisée). Ceci conduit à affecter en particulier l'assertion d'évaluation.

¹⁰⁷ Crédit de type individuel ou solidaire, en particulier.

¹⁰⁸ Et des directions régionales, le cas échéant.

¹⁰⁹ Certaines IMF confèrent à leurs clients la possibilité de déposer leurs remboursements auprès d'établissements tiers. Les informations correspondantes (identité du débiteur, référence du crédit ...) communiquées à l'IMF peuvent être incorrectes et, de ce fait, ne pas être correctement affectées au client et au prêt concernés.

1.3.7 - Risque lié à la présentation

Les procédures de l'institution doivent également permettre une présentation exhaustive et fidèle de l'information comptable et financière, en particulier au travers des mentions portées en annexe des états financiers. Celles-ci doivent notamment se conformer aux éventuelles exigences réglementaires ainsi qu'à celles des partenaires financiers.

1.4 - ANALYSE ET SUIVI DE L'ACTIVITE

L'auditeur apprécie la qualité du dispositif de suivi de l'activité de crédit. Le risque de non recouvrement doit être appréhendé au moyen d'indicateurs pertinents, au regard de l'institution et de son environnement. Les outils de contrôle utilisés par l'IMF auditée pourront être appréciés comparativement aux indicateurs présentés en deuxième partie, aux chapitres premier (examen analytique préliminaire) et troisième (traduction indiciaire du risque de crédit).

* * *

Outre la fonction comptable, le système d'information comprend l'environnement informatique, qu'il convient également d'appréhender.

SECTION II - L'ENVIRONNEMENT INFORMATIQUE

Du fait que l'informatique revêt une place centrale¹¹⁰ dans l'activité de crédit, l'auditeur doit fonder sa démarche d'audit sur les risques qui y sont attachés.

Il existe de nombreuses méthodologies de mesure du risque informatique, auxquelles nous renvoyons le lecteur pour de plus amples précisions¹¹¹. La présente section se limite à mettre en exergue les principaux aspects d'un audit de systèmes informatiques « autour de l'ordinateur¹¹² ».

¹¹⁰ A l'exception de petites institutions, dont la taille autorise le recours à un traitement manuel des opérations de crédit.

¹¹¹ Pour plus d'informations concernant l'audit en milieu informatisé, le lecteur est invité à se reporter au manuel « Prise en compte de l'environnement informatique et incidence sur la démarche d'audit » - CNCC Edition - 2003.

¹¹² On distingue deux méthodes d'audit informatique. L'une, objet de notre étude, dite « autour de l'ordinateur », qui permet d'apprécier la fiabilité d'un système avec un faible niveau de compétences informatiques. L'autre, dite « à travers l'ordinateur », concerne l'examen même d'un système informatique et requiert de réelles compétences techniques.

2.1 - RISQUES SPECIFIQUES A L'INFORMATIQUE

A l'instar de l'industrie bancaire, la fonction informatique est en microfinance source de nombreux risques, en particulier concernant la fonction crédit, qu'il convient d'appréhender :

2.1.1 - La place centrale de l'informatique

Dans un établissement de crédit, l'informatique n'accompagne pas le processus de production. Elle constitue un processus à part entière. Une indisponibilité durable de l'outil informatique aurait des répercussions significatives sur la viabilité de l'institution s'il n'existe pas de mode opératoire alternatif (manuel notamment).

2.1.2 - La concentration de l'information

Le fait que l'information soit concentrée sur un espace de sauvegarde unique amplifie le risque de son altération ou de sa disparition.

2.1.3 - La complexité des systèmes

La complexité croissante des systèmes informatiques requiert de fortes compétences techniques afin d'en assurer la maintenance et la sécurité. Il n'est pas rare que les IMF implantées dans les PED, a fortiori dans des régions rurales, en soient dépourvues.

2.1.4 - La perte de la piste d'audit

Les programmes informatiques de type bancaire intègrent fréquemment les différentes étapes d'une opération de crédit (autorisation préalable, réalisation de l'opération et contrôle a posteriori). La reconstitution de la piste d'audit¹¹³ est ainsi difficile, voire impossible, sauf à procéder à un audit « à travers l'ordinateur »¹¹⁴.

¹¹³ La piste d'audit est définie par le règlement CRB 97-02, transposable à l'audit en microfinance, comme « un ensemble de procédures permettant la reconstitution dans un ordre chronologique des opérations, la justification de toute information par une pièce d'origine à partir de laquelle il doit être possible de remonter par un cheminement ininterrompu au document de synthèse et réciproquement, l'explication de l'évolution des soldes d'un arrêté à l'autre par la conservation des mouvements ayant affecté les postes comptables ».

¹¹⁴ Un audit informatisé dit « à travers l'ordinateur », consiste à procéder à l'examen technique d'un système informatique. Méthode requérant des compétences spécifiques.

2.1.5 - Le manque de documentation

Du fait de l'ancienneté du programme informatique utilisé, de son mode d'acquisition (matériel d'occasion notamment), ou de l'application elle-même, une absence ou faiblesse de documentation est susceptible de limiter les possibilités de mises à jour ou de modifications. Concernant l'auditeur, elle affecte son degré d'assurance quant à la régularité des paramétrages effectués.

2.1.6 - La vulnérabilité de l'information

A fortiori si l'institution utilisatrice ne dispose pas de moyens humains et matériels à même d'en assurer la sécurité, un système informatique est particulièrement vulnérable à la consultation et l'altération frauduleuse de l'information, en particulier concernant le traitement des crédits (décaissement et recouvrement).

2.2 - EVALUATION DE L'OUTIL INFORMATIQUE

L'outil informatique doit être apprécié au regard de son adaptation à la nature et la complexité de l'activité de l'institution, ainsi qu'à son système d'information.

2.2.1 - Les infrastructures de communication

La qualité d'un système d'information en termes de collecte, stockage, consultation et suivi, dépend étroitement des installations techniques disponibles, en particulier électriques et téléphoniques. Dans les PED, en particulier dans les zones rurales, les infrastructures de communication sont bien souvent peu fiables et réduites, voire inexistantes. Cette situation contraint les IMF à adapter leur mode opératoire. Ainsi, les agences ou guichets de crédit transcrivent fréquemment les opérations de crédit de façon manuscrite, lesquelles sont ensuite saisies informatiquement au niveau du siège social¹¹⁵. Cette organisation est source d'erreurs et de fraudes du fait que l'information peut être aisément altérée ou perdue, de façon involontaire ou délibérée.

¹¹⁵ Voir des directions régionales, le cas échéant.

2.2.2 - Evaluation de l'outil informatique

L'auditeur prend connaissance des outils informatiques utilisés par l'institution, en particulier ceux relatifs à la gestion du portefeuille de prêts¹¹⁶. L'importance et le degré de développement de ces derniers ont trait à différents facteurs dont la taille de l'institution, son statut (formel ou informel), ses activités et produits, et ses objectifs de croissance : simple tableur (type Excel), applicatif développé en interne ou logiciel intégré¹¹⁷.

Concernant les applicatifs et traitements informatiques développés en interne ou concernant les adaptations d'un système existant, l'auditeur s'assure de la qualité de l'information qui en est issue, par l'appréciation des procédures propres au service « études » du département informatique, voire par un audit « à travers l'ordinateur »¹¹⁸. Concernant les logiciels acquis auprès de prestataires extérieurs, l'auditeur se limite le plus souvent à un audit « autour de l'ordinateur », en évaluant en particulier les aspects suivants :

- Notoriété du logiciel et solidité financière de son éditeur.
- Facilité d'utilisation : niveau d'adéquation avec les connaissances et dispositions des utilisateurs.
- Fonctionnalités : degré de compatibilité¹¹⁹ avec les produits¹²⁰ et les services¹²¹ de crédit de l'institution ainsi que son organisation¹²² (en particulier : numérotation des comptes ; échéanciers de remboursement ; méthodes de décaissement, de calcul des intérêts, des commissions et pénalités ; procédures de rééchelonnement ...).

¹¹⁶ L'appréciation d'un logiciel de comptabilité ne soulève pas de difficultés apparentes en raison d'une part, du fait qu'il ne peut faire théoriquement l'objet d'adaptations internes et, d'autre part, parce que la place accordée à la créativité des concepteurs est généralement limitée au vu d'un cadre d'application relativement strict. La méthode d'évaluation peut être en tout état de cause calquée sur celle relative aux applicatifs de gestion de portefeuille.

¹¹⁷ Une soixantaine de logiciels utilisés en microfinance est recensée sur le site Microfinance Gateway (www.microfinancegateway.org).

¹¹⁸ L'auditeur fait dans ce cas généralement appel à des compétences informatiques extérieures.

¹¹⁹ Un logiciel nécessitera d'autant plus de modifications qu'il est nouveau, employé par un petit nombre d'institutions, ou dans des contextes opérationnels limités.

¹²⁰ Un logiciel à même de gérer des crédits de type solidaire ne fonctionnera pas pour toutes les institutions octroyant ce type de crédits. En effet, à titre d'exemple, un crédit solidaire peut dans certains cas ne pas être considéré comme un prêt unique mais comme un prêt individuel pour chacun des membres du groupe emprunteur.

¹²¹ Un nombre de paramètres important (en termes notamment de plafond et de seuil de crédit, de taux d'intérêt, de montant de pénalités ...) nécessite un programme souple et évolutif.

¹²² Si l'institution dispose d'agences, un bon logiciel de crédit doit intégrer des fonctions de décentralisation et de consolidation des informations. Chaque agence a en effet besoin de sa propre base de données, laquelle alimente ensuite celle de l'institution dans son ensemble au niveau du siège.

- Rapports : fiabilité et pertinence¹²³ des comptes rendus d'activité.
- Traitement de l'information comptable : possibilité de transfert et de réconciliation des données de crédit dans le système comptable¹²⁴ et respect de la réglementation comptable applicable.
- Sécurité : sécurisation des accès à l'information et aux fonctions, modalités et fréquence des sauvegardes.
- Fiabilité : fréquence des dysfonctionnements.
- Assistance technique : compétence, fréquence et niveau d'adéquation avec la complexité et la fiabilité de l'application.

En cas de changement d'applicatif de gestion du portefeuille, l'auditeur veille à ce que le principe de permanence des méthodes comptables ne s'en trouve pas affecté.

2.3 - DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE INFORMATIQUE

Une insuffisance de sécurité informatique comporte des risques portant sur l'existence, l'exhaustivité et l'exactitude des données restituées par le système, suite à des ajouts, suppressions ou modifications non autorisés de données.

La sécurité du dispositif informatique d'une institution financière repose sur un système de contrôle interne efficient, concernant les aspects logiques et physiques, et conforme à la réglementation applicable.

2.3.1 - Sécurité informatique logique

2.3.1.1 - Responsabilité de la sécurité informatique

Quelle que soit la taille de l'institution, un responsable de la sécurité informatique doit être désigné afin d'assurer l'intégrité, la cohérence et la confidentialité des données des systèmes d'information, de façon fiable et efficace.¹²⁵

¹²³ Afin que le pilotage de l'activité puisse être efficient à tous niveaux de la hiérarchie, la qualité des rapports doit être appréciée à différents niveaux, dont : adaptation aux produits et services de crédit ; pertinence, catégorisation et niveau de détail de l'information ; fréquence et délais de restitution.

¹²⁴ La présence de fonctions intégrées concernant le traitement opérationnel et comptable des crédits est généralement peu répandu en microfinance du fait de l'importance du coût occasionné.

¹²⁵ A SARDI (2002).

2.3.1.2 - Sécurisation de l'accès à l'information

L'accès aux programmes et données de l'institution doit être sécurisé, au moins par les dispositions préventives suivantes :

- Restriction des accès en dehors des horaires de service.
- Instauration de codes d'accès personnels et confidentiels, concernant d'une part, l'accès au système et, d'autre part, l'autorisation d'effectuer certaines opérations (ouverture d'un dossier de crédit, décaissement, recouvrement ...).

Afin d'en assurer la confidentialité, les mots de passe doivent être régulièrement modifiés ainsi que mis à jour à la suite de modifications ou de suppressions de droits (départs de personnel, changements d'attributions ...).

2.3.1.3 - Séparation des tâches et des fonctions

Afin de prévenir la survenance d'erreurs et de fraudes, le principe de séparation des tâches et des fonctions s'applique également à la fonction informatique. Dans la mesure où la taille de l'institution le permet, les fonctions suivantes devraient être dissociées :

- maintenance et développement du système (du ressort du personnel informatique) ;
- exploitation du système (du ressort du personnel administratif et opérationnel).

A titre d'exemple, il est risqué qu'un même utilisateur puisse procéder au paramétrage de la fonction d'octroi de crédits ainsi qu'au traitement de ceux-ci.

2.3.1.4 - Contrôle et traçabilité des opérations

Le système informatique de l'institution doit en outre permettre une traçabilité des opérations afin d'identifier et prévenir d'éventuelles fraudes et erreurs. A cette fin, un état informatique « témoin » pourrait être produit, à intervalles réguliers, concernant en particulier les opérations suivantes : approbations de crédits, transactions financières, ajustements de comptes clients.

S'ils ont connaissance d'un tel système de contrôle, les utilisateurs sont généralement moins enclins à communiquer leur mot de passe, à être négligents dans leurs fonctions, ou à effectuer sciemment des opérations non autorisées.

2.3.1.5 - Instauration d'audits internes

Si la taille de l'institution le permet, la mise en place d'audits internes réguliers lui permet de s'assurer en permanence d'un bon degré d'adéquation entre les systèmes de contrôle interne mis en œuvre et les risques en présence.

2.3.2 - Sécurité informatique physique

2.3.2.1 - Sécurisation de l'accès aux locaux

Afin de garantir l'intégrité des matériels informatiques et des données qui y sont contenues, du fait de leur importance et leur confidentialité, l'accès aux locaux de l'institution doit être sécurisé, tant au niveau du siège que celui des agences ou guichets¹²⁶. Les moyens de sécurité mis en place doivent être accrus du fait de la rareté des systèmes d'assurance accessibles aux IMF implantées dans les PED, en cas de détérioration ou de vol, à fortiori dans des régions isolées.

2.3.2.2 - Sauvegarde et conservation des données

Les données informatiques doivent être préservées par un système de protection efficace et fiable. L'objectif est de prévenir toute perte accidentelle d'informations suite notamment aux cas de figure suivants : corruption ou suppression de fichiers, reformatage de disque dur, endommagement ou vol de poste de travail.

Les sauvegardes doivent être régulières, quotidiennes si possible, et conservées dans un lieu sécurisé en termes de dégradations, notamment d'incendie¹²⁷ et de vols. A titre de sécurité supplémentaire, une copie de la sauvegarde est conservée dans les locaux de l'institution.

¹²⁶ Et, le cas échéant, des directions régionales.

¹²⁷ Afin de prévenir les conséquences d'un incendie, il est recommandé que les données soient conservées dans des coffres ignifugés.

2.3.2.3 - Existence d'un centre de secours

Afin d'assurer la continuité de l'exploitation de l'institution, un centre de secours doit être mis en place. Celui-ci comprend les matériels et applications qui permettent une reprise de l'ensemble des applications stratégiques en cas de défaillance ou destruction du système informatique. En outre, afin d'assurer le maintien de son activité, une institution devrait prévoir un système de tenue manuelle des dossiers de crédit à même de pallier momentanément une panne du système informatique.

2.3.3 - Formalisation et respect de la réglementation

2.3.3.1 - Formalisation et documentation

L'existence d'un guide de procédures formalisé, en particulier concernant la fonction crédit, est essentielle afin de définir précisément les circuits d'information et les contrôles mis en place. Ceci d'une part, contribue à une meilleure information et responsabilisation du personnel et, d'autre part, facilite le contrôle de sa correcte mise en œuvre. Un tel document est idéalement organisé autour de quatre volets : les opérations de base, les aspects comptables et de contrôle interne, les paramètres du système.

Chaque application doit être accompagnée d'un guide d'utilisation exhaustif. En outre, les éventuels modifications ou développements d'applications doivent être consignés afin d'en assurer le suivi. Cette formalisation sert autant les intérêts de l'institution que ceux de l'auditeur, dans le cadre de son appréciation des circuits d'information.

2.3.3.2 - Respect des contraintes réglementaires

L'auditeur veille tout particulièrement au respect du dispositif réglementaire éventuellement applicable à l'institution en matière de contrôle interne, concernant notamment les modalités du traitement de l'information et de sa conservation, ainsi que la formalisation des procédures.

PARTIE II :
TRADUCTION COMPTABLE ET FINANCIERE DU RISQUE DE CREDIT

I - EXAMEN ANALYTIQUE PRELIMINAIRE

L'auditeur procède à un examen analytique des données comptables, financières et économiques relatives à l'activité de l'institution et à son environnement. Il oriente ainsi ses contrôles comptables notamment¹²⁸, vers les principales zones de risques caractérisées par des tendances et événements significatifs ou incohérents. Cette analyse sélective préliminaire est particulièrement pertinente en microfinance du fait de la masse des opérations susceptibles d'être testées.

La confiance que l'auditeur accorde aux résultats de son examen analytique dépend de deux principaux facteurs. Elle dépend d'une part, de son appréciation préalable des systèmes de contrôle et d'analyse de l'information; en d'autres termes, plus ces derniers sont performants, moins il y a de risques que les comptes comportent des anomalies significatives qui ne soient pas révélées lors de l'examen analytique. Le niveau de confiance de l'auditeur est également fonction de son évaluation du risque que l'examen analytique fasse ressortir des tendances normales alors même qu'il existe une erreur ou une omission significative¹²⁹.

Du fait que les techniques d'examen analytique sont nombreuses et variées et les possibilités de combinaisons infinies, notre objectif n'est pas d'en dresser un panorama exhaustif, mais de mettre en exergue celles utiles à l'appréciation du risque de crédit d'une institution de microfinance, au regard de son activité et de son environnement. Ces techniques sont présentées selon qu'elles portent sur des données absolues ou relatives.

L'ensemble des éléments d'analyse ici présentés peuvent être comparés selon différents paramètres : chronologique (plus la période choisie est courte¹³⁰, plus les anomalies et incohérences ressortiront avec force, du fait que les données n'auront pas été diluées dans des masses plus importantes), comparaison budget/réel, inter-établissements¹³¹ et inter-unité¹³² (de taille et d'activité comparable), inter-responsables de portefeuille.

¹²⁸ Réalisé dès la phase de planification de la mission, l'examen analytique permet en outre d'orienter les travaux d'audit relatifs à l'appréciation des procédures internes.

¹²⁹ CNCC (1984).

¹³⁰ Le choix d'une période courte est d'autant plus justifié concernant les IMF implantées dans un PED qu'une forte instabilité caractérise souvent le contexte socio-économique de ces derniers.

¹³¹ Une IMF peut être comparée à d'autres IMF, voire à des établissements bancaires, si tant est que les critères de comparaison sont pertinents.

¹³² Agences, guichets de crédit, antennes régionales

Les indicateurs ici présentés peuvent être également utilisés par l'institution comme outils de gestion et de contrôle interne. Aussi, l'auditeur pourra-t-il recommander à l'IMF d'en faire usage, le cas échéant, en fonction des termes de sa mission.

SECTION I - COMPARAISON DE DONNEES ABSOLUES

1.1 - PRINCIPE ET LIMITES

1.1.1 - Principe

Une donnée, considérée individuellement, peut être analysée par rapport à une période antérieure, un budget, des données non financières (internes ou externes), des données provenant d'entités comparables ...

1.1.2 - Limites

La pertinence et l'utilité d'une comparaison de données absolues répond à certaines conditions :

- l'évolution d'un compte d'une période à l'autre doit répondre à une logique ;
- les composantes du montant analysé ne doivent pas avoir été par ailleurs modifiées ;
- une comparaison avec un budget suppose que ce dernier soit réaliste et inchangé¹³³ ;
- une comparaison de données entre établissements suppose que celles-ci aient été établies selon les mêmes principes comptables¹³⁴ ;
- les données analysées ne doivent pas dépendre d'un trop grand nombre de facteurs, afin de prévenir des effets compensatoires susceptibles de masquer des variations significatives.

¹³³ Un budget peut avoir été modifié afin de respecter les prévisions initiales, en fonction notamment de la politique de rémunération des responsables concernés.

¹³⁴ Cet aspect doit être considéré, en raison de la créativité comptable caractérisant souvent les IMF implantées dans des PED, en particulier si elles ne sont pas agréées.

1.2 - FACTEURS PROPRES A L'INSTITUTION

1.2.1 - Volume du portefeuille

Des variations significatives ou incohérentes d'un portefeuille de prêts doivent éveiller l'attention de l'auditeur. Une augmentation injustifiée peut être le fruit d'une création importante de crédits fictifs ou de refinancements massifs. A l'inverse, une baisse excessive du portefeuille de prêts peut être la traduction d'un désintérêt des populations cibles pour les services de l'institution. Ces situations influent sur le risque de contrepartie encouru par l'institution.

Si le système d'information de l'IMF auditée le permet, il peut être pertinent d'étudier parallèlement à l'évolution de l'activité de crédit, celle du montant médian des prêts accordés sur la période considérée, ceci afin de déterminer si la croissance repose sur une hausse du nombre d'emprunteurs ou sur celle du montant des encours.

1.2.2 - Encours de prêts

Une hausse de l'encours moyen des prêts peut être, toutes autres variables égales par ailleurs, révélatrice d'une bonne qualité des remboursements, traduite par un renouvellement des prêts sur la base de montants supérieurs. Elle peut être également la manifestation de retards de remboursement non différenciés comptablement ; les encours à risque se cumulant avec les nouveaux crédits consentis par ailleurs¹³⁵.

Il peut être également opportun de veiller au respect des éventuelles limites d'engagement, globales et spécifiques, fixées en interne. Bien que le respect de ces limites ne soit pas en lui-même un gage de sécurité, leur dépassement peut être révélateur de risques.

1.2.3 - Nombre d'emprunteurs

Toute variation incohérente du nombre d'emprunteurs actifs¹³⁶ dans le temps doit également susciter l'attention de l'auditeur. De la même façon qu'observé précédemment concernant le

¹³⁵ Un tel cas de figure ne vaut cependant que sur une période relativement courte, du fait qu'au-delà, le non renouvellement (théorique) des prêts à risque compenserait leur non remboursement ; ces derniers seraient de plus (en principe) déclassés.

¹³⁶ Emprunteurs ayant au moins un emprunt en cours auprès de l'IMF.

portefeuille de prêts, une hausse ou une baisse non expliqués peuvent être la manifestation de situations à risque. Une création conséquente de clients fictifs peut être à l'origine d'une hausse. A l'inverse, des problèmes significatifs de remboursement ou une perte importante de clientèle en raison de son désintérêt pour les services de l'institution, peuvent être les causes d'une baisse.

1.2.4 - Offres de crédits

Il faut en outre appréhender l'évolution de la structure du portefeuille, en fonction de la clientèle [nature (entreprises, particuliers, caisses villageoises ...), catégorie (taille des entreprises, secteur d'activité ...), implantation géographique (zone rurale, urbaine ...), ...] et la typologie des produits de prêts [type (individuel, groupe), objet (services, négoce, production), durée, ...].

1.2.5 - Nombre d'agents de crédit

L'auditeur apprécie également le degré d'adéquation entre le volume du portefeuille de prêts et le nombre d'agents de crédit. Un déséquilibre important, fréquent en période de forte croissance, est source de risques du fait de décisions d'octroi mal maîtrisées et d'un suivi peu rigoureux, en particulier concernant les crédits de type individuel.

1.2.6 - Rémunération des agents de crédit

Le niveau de salaire des agents de crédit ne doit pas être déconnecté des pratiques salariales des pairs de l'institution opérant dans le même environnement, et plus généralement du niveau de vie, local et national. De même, la progression de niveau de rémunération des agents de crédit doit être proportionnelle à celle de leur volume d'activité.

Si tel n'est pas le cas, l'institution s'expose à une qualité de travail moindre, voire à la survenance de détournements frauduleux. Dans un cas comme dans l'autre, le risque de crédit s'en trouve affecté.

1.2.7 - Organisation de l'institution

L'évolution de l'organisation interne de l'institution est également un élément d'appréciation du niveau de risques. Une extension rapide de la couverture géographique, une augmentation importante du nombre d'agences sur une courte période, a fortiori en l'absence d'une augmentation adaptée du personnel, sont des facteurs de risques importants.

1.3 - FACTEURS EXOGENES A L'INSTITUTION

1.3.1 - Environnement économique et monétaire

1.3.1.1 - Concurrence

Bien qu'elle ne soit pas forcément un critère d'orientation des travaux de l'auditeur, l'observation de l'évolution des parts de marchés de l'institution, au niveau local, régional, voire national, par rapport à des établissements assimilables de par leurs activités et les clientèles touchées, est une étape importante, permettant notamment de corroborer d'autres informations recueillies par ailleurs.

1.3.1.2 - Inflation

L'évolution du niveau d'inflation, affectant le pouvoir d'achat des populations locales doit être également connue de l'auditeur. Cette prise de connaissance, préalable aux contrôles substantifs, permet notamment d'apprécier si les taux d'intérêt pratiqués par l'institution restent en adéquation avec la réalité économique. Si le coût du crédit dépasse les possibilités financières des emprunteurs, l'IMF encourt un risque certain de non remboursement de ses prêts.

1.3.2 - Concours financier extérieur

Le degré de dépendance d'une institution vis-à-vis de subventions extérieures doit être pris en compte. En effet, l'importance des ressources concessionnelles peut conduire à des pratiques comptables inadaptées, voire frauduleuses, afin de donner l'illusion d'une viabilité financière chère aux partenaires financiers, publics et privés. L'institution peut en outre être soumise au

respect d'un cahier des charges strict concernant la qualité de son portefeuille.

Une forte dépendance financière doit être également prise en compte dans la mesure où il convient d'anticiper sa fin. En d'autres termes, son impact sur le niveau des taux d'intérêt bonifiés pratiqués par l'institution doit être pris en compte. Une hausse brutale de ces derniers pourrait ne plus correspondre à la capacité de remboursement des populations cibles et indirectement à leurs attentes. L'intérêt porté aux services de l'IMF s'en trouverait affecté, de même que le niveau de risque de crédit sous-jacent.

1.3.3 - Facteurs démographiques

Comme vu précédemment, une IMF œuvrant dans un pays en développement est très sensible aux facteurs démographiques, en particulier en termes de mobilité (à la suite notamment de troubles sociaux issus de phénomènes naturels, économiques ou d'évènements politiques), de santé, de scolarisation ou de cohésion sociale. L'auditeur s'intéresse à l'évolution de ces aspects dans un contexte de forte instabilité. La pertinence de sa stratégie d'audit, et indirectement celle de ses conclusions, peuvent en dépendre.

* * *

Parallèlement à l'examen de données absolues, l'auditeur peut orienter ses tests substantifs à partir de données relatives, également en lien avec l'institution et son environnement.

SECTION II - COMPARAISON DE DONNEES RELATIVES

2.1 - PRINCIPE ET LIMITES

2.1.1 - Principe

Une donnée peut être analysée par rapport à une période antérieure, un budget, des éléments non financiers (internes ou externes), des informations issues d'entités assimilables ...

2.1.2 - Limites

La pertinence et l'utilité d'une comparaison de données relatives suppose l'existence d'une relation directe¹³⁷, durable et mesurable entre les données comparées.

2.2 - EXAMEN DE LA QUALITE DU PORTEFEUILLE

2.2.1 - Portefeuille à risque

L'importance des prêts à risque est appréciée par le ratio *encours de crédits en souffrance / encours total de crédits*.

Les crédits en souffrance concernent les prêts dont au moins une échéance est impayée depuis un certain délai¹³⁸ ainsi que la totalité des encours de crédits ayant fait l'objet d'une renégociation (rééchelonnement, refinancement, crédits parallèles¹³⁹).

La fréquence de remboursement des prêts constitue un critère d'appréciation important. En effet, plus les échéances de paiement sont courtes (hebdomadaires par exemple), plus prudente est la traduction du risque de crédit, dans la mesure où ces dernières seront prises en compte quel que soit le nombre de jours de retard retenu pour le calcul du ratio (30 jours le plus souvent). A l'inverse, les prêts remboursés in fine, tels ceux qui sont propres au secteur agricole (paiement après les récoltes), sont exclus du ratio. Celui-ci se trouve ainsi faussé, a fortiori si ce type d'engagements représente une part significative du portefeuille de l'institution.

Le fait de retenir comme base de calcul l'encours total, et non uniquement les échéances de prêts en retard, permet une mesure globale du risque et non pas seulement du risque immédiat¹⁴⁰. Cette règle vaut également pour les ratios suivants.

¹³⁷ Plus le fonctionnement et l'activité de l'institution sont complexes, plus les facteurs susceptibles de modifier cette relation sont nombreux.

¹³⁸ Un délai de 30 jours est fréquemment prescrit par les organismes d'analyse et de notation spécialisés en microfinance. Il semble toutefois préférable de définir un délai adapté aux échéances de paiement pratiquées au sein de l'institution audité.

¹³⁹ Définitions en page 48.

¹⁴⁰ Microrate (2003).

Idéalement, le ratio de portefeuille à risque ne doit pas inclure les prêts rééchelonnés, lesquels doivent être analysés distinctement, eu égard à l'importance des risques qui y sont attachés. Si tel est le cas, une baisse du ratio de portefeuille à risque peut s'expliquer par une hausse du taux de rééchelonnement des prêts (cf. infra).

Par ailleurs, le ratio de portefeuille à risque peut ne pas être adapté aux crédits collectifs accordés au niveau des villages. En effet, lorsque des remboursements partiels sont admis par l'IMF, il suffit d'un prêt non remboursé pour que l'intégralité du crédit soit classée à risque, dans la mesure où le système de l'IMF ne permet pas de considérer les seuls prêts non remboursés. Afin que le risque de non-recouvrement ne soit pas surévalué, on préférera au ratio de portefeuille à risque le « taux de remboursement conformément au plan de remboursement contractuel » calculé comme suit : *montant des remboursements reçus / montant des remboursements exigibles*¹⁴¹.

2.2.2 - Ratio de couverture des risques

Afin d'évaluer la couverture du risque global supporté par une IMF, on utilise le ratio *provisions pour créances douteuses / encours de crédits en souffrance*.

Concernant la couverture du risque attaché à la seule période auditée, on retient généralement l'indicateur suivant : *dotation aux provisions pour créances douteuses / encours moyen de crédits*.

En microfinance, le niveau global des provisions pour créances douteuses oscille généralement entre 80 % et 100 %¹⁴² du portefeuille jugé à risque. Ces niveaux sont bien plus élevés que ceux observés dans le secteur commercial, en raison d'un niveau de prudence supérieur. Ceci s'explique d'une part, du fait que le profil des risques attachés aux microcrédits n'est pas à l'heure actuelle parfaitement maîtrisé, au regard de la complexité et la diversité de ces derniers, propres à l'institution et à son environnement extérieur¹⁴³ (crises économiques, instabilité politique, tensions sociales ...). Ceci s'explique, d'autre part, en raison de l'absence fréquente de garanties réelles sécurisant le recouvrement des fonds accordés.

¹⁴¹ CGAP (1998).

¹⁴² Microrate (2003).

¹⁴³ Les facteurs de risques endogènes et exogènes à une IMF sont exposés en première partie de l'étude.

Du fait de leur interdépendance, les ratios de couverture des risques, de portefeuille à risque (cf. supra) et de pertes sur créances (cf. infra), doivent être analysés conjointement. En effet, le niveau de risque attaché à un portefeuille de prêts dépend étroitement du taux de provisionnement constaté, lequel est fonction de l'importance des pertes comptabilisées. En d'autres termes, la qualité apparente d'un portefeuille de prêts peut être la conséquence d'un trop faible taux de provisionnement et d'un passage excessif en pertes.

En outre, la comparaison de l'évolution dans le temps du taux de provisionnement des crédits avec celle du taux de pertes sur créances (cf. infra), permet à l'auditeur de déterminer, a priori, si les provisions sont suffisantes au regard du montant des pertes historiques¹⁴⁴.

2.2.3 - Taux de pertes sur prêts

Si son mode de calcul est fondé et s'il repose sur des données fiables, le ratio *crédits passés en pertes / encours moyen de crédits* est un excellent indicateur de la capacité des emprunteurs à honorer leurs engagements. Extrapolé, il constitue une mesure prédictive intéressante concernant la qualité future du portefeuille de prêts. Cet intérêt doit toutefois être nuancé dans la mesure où de telles prédictions reposent sur certaines hypothèses dont celle d'une stabilité de l'environnement extérieur, cas rare en microfinance pratiquée dans les pays en développement.

D'autre part, l'évolution du ratio de pertes sur prêts, telle que celle des indicateurs de qualité du portefeuille et de son provisionnement (cf. infra), doit être systématiquement mise en parallèle avec la politique de rémunération des agents de crédit et l'environnement financier de l'institution. Rappelons-le, une rémunération axée sur la qualité du portefeuille est incitatrice de pratiques comptables inadaptées. De même, une forte dépendance financière extérieure (bailleurs de fonds, investisseurs ...) peut être un facteur d'appréciation trompeuse de la qualité du portefeuille, en raison de manipulations comptables possibles.

De même, il convient de prendre en compte avant toute analyse, la question de la permanence des méthodes comptables, concernant le calcul de l'ensemble des indicateurs liés à la qualité du portefeuille. Cette règle vaut d'autant plus si l'institution n'est pas agréée, en raison de la liberté comptable qui lui est donnée.

¹⁴⁴ LEDGERWOOD J. (1999).

2.2.4 - Taux de rééchelonnement des prêts

Comme évoqué précédemment, les crédits rééchelonnés doivent faire l'objet d'une attention particulière car ils représentent une source de risque significative. Ceci vaut également pour les prêts refinancés. L'auditeur retient le ratio le plus adapté à ses attentes, notamment : *montant des crédits rééchelonnés (et éventuellement crédits refinancés) / encours moyen de crédits.*

2.2.5 - Ratios réglementaires

L'examen des ratios réglementaires éventuellement applicables à l'institution est également un moyen d'analyse à disposition de l'auditeur. Toutefois, celui-ci doit avoir conscience que certaines réglementations bancaires requièrent des niveaux de provisionnement jugés parfois insuffisants par la profession¹⁴⁵ au regard de l'importance des risques attachés aux microcrédits. Ainsi, une IMF peut respecter ces indicateurs en dépit de réserves insuffisantes.

2.3 - EXAMEN DE LA PERFORMANCE

2.3.1 - Productivité

Afin d'être explicite et comparable, un indicateur de productivité doit être appliqué à des populations de prêts homogènes. Ainsi, les crédits individuels et solidaires devront être dissociés du fait d'un nombre différent d'emprunteurs par prêt. De même, les crédits de type individuel, les crédits ruraux et urbains devront être différenciés en raison d'écart de densité de population influant sur le temps de suivi des crédits et par conséquent sur le niveau productivité des agents. Enfin, il est opportun (dans la mesure où le système d'information de l'institution le permet) de distinguer les crédits individuels selon qu'ils sont ou non assortis de garanties ; celles-ci peuvent, en effet, influencer sur l'étendue des travaux d'analyse d'une demande de prêt.

Trois indicateurs de productivité peuvent être aisément utilisés, au vu du peu d'informations qu'ils nécessitent : le nombre d'emprunteurs, le nombre de prêts et le montant du portefeuille par agent de crédit. Ces indicateurs sont également appréciés sur la base des unités opérationnelles de l'institution (agences, guichets de crédit, antennes régionales).

¹⁴⁵ Microrate (2003).

2.3.1.1 - Nombre d'emprunteurs par agent de crédit

Une hausse significative dans le temps du ratio *nombre d'emprunteurs¹⁴⁶ actifs¹⁴⁷ / nombre d'agents de crédit¹⁴⁸*, pour une population homogène de prêts, peut être la conséquence d'une politique interne de croissance traduite par une augmentation de la charge de travail individuelle. Ce phénomène est susceptible d'affecter significativement la rigueur des procédures d'octroi et de suivi des prêts. En outre, une hausse du ratio pourrait être la traduction d'une création frauduleuse de clients fictifs, dans la mesure où le nombre de clients constitue un critère de rémunération des agents de crédit.

Concernant les crédits de type solidaire, une analyse plus fine de la productivité des agents de crédit consiste à s'intéresser à la taille moyenne des groupes d'emprunteurs qu'ils gèrent, par le ratio *nombre total de clients actifs appartenant à des groupes / nombre total de groupes d'emprunteurs actifs*.

D'autre part, le nombre d'emprunteurs suivis ne peut être objectivement comparé entre agents de crédit que s'il est tenu compte de la durée moyenne des prêts consentis. En effet, plus la durée moyenne des crédits est longue, plus le nombre d'emprunteurs suivis peut être important, du fait d'un temps moindre consacré au renouvellement des crédits, toutes autres variables supposées égales par ailleurs.

2.3.1.2 - Nombre de prêts par agent de crédit

La rentabilité des agents de crédit peut être également appréciée sur la base du nombre de prêts accordés ou administrés sur la période considérée. De même que l'indicateur précédent, ce ratio permet de pressentir une dégradation de la qualité du suivi des crédits et aussi de déceler des cas de fraude de la part des agents de crédit, type « prêts fantômes¹⁴⁹ », afin de répondre à des objectifs de volume, en particulier en lien avec leur rémunération.

¹⁴⁶ Ou de groupes d'emprunteurs (concernant les crédits solidaires).

¹⁴⁷ Un emprunteur actif a au moins un emprunt en cours auprès de l'institution. Concernant les crédits solidaires, l'auditeur considèrera les emprunteurs du groupe individuellement ou non.

¹⁴⁸ Les agents de crédit sont définis comme le personnel dont l'activité principale est directement liée à la gestion d'une partie du portefeuille de prêts. Cela inclut les agents de terrain ou les commerciaux qui interagissent avec le client, mais pas le personnel administratif ou les analystes qui traitent les crédits sans contact avec le client.

¹⁴⁹ Définition en page 37.

2.3.1.3 - Volume d'activité par agent de crédit

Une hausse significative dans le temps du ratio *portefeuille moyen de prêts / nombre d'agents de crédit*, pour une population de prêts homogène, peut être synonyme soit d'une hausse du nombre d'emprunteurs par agent (cf. supra), soit d'une augmentation du montant moyen des prêts accordés. Dans le premier cas, le risque repose sur une charge de travail individuelle potentiellement incompatible avec les objectifs de qualité assignés en termes d'administration des crédits. Dans le second cas, l'IMF s'expose au risque que les caractéristiques de ses prêts s'éloignent des attentes des populations cibles, en affectant ainsi leurs motivations à rembourser.

Cet indicateur peut être multiplié par le taux d'intérêt moyen pratiqué sur la période audité, afin d'exprimer en valeur la productivité moyenne des agents de crédit.

A titre d'analyse complémentaire au précédent indicateur, l'auditeur s'intéresse en outre à l'évolution du ratio *montant des prêts décaissés / nombre d'agents de crédit*, lequel autorise des comparaisons sur la base de flux, également révélateurs du volume d'activité.

2.3.2 - Volume d'activité

2.3.2.1 - Montant moyen des prêts

L'augmentation du montant moyen des prêts peut être décidée par la Direction dans un souci de rentabilité. Elle peut être également la conséquence d'une volonté des agents de crédits qui souhaitent satisfaire des objectifs effrénés de volume influant sur leur rémunération. Dans un cas comme dans l'autre, les crédits accordés risquent de ne plus être adaptés aux attentes des clients et ainsi affecter leur motivation à rembourser. Par un effet dit de contagion, l'IMF s'expose ainsi à la dégradation rapide et massive de son portefeuille.

2.3.2.2 - Nombre de prêts

L'évolution du volume d'activité peut être également appréhendée à travers le nombre de prêts accordés, lequel traduit indirectement celui des clients. La perte de clients subie ou décidée par l'institution peut être appréciée par l'indicateur suivant : *nombre de prêts relais consentis / nombre de prêts remboursés*. En théorie, lorsqu'un microcrédit est intégralement

remboursé, un prêt relais est accordé à l'emprunteur, fréquemment dans des conditions plus avantageuses. Cette reconduction des services de crédit constitue d'ailleurs l'une des principales motivations des emprunteurs à honorer leurs engagements afin de bénéficier durablement d'un concours financier. Une diminution importante dans le temps du présent ratio pourrait être la conséquence soit de défaillances de remboursement de la part des emprunteurs, soit d'un désintérêt de ceux-ci pour les services de l'institution, laquelle est conduite à ne plus renouveler ses crédits, volontairement ou non.

2.3.3 - Rendement du portefeuille

Afin d'être explicite et comparable, un indicateur de rendement doit être appliqué à des populations de prêts homogènes. Ainsi, les crédits individuels et solidaires devront être dissociés du fait d'écart de rendement intrinsèques¹⁵⁰, comme vu précédemment concernant la mesure de la productivité.

Le rendement du portefeuille de prêts est apprécié par le ratio suivant : *produits d'intérêts / encours net¹⁵¹ moyen de crédits*.

Il est pertinent de comparer le rendement du portefeuille de prêts avec le taux d'intérêt réel moyen de l'institution¹⁵². Lorsque l'écart de rendement semble trop important, cela peut être la traduction de pratiques comptables inadaptées, de retards de remboursement¹⁵³, de refinancements massifs¹⁵⁴, voire de cas de fraudes.

* * *

A titre complémentaire ou supplétif à l'examen analytique préliminaire, et si le système d'information de l'institution le permet, l'auditeur peut procéder à une révision comptable assistée par ordinateur (RAO)¹⁵⁵. Celle-ci consiste à effectuer des tests visant à identifier des soldes ou mouvements présentant des caractéristiques anormales au regard du restant de la population : taux anormalement faibles ou élevés, remboursements in fine pour des montants

¹⁵⁰ La rentabilité d'un crédit individuel est généralement en deçà de celle d'un crédit solidaire du fait de l'importance relative des coûts administratifs (constitution du dossier de crédit, procédure d'acceptation, fréquence des visites de contrôle ...).

¹⁵¹ L'encours net n'inclut pas les encours provisionnés.

¹⁵² Notamment via une consultation par sondages des contrats de prêt.

¹⁵³ Du fait que les intérêts à recevoir ne sont pas en principe calculés sur les crédits en souffrance.

¹⁵⁴ Du fait qu'ils donnent lieu à une capitalisation des intérêts impayés.

¹⁵⁵ A. SARDI (2002).

élevés, faible fréquence de remboursements ... Les contrôles comptables porteront en priorité sur les dossiers de prêts concernés.

En outre, s'ils les jugent pertinents et fiables, l'auditeur peut s'appuyer sur les états et outils internes de l'IMF : états d'anomalies, de dépassements des limites d'engagement, d'impayés, PV des organes de direction et de contrôle ...

II - CONTROLE DES COMPTES ^{156 & 157}

Après avoir appréhendé les risques inhérents à l'institution, vis-à-vis de son activité et son environnement, apprécié les systèmes d'information et de contrôle interne, et au regard des observations issues de son examen analytique, l'auditeur oriente son programme de contrôle des comptes. Au vu de la masse des opérations traitées par une IMF, cette phase d'analyses préliminaires est essentielle afin de limiter et cibler au mieux les contrôles substantifs.

Les outils et méthodes présentés ici sont étroitement inspirés de l'industrie bancaire. Ils nécessitent toutefois d'être adaptés aux caractéristiques des microcrédits octroyés, à la pertinence et la fiabilité des systèmes d'information, ainsi qu'à la régularité des pratiques comptables de l'institution audité.

Généralement, afin d'évaluer le risque de crédit encouru par l'institution, de façon empirique ou prospective, l'auditeur s'intéresse en particulier aux aspects suivants :

- Exhaustivité : les prêts, produits d'intérêt, provisions et pertes sont exhaustivement comptabilisés ;
- Existence : les encours de prêts et les produits d'intérêt correspondent à des créances et produits réels. Les provisions couvrent des risques effectifs.
- Evaluation : les crédits sont valorisés et les produits d'intérêt calculés conformément aux contrats de prêts correspondants. L'évaluation des provisions reflète les risques de non recouvrement encourus.
- Séparation des exercices : les prêts sont rattachés à l'exercice au cours duquel ils ont été engagés. Les produits d'intérêts sont comptabilisés au prorata de la période courue, et les provisions en tenant compte des informations connues à la date de clôture de la période considérée.
- Comptabilisation (imputation, centralisation, totalisation) : les prêts, produits d'intérêt, provisions et pertes sont comptabilisés dans les comptes appropriés.

¹⁵⁶ Les informations contenues dans ce chapitre sont principalement issues de SIRUGUET J.L. « Le contrôle comptable bancaire » - Tome 2 - Banque Editeur - 2001.

¹⁵⁷ A titre complémentaire, un questionnaire d'audit comptable est proposé en annexes en pages 40 et suivantes.

Pareillement au contrôle de procédures et afin que ses conclusions puissent être pertinentes, l'auditeur effectue ses sondages à travers la population la plus représentative possible des divers types de prêts, agences et agents de crédit. Afin de donner force probante aux résultats des sondages, et au vu de la masse des informations traitées, ces derniers sont effectués de préférence sur une base statistique¹⁵⁸.

SECTION I - L'AUDIT DU PORTEFEUILLE DE CREDITS¹⁵⁹

1.1 - CONTROLE DES SOLDES

1.1.1 - Rapprochement des soldes

L'objectif est de s'assurer de la conformité des soldes comptables avec le contenu des dossiers de crédit et des fichiers de gestion.

1.1.1.1 - Comptes d'encours de prêts et engagements¹⁶⁰

Une technique d'audit, communément admise dans le secteur bancaire et transposable en microfinance, consiste à rapprocher les encours et engagements de crédits comptabilisés avec les fichiers de gestion, lesquels sont ensuite réconciliés avec les contrats de prêts correspondants.

Le rapprochement des encours et engagements avec le fichier des prêts s'effectue généralement sur la base d'un état informatique établi en interne permettant d'identifier instantanément les écarts. Les contrôles substantifs portent ainsi sur ces derniers, lesquels auront en théorie été préalablement analysés par les services opérationnels de l'IMF.

Concernant la réconciliation des encours et engagements avec les dossiers de prêts, celle-ci s'effectue à travers des sondages portant de préférence sur des dates de déblocage réparties sur l'ensemble de la période auditée, dans un souci de représentativité.

¹⁵⁸ L'auditeur se reportera si besoin aux nombreux ouvrages traitant de l'échantillonnage statistique.

¹⁵⁹ Des tableaux de synthèse des transactions et risques attachés à l'activité de crédit sont présentés en annexes pages 20 et suivantes.

¹⁶⁰ Prêt accordé mais non déblocqué, éventuellement comptabilisé dans le cadre d'une comptabilité d'engagement.

1.1.1.2 – Comptes de produits d'intérêts

Le contrôle des comptes d'intérêts peut être calqué sur celui des encours de prêt. Toutefois, il n'est pas rare que la comptabilisation des produits d'intérêts ne soit pas issue d'un système informatiquement intégré, mais d'états auxiliaires (manuels ou via tableurs). Hormis les risques d'erreurs, relatifs notamment au calcul des intérêts courus non échus, qu'il convient d'appréhender, le rapprochement de ces fichiers avec la comptabilité peut être difficile et le travail d'analyse des écarts conséquent.

1.1.2 – Confirmation directe

La validation de soldes comptables (encours de prêts et engagements essentiellement) par voie de confirmation directe, habituellement mise en œuvre dans le secteur bancaire commercial du fait de sa force probante, est difficilement transposable à l'audit d'IMF implantées dans les PED. Cette limitation tient essentiellement à deux facteurs caractérisant les populations cibles : un taux d'illettrisme élevé et un accès restreint aux services postaux¹⁶¹. En outre, du fait de l'importance du nombre de clients et d'un portefeuille de prêts constitué d'un grand nombre d'encours de faible montant unitaire, une procédure de circularisation nécessiterait un niveau de diligences disproportionné par rapport au caractère significatif de l'échantillon testé.

A défaut de pratiquer des confirmations directes, certains auditeurs effectuent des visites aux clients de l'institution, lesquels sont sélectionnés en fonction de leur profil et des caractéristiques du crédit contracté. Peuvent être ainsi décelés des erreurs, mais aussi et surtout des cas de fraudes, par le rapprochement des données relatives à des emprunts en cours ou antérieurs (solde dû, remboursements effectués et mode de paiement, biens donnés en garantie ...). Hormis le fait d'apporter la preuve d'un comportement frauduleux ou d'une défaillance du personnel de crédit, cette méthode ne peut aboutir à des conclusions d'audit probantes, tant concernant le contrôle des comptes que celui des procédures internes¹⁶², dans la mesure où la population testée ne peut revêtir un caractère significatif, à moins de consacrer à ces visites des moyens humains et financiers considérables.

¹⁶¹ GGAP (1998).

¹⁶² Les visites aux clients peuvent également permettre de contrôler la mise en application des procédures internes de l'institution, dans le cadre de l'appréciation du contrôle interne.

Le fait que le portefeuille de prêts, principal actif d'une IMF, ne puisse être rapproché de données externes de façon probante, constitue une spécificité importante. Le degré d'assurance de l'auditeur s'en trouve en effet affecté, et devra être essentiellement fondé sur la pertinence de la stratégie d'audit adoptée.

1.1.3 - Cohérence arithmétique des soldes

Concernant les encours de prêts, l'auditeur s'assure du respect de l'égalité suivante : encours sain fin N = encours sain fin N-1 + débloqués N - remboursements N - passages en créances douteuses N + retours de créances douteuses N.

Concernant les produits d'intérêts, un contrôle arithmétique peut être fastidieux si les calculs ne sont pas issus d'un traitement informatique intégré. Si l'auditeur est confronté à des états manuels, il est fort probable, vu la masse des informations traitées, que ceux-ci ne puissent être validés avec un degré d'assurance suffisant.

1.1.4 - Contrôle de la normalité des soldes

L'auditeur apprécie la normalité des soldes en fonction de leurs sens, leur montant et leur variation. Il s'assure au minimum du respect des points suivants :

- les comptes d'encours et d'engagements doivent être débiteurs et diminuer¹⁶³ au fil du temps ;
- les comptes d'appels d'échéances ont en principe un solde nul. A défaut¹⁶⁴, leur solde est débiteur, et il évolue au fil du temps corrélativement aux comptes d'encours ;
- les comptes de produits d'intérêts et de commissions doivent être créditeurs et augmenter au fil du temps ;
- les comptes de garanties reçues doivent être créditeurs.

¹⁶³ Sauf concernant les engagements qui ne se réalisent pas.

¹⁶⁴ En cas d'écart entre le montant de l'échéance et celui du remboursement.

1.2 - CONTROLE DES MOUVEMENTS

1.2.1 - Comptes d'engagements

SI l'IMF comptabilise ses prêts dès la décision d'octroi, les contrôles suivants peuvent être mis en œuvre :

- rapprochement des mouvements comptables débiteurs et créditeurs avec le fichier des offres de prêts accordés, annulés et débloqués ;
- rapprochement par sondages avec les dossiers et offres de prêt correspondants, afin de vérifier la réalité, l'évaluation et la validité des engagements et désengagements, et de s'assurer de leur correcte affectation comptable ;
- justifier les ruptures de séquences numériques lorsque les dossiers ou demandes de prêts sont enregistrés chronologiquement (dossiers classés sans suite, en cours d'instruction ...) ;
- s'assurer de la correcte classification comptable des engagements.

1.2.2 - Comptes d'encours de prêts

1.2.2.1 - Mouvements débiteurs

Les mouvements débiteurs d'encours de prêts peuvent être contrôlés au moyen des diligences suivantes :

- rapprochement des mouvements d'encours débiteurs avec le fichier des déblocages des prêts et celui des engagements ;
- contrôler la réalité et la validité des mouvements d'encours débiteurs anormalement élevés, notamment eu égard aux limites d'engagements, individuelles et globales ;
- s'assurer que les mouvements d'encours ne comprennent pas d'intérêts ;
- contrôler les mouvements relatifs à des reclassements de créances douteuses ou à des renégociations de prêts ;
- contrôler les mouvements d'encours débiteurs incohérents au regard des caractéristiques des prêts concernés ;
- s'assurer de la correcte classification comptable des mouvements débiteurs d'encours de prêt.

L'auditeur accorde une attention toute particulière aux mouvements débiteurs relatifs à des renégociations de prêts (rééchelonnement, refinancement, crédit parallèle)¹⁶⁵, dans la mesure où ces derniers auront pu être identifiés¹⁶⁶. Il s'assure, avec les difficultés d'appréciation que cela induit, que les décisions de refinancement se fondent sur des données objectives de recouvrabilité.

1.2.2.2 - Mouvements créditeurs

Les mouvements créditeurs, qui ont trait au recouvrement des prêts et aux passages en créances douteuses, nécessitent, entre autres, les contrôles suivants :

- contrôler par sondages les remboursements de prêts par rapprochement avec l'échéancier contractuel des crédits concernés ;
- vérifier par sondages que les passages en créances douteuses couvrent l'exhaustivité de l'encours de prêt correspondant, et non la seule partie impayée ;
- contrôler la contrepartie des encours de prêts passés en créances douteuses au débit du compte de créances douteuses ;
- s'assurer de la correcte classification comptable des mouvements créditeurs d'encours de prêt.

1.2.3 - Comptes d'appels d'échéances

Les appels d'échéance peuvent faire l'objet notamment des vérifications suivantes :

- rapprochement des appels d'échéances comptabilisés avec l'état de gestion correspondant ;
- rapprochement par sondages des appels d'échéances comptabilisés avec les échéanciers de prêts correspondants ;
- rapprochement par sondages des sorties d'échéances avec les comptes de contrepartie : compte clients, de créances douteuses, d'impayés ou de trésorerie ;
- vérifier par sondages que les échéances impayées ont été comptabilisées en créances douteuses au regard de leur ancienneté, conformément à la politique interne ;
- s'assurer de la correcte classification comptable des appels d'échéances.

¹⁶⁵ Ces notions sont définies en page 48.

¹⁶⁶ En l'absence d'un état de gestion récapitulatif, la détection de cas de renégociation de prêts n'est pas aisée.

1.2.4 - Comptes d'impayés

Les mouvements d'impayés nécessitent en particulier les contrôles suivants :

- rapprochement des entrées en compte d'impayés (mouvements débit) avec l'état de gestion correspondant et avec les sorties pour impayés du compte d'échéances ;
- rapprochement par sondages des montants unitaires d'appels d'échéances avec les tableaux d'amortissement correspondants et s'assurer que ces montants sont effectivement impayés ;
- rapprochement par sondages des sorties d'impayés (mouvements crédit) avec les comptes de contrepartie : compte clients, de créances douteuses ou de trésorerie ;
- vérifier que les échéances impayées dont l'antériorité est supérieure au délai de passage en créances douteuses ont bien été classées en compte de créances douteuses ;
- s'assurer de la correcte classification comptable des mouvements d'impayés.

1.2.5 - Comptes de produits d'intérêts

Les mouvements de produits d'intérêts peuvent faire l'objet des contrôles suivants :

- rapprochement par sondages des lignes d'intérêts issues du fichier de gestion correspondant avec celles du tableau d'amortissement des prêts concernés ;
- s'assurer de la comptabilisation exhaustive des intérêts courus non échus ;
- contrôler arithmétiquement par sondages le calcul des produits d'intérêts. Comme vu précédemment, la mise en œuvre d'un tel contrôle peut être fastidieuse, et sa force probante significativement réduite, si les produits d'intérêts ne sont pas calculés sur la base d'un système informatique intégré, a fortiori s'ils sont issus d'états manuels ;
- s'assurer de la correcte classification comptable des produits d'intérêts.

1.2.6 - Comptes de garanties reçues

Les éventuelles garanties reçues et comptabilisées par l'institution peuvent, en fonction de leur caractère significatif, nécessiter un contrôle par sondages de leur existence, valorisation et validité.

* * *

A l'occasion de l'examen des comptes relatifs au portefeuille de prêts, l'auditeur s'intéresse tout particulièrement aux créances douteuses et comptes rattachés. Il apprécie la régularité et la sincérité de la traduction comptable du risque de non recouvrement attaché à ces créances.

SECTION II - L'AUDIT DES CREANCES DOUTEUSES ET DES COMPTES RATTACHES¹⁶⁷

2.1 - CONTROLE DES SOLDES

2.1.1 - Rapprochement des soldes

L'auditeur s'assure de la conformité des soldes comptables avec la réalité des créances douteuses et l'information de gestion. Il procède notamment aux contrôles suivants :

2.1.1.1 - Comptes de créances douteuses

- rapprochement de l'encours comptable classé à risque avec celui issu du fichier des créances douteuses ;
- rapprochement par sondages des données (en particulier le capital restant dû) du fichier des créances douteuses avec celles des dossiers de prêts concernés, dans un sens (comptabilité vers dossiers), comme dans l'autre (dossiers vers comptabilité) ;
- étude des dossiers sélectionnés afin d'apprécier la pertinence de leur classification en créances douteuses.

Ces travaux sont théoriquement effectués en amont par les services opérationnels de l'institution. Si tel est le cas, l'auditeur peut s'y appuyer, après avoir apprécié la pertinence et la fiabilité de ces derniers au travers de son appréciation préalable des systèmes d'information.

¹⁶⁷ Des tableaux de synthèse des transactions et risques attachés aux créances douteuses et comptes rattachés sont présentés en annexes pages 20 et suivantes.

2.1.1.2 - Comptes de provisions pour créances douteuses

- rapprochement des comptes de provisions pour créances douteuses avec les états individuels correspondants.

2.1.2 - Cohérence arithmétique des soldes

Concernant les comptes de provisions, l'auditeur s'assure du respect de l'égalité suivante :
provision fin N = provision fin N-1 + dotations aux provisions N - reprises sur provisions N.

2.1.3 - Contrôle de la normalité des soldes

- le solde des comptes de dotations aux créances douteuses doit être débiteur ;
- le solde des comptes de provisions doit être créditeur, de solde inférieur ou égal au solde des comptes d'encours de prêts correspondants ;
- en cas de comptes distincts relatifs aux provisions sur capital et provisions sur intérêts, le solde des comptes de dotations aux provisions sur intérêts douteux doit être égal au solde des comptes d'intérêts sur créances douteuses, dans la mesure où les intérêts sur créances douteuses sont en principe intégralement provisionnés ;
- le solde des comptes de pertes sur créances irrécouvrables doit être égal aux reprises sur provisions correspondantes, dans la mesure où une perte est en principe comptabilisée consécutivement à un provisionnement intégral de la créance correspondante.

2.2 - CONTROLE DES MOUVEMENTS

2.2.1 - Comptes d'encours douteux

2.2.1.1 - Mouvements débiteurs

Les mouvements débiteurs, correspondant aux entrées en créances douteuses, nécessitent en particulier les contrôles suivants :

- rapprochement des entrées en compte de créances douteuses avec l'état d'impayés mentionnant les antériorités ;

- vérifier que les encours sont déclassés en créances douteuses en fonction du nombre d'impayés et de leur ancienneté, conformément à la politique comptable interne ;
- s'assurer que les entrées en créances douteuses respectent la règle de contagion ;
- vérifier par sondages que les entrées en créances douteuses correspondent bien à des encours de crédit à risque ;
- vérifier que toute entrée en créances douteuses correspond à une sortie de créance saine ;
- s'assurer que les créances déchues du terme¹⁶⁸ au cours de la période ont bien été déclassées en créances douteuses ;
- s'assurer de la correcte classification comptable des mouvements débiteurs de créances douteuses.

Comme nous l'avons précédemment évoqué, la qualité du portefeuille d'une IMF peut être volontairement ou involontairement améliorée en fonction de plusieurs facteurs : déficience du système de suivi interne, forte dépendance financière extérieure, politique de rémunération du personnel de crédit indexée sur la qualité du portefeuille de prêts ... De plus, l'absence fréquente de fiscalité n'incite pas les IMF à comptabiliser des provisions. Dans ce contexte, l'auditeur s'attache à couvrir en priorité l'assertion d'exhaustivité concernant les créances douteuses, au détriment de celle d'existence. En d'autres termes, considérant que les déclassements en douteux sont en principe justifiés, il concentre ses diligences sur la recherche de créances à risque non comptabilisées comme telles. Eu égard à la masse des opérations traitées et à un système d'information interne sur lequel il est rare que l'auditeur puisse s'appuyer, la force probante du résultat des investigations opérées dépendra étroitement de la stratégie d'audit adoptée.

2.2.1.2 - Mouvements créditeurs

Les mouvements créditeurs, correspondant aux sorties de créances douteuses, nécessitent notamment les contrôles suivants :

- s'assurer que les sorties de créances douteuses ne correspondent pas à un transfert au compte « débiteurs divers » en attente de leur résolution ;

¹⁶⁸ Suite à des impayés, une institution peut être conduite à dénoncer juridiquement le contrat de prêt et rendre l'intégralité de la créance exigible immédiatement.

- par rapprochement avec les dossiers de prêt correspondants, s'assurer par sondages que les sorties de créances douteuses correspondent à :
 - o un reclassement en créance saine, suite au recouvrement ou à une renégociation de la créance. Dans ce cas, rapprocher l'écriture de sortie de celle de réintégration en créance saine ;
 - o un passage en pertes. Dans ce cas, s'assurer du respect des procédures d'autorisation internes correspondantes, ainsi que du caractère irrécouvrable de la créance au regard des actions de recouvrement menées et de la situation du débiteur ;
 - o un solde de la créance par réalisation de garanties. Dans ce cas, s'assurer que ces garanties ont bien été soldées du hors-bilan. Vérifier également l'écriture de contrepartie correspondante (compte de trésorerie ou compte de stocks) ;
- consécutivement à une sortie de créances douteuses, s'assurer de la reprise exhaustive des provisions pour dépréciation correspondantes ;
- s'assurer de la correcte classification comptable des mouvements créditeurs de créances douteuses.

2.2.2 - Comptes de produits d'intérêts douteux

L'auditeur s'assure du calcul et de la comptabilisation exhaustifs des produits d'intérêts sur créances douteuses : intérêts échus impayés et intérêts courus non échus en cas de comptabilité d'engagement. Il veille en outre à leur correcte classification comptable.

2.2.3 - Comptes de dotations aux provisions

Les comptes de dotations aux provisions nécessitent en particulier les diligences suivantes :

- rapprochement des dotations aux provisions comptabilisées avec les états auxiliaires correspondants ;
- s'assurer que l'ensemble des produits relatifs à des créances douteuses (intérêts échus impayés et intérêts courus non échus en cas de comptabilité d'engagement, commissions ...) ont été intégralement provisionnés ;
- apprécier le montant des dotations aux provisions au regard de l'existence de garanties et de leur valeur probable de réalisation ;
- s'assurer de la permanence des méthodes de provisionnement retenues ;

- si l'institution est agréée, s'assurer de la conformité de ses règles de provisionnement à celles édictées par les autorités de contrôle ;
- s'assurer de la correcte classification comptable des dotations aux provisions.

De même et pour les mêmes raisons que celles évoquées concernant les créances douteuses, l'auditeur est particulièrement vigilant quant à la comptabilisation exhaustive et de la correcte évaluation des dotations aux provisions. Le principal risque réside dans une sous-évaluation de ces dernières.

2.2.4 - Comptes de reprises de provisions

L'auditeur veille à ce que l'ensemble des provisions relatives à des créances sorties du compte de créances douteuses aient été intégralement reprises. Il s'assure en outre de leur correcte classification comptable.

2.2.5 - Comptes de passages en pertes

Concernant les comptes de passages en pertes, l'auditeur effectue en particulier les contrôles suivants :

- concernant les passages en pertes couverts par des provisions, s'assurer que le montant des pertes comptabilisées correspond à celui des reprises de provisions correspondantes ;
- vérifier que les pertes comptabilisées l'ont été conformément aux procédures internes applicables ;
- s'assurer, sur la base des éléments des dossiers de prêt correspondants, que les montants passés en pertes sont effectivement irrécouvrables ;
- veiller à la correcte classification comptable des passages en pertes.

De même et pour les mêmes raisons que celles évoquées concernant les créances douteuses, l'auditeur veille en particulier à la comptabilisation exhaustive des passages en pertes.

2.2.6 - Réalisation de garanties

Dans le cas où l'institution réalise des garanties, l'auditeur effectue notamment les diligences suivantes :

- s'assurer, le cas échéant, que les garanties réalisées ont bien été soldées du hors-bilan ;
- rapprocher les réalisations de garanties des comptes de contrepartie correspondants (compte de trésorerie ou compte de stocks).

III - TRADUCTION FINANCIERE DU RISQUE DE CREDIT ^{169 & 170}

Outre ses aspects systémiques et comptables précédemment évoqués, le risque de crédit est traduisible au moyen d'indicateurs financiers que l'auditeur peut être conduit à apprécier ou à définir, dans le cadre d'une mission contractuelle ou légale¹⁷¹, à usage interne à l'institution (comité de crédit, service de contrôle interne, contrôle de gestion ...) ou externe (partenaires financiers, autorités de contrôle ...). A ces fins, cette partie entend d'une part, sensibiliser le lecteur aux principaux outils de mesure utilisés par les acteurs du secteur et, d'autre part, lui permettre d'en faire usage dans le cadre de ses travaux et conclusions d'audit.

Un indicateur de risque doit permettre d'alerter (au titre des problèmes de gestion au quotidien et des urgences majeures), de prédire (les pertes futures et les flux de trésorerie) et de révéler (des aménagements comptables conduisant à fausser la réalité), et ce, au titre de l'ensemble des catégories de prêts. En effet, comme ceux-ci revêtent un niveau de risque de crédit fréquemment divergent en fonction de leurs caractéristiques propres, il convient de morceler l'analyse, notamment par catégorie de produits de prêts, date d'octroi, profil, secteur économique et localisation géographique des clients, agence et chargé de crédit ...

De nombreuses difficultés sous-tendent la définition et l'appréciation d'un ratio. Celles-ci concernent notamment le niveau de connaissance du contenu des paramètres utilisés, leur pertinence et leur fiabilité en fonction des caractéristiques du système d'information, leur sincérité car l'IMF peut être incitée à embellir la qualité de son portefeuille, afin de capter ou maintenir des financements extérieurs, voire respecter des contraintes réglementaires. Ces difficultés seront abordées successivement à travers la mesure du niveau de recouvrement des prêts et celle du risque de leur non-recouvrement.

¹⁶⁹ Cette partie s'appuie principalement sur ROSENBERG R. - « Mesurer des taux d'impayés en microfinance : les ratios peuvent être dangereux pour votre santé » - CGAP - 1999.

¹⁷⁰ Un tableau de synthèse des indicateurs cités dans cette partie est présenté en annexes page 47.

¹⁷¹ Le contrôle d'indicateurs financiers se limite généralement aux ratios réglementaires dans le cadre d'une mission d'audit légal.

SECTION I - MESURE DU NIVEAU DE RECOUVREMENT

1.1 - PRINCIPE

Le niveau de recouvrement des échéances de prêts d'une IMF peut être apprécié au moyen de quatre indicateurs : le taux de recouvrement « immédiat », le taux de recouvrement « asiatique », le taux de recouvrement « global » et le taux de recouvrement « cumulatif ».

1.1.1 - Le taux de recouvrement « immédiat » sur la période

1.1.1.1 - Définition

Ce ratio ne considère que le recouvrement des échéances¹⁷² arrivant à terme sur la période considérée. Il se calcule comme suit : *montant des échéances de la période recouvrées / montant total des échéances normales de la période.*

1.1.1.2 - Intérêts et limites

Puisqu'il ne considère que les échéances normales, cet indicateur procure une information instantanée de la régularité des remboursements. Il permet en outre la mise en œuvre rapide d'actions correctives afin notamment d'enrayer des phénomènes dits de contagion.

Toutefois, afin que l'analyse de la qualité du portefeuille soit exhaustive, il semble opportun d'associer au taux de recouvrement « immédiat », une étude du recouvrement des arriérés. Celle-ci pourrait notamment consister, pour la période considérée, en une répartition des arriérés en fonction de leur antériorité, en précisant le montant des échéances concernées et le taux de recouvrement correspondant.

¹⁷² Idéalement, seul le principal des prêts recouvré doit être intégré aux différents taux de recouvrement. Ceci permet une analyse plus fine du risque de crédit encouru. Cependant, la possibilité de dissocier les intérêts et le capital dépend étroitement de la qualité du système d'information.

1.1.2 - Le taux de recouvrement « asiatique »

1.1.2.1 - Définition

Cet indicateur compare l'ensemble des recouvrements d'une période à la totalité des créances à recouvrer, paiements anticipés et en retard compris. Il se calcule ainsi : *montant total des recouvrements / montant total des échéances restant à recouvrer*.

1.1.2.2 - Intérêts et limites

Du fait qu'il ne distingue pas les paiements courants de ceux en retard ou anticipés, cet indicateur ne permet pas d'apprécier la régularité des remboursements, et indirectement la qualité du portefeuille. Il est de fait peu utilisé.

Le fait de maintenir au dénominateur les échéances en retard jusqu'à ce qu'elles soient recouvrées, passées en créances douteuses ou en pertes, conduit à fausser la lecture de l'évolution du ratio. Prenons un exemple pour illustrer ceci. Soit un prêt de 1 000 euros remboursable en 100 échéances de 10 euros. La première échéance n'étant pas honorée, le taux de recouvrement « asiatique » de la période s'élève à 0 % (0 € / 10 €). Les échéances suivantes étant toutes recouvrées, le taux de recouvrement se stabilise à compter de la deuxième période à 50 % (10 € / 20 €). Au terme de la durée du prêt, celui-ci aura été recouvert à hauteur de 99 % (990 € / 1 000 €), bien que les taux de remboursements successifs n'aient jamais excédé 50 % !

Ainsi, la valeur moyenne de recouvrement du prêt sur la période est inférieure de moitié au niveau de recouvrement effectif. Cet écart est d'autant plus important que l'institution tarde à comptabiliser les échéances impayées en pertes, puisque celles-ci restent intégrées au dénominateur du ratio. A l'inverse, le fait de massivement rééchelonner, refinancer ou passer des prêts en pertes, peut temporairement améliorer le taux de recouvrement « asiatique », de façon trompeuse. Si tel est le cas, il semble opportun que cette information accompagne le ratio, avec l'évaluation de l'impact.

1.1.3 - Le taux de recouvrement « global » sur la période

1.1.3.1 - Définition

Ce ratio est un compromis entre le taux de recouvrement « immédiat » sur la période et le taux de recouvrement « asiatique ». Il compare l'ensemble des recouvrements de la période aux échéances arrivant à terme pour la première fois. Il se calcule comme suit : *montant total des recouvrements / montant total des échéances normales de la période*.

1.1.3.2 - Intérêts et limites

Le principal intérêt du taux de recouvrement « global » réside dans ses capacités prédictives, concernant les taux de pertes futures, par simple déduction algébrique¹⁷³, et les flux de trésorerie associés à l'activité de crédit. Il constitue de ce fait un bon outil de pilotage. L'importance des pertes futures s'apprécie également par déduction. Quant au niveau de trésorerie, il est estimé en appliquant aux échéances de la période considérée le taux de recouvrement enregistré dans le passé.

Le fait d'inclure au numérateur l'ensemble des recouvrements de la période considérée, sans distinction de leur caractère normal ou anormal (paiement en retard ou anticipé), revêt certains inconvénients. D'une part, les problèmes d'impayés ne peuvent être mis en exergue, ce qui écarte la possibilité d'une action corrective rapide. Le taux de recouvrement peut, d'autre part, subir de fortes fluctuations non révélatrices de l'évolution du risque intrinsèque du portefeuille de prêts, à moins qu'il ne soit calculé sur une période suffisamment longue¹⁷⁴ afin de « lisser » l'effet de volatilité.

¹⁷³ A cette fin, des formules de conversion sont présentées en annexes pages 48 et suivantes.

¹⁷⁴ Idéalement sur une année afin de gommer les effets de saisonnalité, en particulier relatifs aux activités agricoles.

1.1.4 - Le taux de recouvrement « cumulatif »

1.1.4.1 - Définition

Cet indicateur compare l'ensemble des recouvrements aux échéances de prêts, et ce depuis la création de l'institution. Il se calcule comme suit : *montant cumulé des recouvrements / montant cumulé des échéances*.

1.1.4.2 - Intérêts et limites

De même que le taux de recouvrement « global », ce ratio permet d'anticiper aisément les taux d'impayés, ainsi que les flux de trésorerie associés à l'activité de crédit. D'autre part, du fait qu'il englobe une période relativement importante, ce taux permet une analyse objective de la qualité d'ensemble du portefeuille sur le long terme en neutralisant les fluctuations saisonnières. Toutefois, afin que l'indicateur puisse être objectivement apprécié, la durée moyenne des prêts doit être précisée. En effet, autant un taux de recouvrement « cumulatif » de 98 % est excellent lorsque la durée des prêts s'étale sur plusieurs années, autant il peut être préoccupant lorsque leur durée se limite à quelques mois.

Illustrons ce phénomène en considérant un portefeuille de 1 000 prêts d'un montant unitaire de 200 €, consentis sur une durée de deux ans à compter du 1^{er} janvier. Au terme de la première année d'octroi, nous considérons que le taux annuel de recouvrement s'élève à 98 %. Par l'application de la formule (de base) de conversion d'un taux de recouvrement en taux de pertes¹⁷⁵, le taux annuel de pertes n'est que de 4 %. Considérons par ailleurs le même portefeuille de prêts, désormais accordés sur une durée de deux mois renouvelable. Au terme de la première année d'octroi, le taux annuel de pertes s'élève à 24 %, soit près d'un quart du portefeuille.

Pour les raisons ci-avant exposées, le taux de recouvrement « global » constitue un bon outil de pilotage. A l'inverse, il n'autorise pas une surveillance du risque de crédit au quotidien, à l'instar de la majorité des indicateurs précédents.

¹⁷⁵ Cette formule est présentée en annexes page 48 ($TAP = [(1-TR)/E] \times 2$).

1.2 - DIFFICULTES DE MISE EN ŒUVRE ET D'APPRECIATION**1.2.1 - Recouvrement et pertes**

Le fait qu'un taux de recouvrement soit élevé n'autorise pas l'auditeur, ou son lecteur, à conclure à une bonne qualité du portefeuille. En d'autres termes, le taux de pertes sur prêts n'est pas, contrairement aux idées préconçues, systématiquement le complément du taux de recouvrement.

Prenons l'exemple d'un prêt standard d'un montant unitaire de 1 300 euros remboursable en 13 échéances hebdomadaire de 100 euros. Ce prêt, renouvelé quatre fois sur une même année, est octroyé à 1 000 clients. Les décaissements sont effectués sur l'ensemble de la période de telle sorte que l'encours global de prêts reste constant. Considérons que chacun des prêts enregistre un impayé à chaque treizième échéance, soit un montant total d'impayés de 400 K€¹⁷⁶. Le taux de recouvrement annuel s'élève ainsi à 92 % (4,8/5,2 M€)¹⁷⁷, soit un taux élevé, laissant présager un faible taux d'impayés, à hauteur de 8 %. Or, le taux d'impayés s'élève en réalité à 57 % (400/700 K€)¹⁷⁸, soit un niveau extrêmement préoccupant !

Le tableau suivant illustre à quel point une erreur d'interprétation d'un taux de recouvrement peut être dangereuse, a fortiori si les cycles de prêts sont courts. Un taux de pertes ne correspondant au complément d'un taux de recouvrement que si la durée du prêt concerné atteint deux ans (cas rare en microfinance).

Taux de recouvrement	% de portefeuille moyen perdu chaque année, pour des prêts d'une durée de :					
	2 mois	3 mois	6 mois	9 mois	12 mois	24 mois
99%	12%	8%	4%	3%	2%	1%
98%	24%	16%	8%	5%	4%	2%
97%	36%	24%	12%	8%	6%	3%
95%	60%	40%	20%	13%	10%	5%
90%	120%	80%	40%	27%	20%	10%
80%	240%	160%	80%	53%	40%	20%

Sources : R. ROSENBERG (1999).

¹⁷⁶ 4 échéances x 100 € * 1 000 clients.

¹⁷⁷ 5,2 M€ correspond à 4 prêts d'un montant unitaire de 1,3 K€ octroyés à 1 000 clients et 4,8 K€ correspond à 5,2 M€ moins 4 échéances de 100 € impayées pour 1 000 clients.

¹⁷⁸ Un taux d'impayés se calcule comme suit : échéances impayées / encours moyen de crédit. Ici 400 K€ correspond à 4 échéances impayées de 100 € pour 1 000 clients et 700 K€ à l'encours moyen sur la période, soit : (montant du prêt initial + montant d'une échéance) / 2).

1.2.2 - Recouvrement et rééchelonnement

Comme nous l'avons précédemment souligné, il n'est pas rare qu'un microcrédit soit renégocié à la suite de défaillances de remboursement, en particulier par un rééchelonnement ou un refinancement. S'ils sont opérés massivement et que le système d'information ne peut les distinguer, ces derniers peuvent conduire à fausser le calcul prévisionnel des taux de pertes sur prêts déduits d'un taux de recouvrement (cf. supra).

Un simple exemple permet d'appréhender ce phénomène. Soit un prêt de 1 000 € octroyé sur une période de 6 mois. Suite au non recouvrement des trois premières échéances, ce dernier est rééchelonné sur une même durée à partir de la quatrième période. Considérons que le système d'information de l'institution ne permette pas d'identifier ce type de prêts et par conséquent d'extourner les échéances impayées. Cette situation conduit à fausser le calcul du taux de recouvrement. En effet, comme l'illustre le tableau suivant, bien que le prêt ait été intégralement recouvert au bout de 9 mois, le taux de recouvrement sur la période n'est que de 67 % (600/900 €) !

Période	Échéances	
	Dues	recouvrées
1	100	-
2	100	-
3	100	-
(rééchelonnement)		
4	100	100
5	100	100
6	100	100
7	100	100
8	100	100
9	100	100
Total :	900	600

Sources : R. ROSENBERG (1999).

Ce double comptage peut être évité, en fonction des possibilités conférées par le système d'information, soit par l'élimination rétroactive des échéances impayées, soit par le solde de ces dernières par un recouvrement fictif. Cette dernière solution a le désavantage d'augmenter le numérateur des ratios de recouvrement « global » et « asiatique », et d'embellir ainsi faussement l'image de la qualité du portefeuille.

1.2.3 - Recouvrement et paiements anticipés

La survenance massive de paiements anticipés peut conduire à fausser les taux de recouvrement « global » et « cumulatif », dans la mesure où le système d'information ne permet pas de les distinguer. Afin de prévenir cette situation, les échéances non échues peuvent être avancées afin qu'elles coïncident avec les paiements anticipés. Cette solution est particulièrement adaptée lorsqu'un remboursement anticipé couvre l'intégralité du prêt, du fait que ce dernier disparaît ainsi intégralement du portefeuille.

SECTION II - MESURE DU RISQUE DE NON RECOUVREMENT

Le risque attaché au non recouvrement d'un portefeuille de microcrédits peut être appréhendé par la mesure des arriérés de paiement ou par celle du portefeuille jugé à risque, en fonction des objectifs poursuivis.

2.1 - MESURE DES ARRIERES DE REMBOURSEMENT

2.1.1 - Définition

Un taux d'arriérés confronte le montant d'échéances impayées à une mesure quelconque du portefeuille de prêts. Il est fréquemment calculé comme suit : *montant des échéances impayées / montant total des prêts*.

2.1.2 - Intérêts et limites

Du fait qu'il compare les échéances impayées non pas aux seuls montants exigibles mais à l'ensemble du portefeuille de prêts, un taux d'arriérés, considéré isolément, ne peut traduire le niveau de risque de crédit supporté à court terme. D'autre part, parce qu'il est généralement de faible importance en raison d'une disproportion entre le montant des données comparées, il n'a pas de rôle d'alerte vis-à-vis des problèmes de recouvrement rencontrés. En outre, comme il intègre uniquement les échéances impayées et non la totalité de l'encours correspondant, il conduit à sous-évaluer le niveau de risque de non recouvrement.

Les faiblesses d'un taux d'arriérés sont d'autant plus marquées que le nombre d'échéances des prêts concernés est important, comme l'illustre l'exemple suivant. Considérons un portefeuille composé de 1 000 prêts d'un montant unitaire de 1 000 euros, accordés au 1^{er} janvier et remboursables en 100 échéances hebdomadaires de 10 euros. Un contexte économique difficile survenu au cours du deuxième semestre de la première année ne permet pas aux emprunteurs d'honorer leurs dix dernières échéances. Le taux d'arriérés calculé au terme de la première année s'élève ainsi à 10 % (0,1/1 M€). Comme exposé précédemment, ce taux ne permet pas d'alerter la Direction de l'institution concernant les risques de non recouvrement encourus, d'un niveau bien supérieur, ni de prédire le montant des pertes associées futures.

En outre, un taux d'arriérés peut être volontairement minoré par la définition de critères d'ancienneté relativement souples. Dans l'exemple précédent, en considérant que le taux d'arriérés ne prendrait en compte que les échéances impayées depuis plus de 30 jours, ce dernier ne serait que de 6 %, 3 % si 60 jours et nul si 90 jours¹⁷⁹ !

Aux faiblesses précédemment mentionnées, peuvent être ajoutées celle de ne pouvoir déceler d'éventuels prêts renégociés¹⁸⁰ et celle de ne pouvoir prédire avec fiabilité les flux de trésorerie futurs, car les prêts classés comme improductifs génèrent indûment des produits d'intérêts, en raison de leur caractère à risque. Ces facteurs concourent également à une minimisation du risque de crédit.

2.2 - MESURE DU PORTEFEUILLE A RISQUE

2.2.1 - Définition

Issu de l'industrie bancaire, le ratio de portefeuille à risque (PAR) compare les encours de prêts accusant un certain retard de paiement au montant total des encours : *encours des prêts ayant un ou plusieurs paiements en retard / encours total des prêts*¹⁸¹.

¹⁷⁹ A l'extrême, certaines institutions ne considèrent un prêt comme à risque qu'à l'arrivée de son terme.

¹⁸⁰ Du fait que le numérateur ne considère que les seuls arriérés de paiement, tous prêts confondus.

¹⁸¹ Dans l'idéal, sont exclus du dénominateur les prêts pour lesquels la première échéance n'est pas encore échue.

2.2.2 - Intérêts et limites

Ce ratio est pertinent dans la mesure où il met en rapport des données comparables, relatives aux seuls soldes de prêts non recouverts. D'autre part, contrairement au taux d'arriérés, le numérateur inclut l'ensemble des encours concernés par des incidents de paiement, et non les seules échéances impayées. Enfin, le nombre de jours d'arriérés ayant servi de base au calcul du ratio est précisé¹⁸², ce qui contribue à une meilleure qualité de l'information. Comparativement aux pratiques du secteur bancaire, le nombre de jours d'arriérés doit être réduit afin de refléter le risque de non recouvrement de prêts de plus courte durée, à échéances plus nombreuses, et dont le taux d'impayés est plus volatile.

En outre, dans un même souci de qualité de l'information, un indicateur de PAR est associé à une balance âgée du portefeuille de prêts précisant, par tranches d'antériorités, le solde non remboursé en valeur et en pourcentage de l'encours total¹⁸³. Les tranches d'antériorités s'imposent à l'IMF lorsqu'elle est réglementée. A défaut, elles sont librement définies, en veillant à ce que la période retenue (semaine, mois, trimestre) corresponde à celle de la fréquence des remboursements. En cas de remboursements irréguliers, il peut ne pas être aisé de classer les arriérés par tranches d'âge. Il est dans ce cas recommandé de considérer l'antériorité comme égale au nombre d'échéances impayées, quelle que soit leur antériorité individuelle¹⁸⁴.

Un ratio de PAR associé à une balance âgée constituent de bons indicateurs de suivi du risque de crédit, tant à court terme, par le suivi de l'évolution des classes d'âge à forte antériorité, qu'à moyen terme, par le suivi, plus distant, des antériorités moindres. Ils peuvent en outre revêtir une fonction prédictive, concernant les futurs taux de pertes et flux de trésorerie sous-jacents, en associant à chaque tranche d'arriérés une probabilité de recouvrement en fonction notamment de données historiques, dans la limite des possibilités conférées par le système d'information.

En raison de l'importance des risques qu'ils sous-tendent, les prêts renégociés doivent être isolés et faire l'objet d'une balance âgée spécifique. Des taux de probabilité de défaillance plus

¹⁸² A titre d'exemple, un PAR_{90} correspond à des arriérés de paiement de plus de 90 jours.

¹⁸³ Un modèle de balance âgée de portefeuille de prêts est présenté en annexes page 51.

¹⁸⁴ A titre d'exemple, un prêt remboursable mensuellement dont les dix échéances de la période n'ont été honorées que deux fois, accuse en fin de période une antériorité de 8 mois, quelle que soit la date des deux paiements.

importants pourront ainsi leur être appliqués, concernant notamment le calcul des dotations aux provisions pour créances douteuses.

Le ratio de PAR revêt le désavantage d'être étroitement lié aux pratiques comptables de passage en pertes. Si un prêt à risque est conservé en portefeuille, le niveau du PAR augmentera jusqu'au terme du prêt. Il ne diminuera qu'à compter de son passage en pertes, du fait de la soustraction de l'encours impayé au numérateur et au dénominateur. Ainsi, en fonction de la politique de passage en pertes adoptée, deux IMF à qualité de portefeuille comparable peuvent afficher un niveau de PAR sensiblement différent.

Afin d'illustrer ceci, considérons un portefeuille de 100 K€ composé de 100 prêts de caractéristiques similaires, détenu par deux IMF distinctes (principal de 1 K€ remboursable en 100 échéances hebdomadaires de 10 €). L'encours du portefeuille global des deux IMF s'élève par hypothèse à 500 K€. Au terme du premier semestre, du fait que tous les prêts composant le portefeuille de 100 K€ accusent des retards de paiement, le PAR_0 s'élève à 20 % (100/500 K€). Eu égard à l'importance des retard de paiements enregistrés, la première IMF, prudente, décide de passer 50 % des prêts en pertes, abaissant ainsi son PAR_0 à 10 %. La seconde IMF, souhaitant préserver son résultat, décide de conserver ces derniers dans son portefeuille, stabilisant ainsi son niveau de PAR_0 . Au terme du second semestre, la situation des prêts à risque n'ayant pas évolué, la première IMF décide de passer le restant du portefeuille de 100 K€ en pertes, au contraire de la seconde institution qui décide de les maintenir dans son portefeuille. Le PAR_0 s'élève dans le premier cas à 20 %, contre 0 % dans le second, bien que la qualité des portefeuilles soit identique !

Semestres	1	2	Total
Échéances échues (principal)	50	50	100
Recouvrements normaux	8	0	8
Encours total	500	500	500

Passages en pertes

IMF n° 1 : prêts en retard maintenus	-	-	-
IMF n° 2 : prêts en retard passés en pertes ¹	50	50	100

PAR_0

IMF n° 1	20%	20%	20%
IMF n° 2	10%	0%	0%

¹A hauteur de 50 % au terme du premier semestre et 100 % au terme du second.

D'autre part, en cas de croissance rapide du portefeuille de prêts¹⁸⁵, ou lorsque les échéances de remboursement sont relativement espacées, et dans la mesure où le système

¹⁸⁵ Conduisant à une concentration de la distribution des prêts vers les plus jeunes.

d'information le permet, il convient de veiller à ce que le dénominateur du ratio de PAR n'englobe pas les prêts pour lesquels aucun paiement n'est arrivé à échéance. Ceci conduirait à sous-estimer les risques de non recouvrement sous-jacents, de façon plus ou moins significative.

Enfin, concernant les crédits remboursables in fine, tels que les prêts agricoles où le recouvrement du prêt n'intervient qu'après les récoltes, le ratio de PAR n'est pas adapté, dans la mesure où il ne permet pas de traduire rapidement et progressivement l'évolution du niveau de risque associé. Il convient ainsi de lui préférer un taux de recouvrement comparant les échéances échues à celles recouvrées.

Cette inadaptation du ratio de PAR vaut également pour certains programmes de caisses villageoises, par lesquels un décaissement unique profite à plusieurs bénéficiaires. Si quelques-uns d'entre eux ne remboursent pas leur quote-part de prêts, le ratio de PAR surévalue le niveau de risque en considérant la totalité du prêt comme impayé. Un taux de recouvrement est ainsi mieux adapté à ce type de prêts.¹⁸⁶

SECTION III - SYNTHESE

Les indicateurs précédents permettent de traduire de façon relativement exhaustive la qualité d'un portefeuille de prêts, a fortiori s'ils sont accompagnés des trois ratios suivants, exposés en section une de la présente partie, à laquelle nous renvoyons le lecteur pour davantage de précisions :

- le ratio de couverture des risques : *provisions pour créances douteuses / encours de crédits en souffrance* ;
- le taux de pertes sur prêts : *crédits passés en pertes / encours moyen de crédits* ;
- le taux de rééchelonnement des prêts : *montant des crédits rééchelonnés (et éventuellement crédits refinancés) / encours moyen de crédits*.

Concernant les indicateurs faisant l'objet de la présente partie, l'étendue de leurs capacités d'alerte, d'anticipation et de détection, peut être résumée comme suit :

¹⁸⁶ Une autre méthode préconisée par W. R. TUCKER consiste à utiliser un taux d'arriérés, dans la mesure où tous les arriérés sont provisionnés intégralement (Sources : « Measuring Village Bank Delinquency » - Manuscrit non publié - 1997).

Indicateurs	Fonction d'alerte		Fonction prédictive		Capacité de détection
	difficultés au quotidien	urgences majeures	pertes	flux de trésorerie	(aménagements comptables ⁴)
Taux de recouvrement immédiat ¹	++	+	-	-/+	-
Taux de recouvrement asiatique	-	-	-	-	-
Taux de recouvrement global ²	-	+	++	+	+
Taux de recouvrement cumulatif ²	-	-/+	+	-/+	+
Taux d'arriérés	+	-	-	-	-
Portefeuille à risque classé par âge ³	+	+	+	-	-/+

Sources : R. ROSENBERG (1999).

¹ Accompagné d'un rapport sur l'état des arriérés.² Accompagné d'un calcul du taux de pertes sur créances irrécouvrables.³ Accompagné d'un état des provisions constituées dans le passé.⁴ Concernent essentiellement les abandons de créance et les renégociations de prêts.

* * *

A l'issue d'une mission de nature contractuelle¹⁸⁷, l'auditeur formalise ses conclusions et éventuellement l'étendue de ses diligences, à travers un document de synthèse à destination de son donneur d'ordre.

La forme et le contenu de ce document ne peuvent être figés, au regard de la diversité des contextes possibles, concernant l'institution auditée et les destinataires de l'information. Pour ces raisons, nous ne sommes pas en mesure de proposer de modèles.

Certaines informations clés méritent toutefois d'y être portées, quels que soient le cahier des charges et les choix opérés. Celles-ci concernent, outre les données chiffrées relatives à l'activité de crédit, les facteurs de risques identifiés, les principes et méthodes comptables adoptés et éventuellement, en fonction des termes de la mission, les aspects relatifs aux procédures opérationnelles et aux systèmes d'information de l'institution. De même, la vocation première d'une IMF étant de nature sociale, il peut être judicieux de nuancer le niveau de risques encouru avec les bienfaits en contrepartie occasionnés, en matière économique, sociopolitique ou culturel, personnel ou psychologique¹⁸⁸.

A titre d'illustrations susceptibles d'étayer le contenu d'un compte-rendu de mission, sont proposés en annexe 22 des indicateurs de mesure de la qualité d'un portefeuille de prêts, et en annexe 24 des modèles de tableaux et de graphiques relatifs à l'activité de crédit.

¹⁸⁷ Lorsque le cadre est légal, l'auditeur se réfère aux aspects légaux, réglementaires et normatifs applicables.

¹⁸⁸ J. LEDGERWOOD (1999).

CONCLUSION

L'audit externe de l'activité de crédit d'une institution de microfinance nécessite donc, au regard de ses nombreuses particularités, l'adoption d'une méthodologie spécifique, sensiblement distincte de celle applicable au secteur bancaire traditionnel, qui permettrait d'appréhender l'ensemble des risques relatifs à l'institution et son environnement.

L'association d'objectifs sociaux à des contraintes économiques est l'une des caractéristiques majeures de la microfinance. En effet, les impératifs de réduction de la pauvreté exigent un plafonnement de la tarification des services de crédit de l'IMF. Parallèlement, des impératifs de pérennité lui imposent de maintenir un certain niveau de rentabilité. Sauf si l'IMF bénéficie d'une aide extérieure - sous forme de ressources concessionnelles ou d'une assistance technique - la conciliation de ces objectifs divergents laisse peu de place au financement d'une sécurisation de l'activité de crédit, qui passe par le renforcement des moyens humains et matériels, l'amélioration de la qualité des procédures opérationnelles et des systèmes d'information, lesquels sont indispensables à la maîtrise des risques en présence, notamment en termes d'erreurs et de fraudes.

En outre, le fait que l'activité de microfinancement soit pratiquée dans des pays en développement, caractérisés par un climat de forte instabilité, des infrastructures de transport et de communication peu ou pas développées, et un cadre législatif souvent embryonnaire, renforce la singularité des travaux d'audit. L'auditeur est en effet confronté à des paramètres complexes qui requièrent des compétences accrues, fondées, outre sur des aspects techniques, sur une bonne connaissance de l'environnement de l'entité auditée, en particulier en termes politiques, économiques et sociaux. Le contexte socio-économique local est sans nul doute l'aspect à appréhender prioritairement, car la pérennité d'une IMF est étroitement liée à la qualité des liens sociaux qu'elle a su tisser avec les populations cibles, en fonction de sa connaissance de leur profil, de leur organisation et de leurs attentes.

La méthodologie d'audit doit être nécessairement le résultat d'une analyse approfondie des facteurs de risques et d'une appréciation de la qualité des moyens censés les contenir. L'importance des risques, accrue par le grand nombre d'opérations à traiter, écarte la possibilité d'une approche essentiellement fondée sur des contrôles substantifs, qui seraient susceptibles d'entacher la fiabilité de l'opinion relative au risque de crédit encouru.

Les écrits émanant du secteur de la microfinance s'accordent généralement à déplorer l'insuffisance des compétences des auditeurs intervenant sur ce secteur d'activité. Cette insuffisance provient du fait que la microfinance demeure à l'heure actuelle une activité relativement marginale et supposée financièrement peu attractive, en raison de sa vocation davantage sociale que lucrative, laquelle influe, du moins en théorie, sur l'importance des fonds susceptibles d'être alloués à la rémunération de prestations d'audit externe.

L'amélioration de la transparence financière des IMF est toutefois conditionnée par le développement de compétences d'audit spécifiques à l'échelle internationale, relatives à l'activité de crédit, en tant qu'actif le plus important et le plus risqué, mais également concernant les autres aspects de la microfinance, tels que l'épargne. La fiabilité des conclusions d'audit en dépend. Le secteur s'en trouvera sécurisé, et les décisions de financements publics, mais également privés, favorisées.

L'apport de capitaux privés permettrait aux IMF d'étendre leurs activités bien au delà de ce que leur permettent actuellement les fonds limités des Etats et des bailleurs. Ce développement leur ouvrirait dès lors la perspective de plusieurs centaines de millions d'emprunteurs défavorisés. Aujourd'hui, quelques dizaines d'institutions ont des activités suffisamment rentables pour permettre une croissance exponentielle financée par des ressources commerciales. Le département de microfinance de la banque Rakyat d'Indonésie sert actuellement près de 20 millions de clients et génère d'importants bénéfices. De même, bon nombre d'ONG engagées avec succès dans la microfinance en Asie, en Afrique ou en Amérique Latine, se convertissent en banques commerciales ou en institutions financières. Parallèlement, dans de nombreux pays, certaines banques commerciales privées sont elles-mêmes attirées par le secteur de la microfinance.

BIBLIOGRAPHIE

1 - Ouvrages

AIMS - « Connaître la clientèle des IMF : outils d'analyse pour les praticiens de la microfinance » - Septembre 2001 - 375 pages.

ATTALI Jacques et YUNUS Muhammad « Portraits de micro-entrepreneurs » - Le Cherche midi - 2006 - 95 pages.

BOUDINOT André et FRABOT Jean-Claude - « Technique et pratique bancaire » - Sirey - 1984 - 142 pages.

BOYE Sébastien, HADJENBERG Jérémy, POURSAT Christine - « Le guide de la microfinance » - Editions d'organisation - Juin 2006 - 293 pages.

CARE - « Manuel de gestion des risques en microfinance » - 2001 - 129 pages.

CGAP - « Audit externe des institutions de microfinance » - Volume 1 - Décembre 1998 - 85 pages.

CGAP - « Audit externe des institutions de microfinance » - Volume 2 - Décembre 1998 - 102 pages.

CGAP - « Audit externe des institutions de microfinance » - Annexes - Décembre 1998 - 62 pages.

CGAP - « Systèmes d'information de gestion pour les institutions de microfinance » - Février 1998 - 154 pages.

CNCC - « Les contrôles dans les établissements de crédit » - 1998 - 343 pages.

GENTIL Dominique et HUGON Philippe (sous la direction de) - « Le financement décentralisé, pratiques et théories » - PUF - 1996 - 238 pages.

GENTIL Dominique, NIEUWKERK Mark, FOURNIER Yves, DOLIGEZ François - « Microfinance, orientations méthodologiques » - Commission européenne - 2000 - 162 pages.

LAPENU Cécile et WAMPFLER Betty - « Le microfinancement dans les pays en développement : évolution, théories et pratiques » - CIRAD - 1997 - 220 pages.

LEDGERWOOD Joanna - « Manuel de microfinance » - Banque Mondiale - Juillet 1999 - 308 pages.

NOWAK Maria - « On ne prête (pas) qu'aux riches » - JC Lattès - Janvier 2005 - 270 pages.

PETIT-DUTAILLIS Georges - « Le risque du crédit bancaire » - Clet éditions Banque - Avril 1981 - 511 pages.

ROBINSON Marguerite - « The microfinance revolution : sustainable finance for the poor » - Banque Mondiale - 2001 - 352 pages.

ROUACH Michel, NAULLEAU - « Le contrôle de gestion bancaire et financier » - Banque éditeur - Mars 2000 - 435 pages.

SARDI Antoine - « Audit et contrôle interne bancaire » - Afiges - Juillet 2002 - 1099 pages.

SIRUGUET Jean-Luc - « Le contrôle comptable bancaire » - Tome II - Banque Editeur - Mars 2001 - 561 pages.

SIRUGUET Jean-Luc, FERNANDEZ Emmanuelle, KOESSLER Lydia - « Le contrôle interne bancaire et la fraude » - Dunod - 2006 - 278 pages.

YUNUS Muhammad - « Vers un monde sans pauvreté » - J-C Lattès - 1997 - 345 pages.

2 - Etudes

CGAP - « Cadre d'évaluation des institutions de microfinance » - Octobre 2008 - 46 pages.

CGAP - « Définitions de certains termes, ratios et retraitements financiers dans le domaine de la microfinance » - 2002 - 31 pages.

CGAP - « Les principes fondamentaux de la comptabilité des IMF » - 2001 - 56 pages.

INTER-AMERICAN DEVELOPMENT BANK et MICRORATE - « Indicateurs de performance pour les institutions de microfinance » - 2003 - 41 pages.

ROSENBERG Richard - « Mesurer des taux d'impayés en microfinance : les ratios peuvent être dangereux pour votre santé » - Etude spéciale n°3 - CGAP - Décembre 1999 - 20 pages.

SCHREINER Mark - « Les vertus et faiblesses de l'évaluation statistique (credit scoring) en microfinance » - Septembre 2003 - 48 pages.

3 - Revues

Exclusions et Liens financiers - Rapport centre Walras - Economica - 2003.

Revue Mondes en Développement - 2004/2 - n°126.

Revue Tiers-Monde - Tome 43 - n° 172 - 2002.

Techniques financières et développement - Epargne Sans Frontières - Divers numéros.

The Economist - Dossier « From charity to business » - 3 novembre 2005.

4 - Mémoires

DONNADIEU Ludovic - « La spécificité de l'analyse financière en microfinance » - Mémoire de master II en économie du développement - Université PARIS X - Session d'octobre 2003 - 71 pages.

FAFOURI Zakaria - « Le secteur du micro-crédit au Maroc : diagnostic et particularités d'audit externe » - Mémoire d'expertise-comptable - Session de novembre 2004 - 105 pages.

MANJOTEL Bruno - « Connaître et maîtriser le risque de crédit : présentation d'une méthodologie d'approche pour l'auditeur » - Mémoire d'expertise-comptable - Session de novembre 1998 - 110 pages.

5 - Sites internet

<http://www.afd.fr>

Site de l'AFD (Agence Française de développement), principal opérateur français d'aide publique au développement.

<http://www.cerise-microfinance.org>

Site de CERISE (Comité d'Echanges, de Réflexion et d'Information sur les Systèmes d'Epargne-crédit), plate-forme dédiée à la microfinance.

<http://www.cgap.org>

Site du GGAP (Groupe Consultatif d'Assistance aux plus Pauvres), organisme d'appui à la microfinance.

<http://www.capaf.org>

Site du CAPAF (Programme de renforcement des capacités des institutions de microfinance en Afrique francophone).

<http://www.cidr.org>

Site du CIDR (Centre International de Développement et de Recherche), association d'appui à la microfinance.

<http://www.cirad.fr>

Site du Centre de Coopération Internationale en Recherche Agronomique pour le Développement (CIRAD), ONG d'appui à la microfinance.

<http://www.cmutuel.com/cicm/>

Site du Centre International du Crédit Mutuel (CICM), association d'appui à la microfinance.

<http://www.enterweb.org/devfin.htm>

Site de Devfinance, le plus important forum anglophone consacré à la microfinance.

<http://www.esf.asso.fr>

Site d'ESF (Epargne Sans Frontières), ONG d'appui à la microfinance.

<http://www.gret.org/>

Site du GRET (Groupe de Recherche et d'Echanges Technologiques), ONG d'appui à la microfinance.

<http://www.iram.asso.fr>

Site de l'IRAM (Institut de Recherche et d'Applications des Méthodes de développement), association d'appui à la microfinance.

<http://www.lamicrofinance.org>

Portail francophone dédié à la microfinance.

<http://www.microfinancement.cirad.fr>

Site d'appui à la microfinance, à l'initiative des organismes GRET et CIRAD.

<http://microfinancement.cirad.fr/fr/frame3.html>

Site d'Espace Finance, le plus important forum francophone consacré à la microfinance.

<http://www.microfinancegateway.org>

Portail d'informations consacré à la microfinance créé par le CGAP.

<http://www.mixmarket.org>

Base de données internationale sur la microfinance.

<http://www.planetfinance.org>

Site de Planet Finance, organisation d'appui à la microfinance.

<http://www.planetrating.com>

Site de Planet Rating, agence de notation de l'organisation Planet Finance, spécialisée en microfinance.

<http://www.worldbank.org>

Site de la Banque Mondiale.

PLAN DETAILLE

PREFACE de Daniel KAPSSU, René RICOL et Joseph ZORGNIOTTI	i
ACRONYMES	ii
INTRODUCTION	1
PARTIE I : CONNAISSANCE ET MAITRISE DU RISQUE DE CREDIT	4
I - APPREHENDER LES SOURCES DU RISQUE DE CREDIT EN MICROFINANCE	5
SECTION I - LES FACTEURS DE RISQUES EXOGENES AU CREDIT	5
1.1 - L'INSTITUTION ET SES CLIENTS	5
1.1.1 - L'institution	5
1.1.1.1 - L'organisation interne	5
1.1.1.2 - La stratégie	6
1.1.1.3 - La maturité	6
1.1.1.4 - La taille	7
1.1.1.5 - Le statut juridique	7
1.1.1.6 - La dépendance financière	8
1.1.1.7 - La couverture géographique	8
1.1.1.8 - Les facteurs humains	8
<i>1.1.1.8.1 - La direction</i>	<i>8</i>
<i>1.1.1.8.2 - Les agents de crédit</i>	<i>8</i>
1.1.1.9 - Les moyens techniques	9
1.1.2 - L'emprunteur	9
1.1.2.1 - Les aspects humains	9
<i>1.1.2.1.1 - La capacité juridique</i>	<i>9</i>
<i>1.1.2.1.2 - Les aptitudes et les valeurs</i>	<i>9</i>
1.1.2.2 - Les aspects économiques	10
<i>1.1.2.2.1 - La solvabilité financière</i>	<i>10</i>
<i>1.1.2.2.2 - Le projet économique</i>	<i>10</i>

1.1.2.2.3 - <i>L'implantation géographique</i>	10
1.2 - L'ENVIRONNEMENT DE L'INSTITUTION	11
1.2.1 - Le contexte national	11
1.2.1.1 - L'environnement macroéconomique	11
1.2.1.2 - L'environnement politique	11
1.2.1.3 - Les facteurs démographiques	11
1.2.1.4 - Le cadre réglementaire	11
1.2.1.5 - L'exposition aux catastrophes naturelles	12
1.2.2 - Le contexte local	12
1.2.2.1 - La concurrence	12
1.2.2.2 - L'importance des infrastructures	12
1.2.2.3 - Le tissu social	12
1.2.2.3.1 - <i>Le sexe</i>	13
1.2.2.3.2 - <i>Le niveau de pauvreté</i>	13
1.2.2.3.3 - <i>La localisation géographique</i>	13
1.2.2.3.4 - <i>L'appartenance sociale et religieuse</i>	14
1.2.2.4 - Le tissu économique	14
1.2.2.4.1 - <i>L'ancienneté</i>	14
1.2.2.4.2 - <i>La maturité</i>	14
1.2.2.4.3 - <i>Le secteur d'activité</i>	14
SECTION II - LES FACTEURS DE RISQUES PROPRES AU CREDIT	15
2.1 - LES MODALITES D'OCTROI D'UN MICROCREDIT	15
2.1.1 - Les principes fondamentaux	15
2.1.1.1 - La limitation des engagements	15
2.1.1.2 - La division des risques	15
2.1.1.3 - La pertinence de la durée d'octroi	15
2.1.1.4 - Une politique tarifaire adaptée	15
2.1.1.5 - La pertinence du plan de remboursement	16
2.1.2 - Une méthodologie d'octroi particulière	17
2.1.2.1 - Caractéristiques communes	17
2.1.2.2 - Caractéristiques propres au crédit individuel	18
2.1.2.2.1 - <i>Particularités</i>	18
2.1.2.2.2 - <i>Risques spécifiques</i>	19
2.1.2.3 - Caractéristiques propres au crédit solidaire	21

2.1.2.3.1 - Particularités	21
2.1.2.3.2 - Risques spécifiques	22
2.2 - LES MODALITES DE SUIVI D'UN MICROCREDIT	22
2.2.1 - L'administration des crédits	23
2.2.1.1 - L'anticipation des impayés liés à la conjoncture	23
2.2.1.2 - L'actualisation de l'information	23
2.2.1.3 - Le contrôle de l'affectation des fonds octroyés	23
2.2.1.4 - Le contrôle du cumul des crédits	24
2.2.2 - Le recouvrement des crédits	24
2.2.2.1 - Caractéristiques communes	24
2.2.2.2 - Caractéristiques propres au crédit solidaire	25
2.2.2.2.1 - Résultats	25
2.2.2.2.2 - Risques	25
2.2.2.3 - Caractéristiques propres au crédit individuel	25
2.2.2.3.1 - Résultats	25
2.2.2.3.2 - Risques	26

II - PRISE DE CONNAISSANCE ET EVALUATION DES PROCEDURES OPERATIONNELLES	27
--	-----------

SECTION I - PROCEDURES LIEES A L'OCTROI DES CREDITS	28
1.1 - PRINCIPES GENERAUX	28
1.1.1 - Existence d'un comité de crédit	28
1.1.2 - Définition des procédures d'engagement	28
1.1.3 - Respect de la règle de séparation des fonctions	29
1.1.4 - Formalisation des dossiers de crédit	29
1.2 - CONTROLE DE LA MISE EN ŒUVRE DES PROCEDURES	30
1.2.1 - Tests relatifs à l'instruction d'une demande de prêt	30
1.2.2 - Tests consécutifs à la décision d'octroi d'un prêt	31
SECTION II - PROCEDURES LIEES AU SUIVI DES CREDITS	32
2.1 - PRINCIPES GENERAUX	32
2.1.1 - Modalités de suivi du portefeuille	32
2.1.2 - Règles de modification des termes du contrat de prêt	32
2.1.3 - Instauration d'une veille permanente	33

2.2 - CONTROLE DE LA MISE EN ŒUVRE DES PROCEDURES	33
2.2.1 - Tests relatifs à l'administration des crédits	33
2.2.2 - Tests portant sur le contrôle de l'affectation des fonds	34
2.2.3 - Tests concernant la surveillance des remboursements	34
2.2.4 - Contrôle de la réactivité et de la pertinence des actions de recouvrement	36
SECTION III - LE RISQUE DE FRAUDE	37
3.1 - TYPOLOGIE DES FRAUDES	37
3.1.1 - Allocation des crédits	37
3.1.2 - Recouvrement des crédits	38
3.1.3 - Collecte des garanties	38
3.1.4 - Clôture des comptes	39
3.2 - CONTEXTE A RISQUE ET MOYENS DE PREVENTION	39
3.2.1 - Situations à risque	39
3.2.1.1 - Aspects économiques	39
3.2.1.2 - Aspects organisationnels et systémiques	39
3.2.1.3 - Aspects sociaux et managériaux	40
3.2.2 - Moyens de prévention	41
3.2.2.1 - Manipulation des fonds	41
3.2.2.1.1 - Décaissement des prêts	41
3.2.2.1.2 - Recouvrement des prêts	42
3.2.2.2 - Rééchelonnement des prêts	43
3.2.2.3 - Traitement des garanties	44

III - PRISE DE CONNAISSANCE ET EVALUATION DU SYSTEME D'INFORMATION	45
---	-----------

SECTION I - L'INFORMATION COMPTABLE	45
1.1 - ORGANISATION DE LA FONCTION COMPTABLE	46
1.1.1 - La pertinence de l'organisation	46
1.1.2 - La rigueur des procédures	46
1.1.3 - La qualité du système informatique	46
1.1.4 - La compétence du personnel	47
1.2 - POLITIQUE COMPTABLE DE L'INSTITUTION	47
1.2.1 - Comptabilisation du portefeuille de prêts	48

1.2.1.1 - Encours de prêt	48
1.2.1.1.1 - <i>Le refinancement</i>	48
1.2.1.1.2 - <i>Le rééchelonnement</i>	48
1.2.1.1.3 - <i>Le crédit parallèle</i>	48
1.2.1.2 - Les produits d'intérêt	48
1.2.2 - Comptabilisation des créances douteuses et des comptes liés	49
1.2.2.1 - Créances douteuses	49
1.2.2.2 - Produits d'intérêt sur créances douteuses	49
1.2.2.3 - Provisions pour dépréciation	49
1.2.2.4 - Pertes sur créances irrécouvrables	51
1.2.3 - Respect du dispositif légal et réglementaire	51
1.3 - TRAITEMENT DE L'INFORMATION	51
1.3.1 - Risque lié à l'exhaustivité	51
1.3.2 - Risque lié à l'indépendance des exercices	52
1.3.3 - Risque lié à l'existence	52
1.3.4 - Risque lié à l'évaluation	52
1.3.5 - Risque lié à l'imputation comptable	53
1.3.6 - Risque lié à l'exactitude	53
1.3.7 - Risque lié à la présentation	54
1.4 - ANALYSE ET SUIVI DE L'ACTIVITE	54
SECTION II - L'ENVIRONNEMENT INFORMATIQUE	54
2.1 - RISQUES SPECIFIQUES A L'INFORMATIQUE	55
2.1.1 - La place centrale de l'informatique	55
2.1.2 - La concentration de l'information	55
2.1.3 - La complexité des systèmes	55
2.1.4 - La perte de la piste d'audit	55
2.1.5 - Le manque de documentation	56
2.1.6 - La vulnérabilité de l'information	56
2.2 - EVALUATION DE L'OUTIL INFORMATIQUE	57
2.2.1 - Les infrastructures de communication	57
2.2.2 - Evaluation de l'outil informatique	57
2.3 - DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE INFORMATIQUE	58
2.3.1 - Sécurité informatique logique	58
2.3.1.1 - Responsabilité de la sécurité informatique	58

2.3.1.2 - Sécurisation de l'accès à l'information	59
2.3.1.3 - Séparation des tâches et des fonctions	59
2.3.1.4 - Contrôle et traçabilité des opérations	59
2.3.1.5 - Instauration d'audits internes	60
2.3.2 - Sécurité informatique physique	60
2.3.2.1 - Sécurisation de l'accès aux locaux	60
2.3.2.2 - Sauvegarde et conservation des données	60
2.3.2.3 - Existence d'un centre de secours	61
2.3.3 - Formalisation et respect de la réglementation	61
2.3.3.1 - Formalisation et documentation	61
2.3.3.2 - Respect des contraintes réglementaires	61

PARTIE II : TRADUCTION COMPTABLE ET FINANCIERE DU RISQUE DE CREDIT	62
---	-----------

I - EXAMEN ANALYTIQUE PRELIMINAIRE	63
---	-----------

SECTION I - COMPARAISON DE DONNEES ABSOLUES	64
1.1 - PRINCIPE ET LIMITES	64
1.1.1 - Principe	64
1.1.2 - Limites	64
1.2 - FACTEURS PROPRES A L'INSTITUTION	65
1.2.1 - Volume du portefeuille	65
1.2.2 - Encours de prêts	65
1.2.3 - Nombre d'emprunteurs	65
1.2.4 - Offres de crédits	66
1.2.5 - Nombre d'agents de crédit	66
1.2.6 - Rémunération des agents de crédit	66
1.2.7 - Organisation de l'institution	67
1.3 - FACTEURS EXOGENES A L'INSTITUTION	67
1.3.1 - Environnement économique et monétaire	67
1.3.1.1 - Concurrence	67
1.3.1.2 - Inflation	67
1.3.2 - Concours financier extérieur	67
1.3.3 - Facteurs démographiques	68

SECTION II - COMPARAISON DE DONNEES RELATIVES	68
2.1 - PRINCIPE ET LIMITES	68
2.1.1 - Principe	68
2.1.2 - Limites	69
2.2 - EXAMEN DE LA QUALITE DU PORTEFEUILLE	69
2.2.1 - Portefeuille à risque	69
2.2.2 - Ratio de couverture des risques	70
2.2.3 - Taux de pertes sur prêts	71
2.2.4 - Taux de rééchelonnement des prêts	72
2.2.5 - Ratios réglementaires	72
2.3 - EXAMEN DE LA PERFORMANCE	72
2.3.1 - Productivité	72
2.3.1.1 - Nombre d'emprunteurs par agent de crédit	73
2.3.1.2 - Nombre de prêts par agent de crédit	73
2.3.1.3 - Volume d'activité par agent de crédit	74
2.3.2 - Volume d'activité	74
2.3.2.1 - Montant moyen des prêts	74
2.3.2.2 - Nombre de prêts	74
2.3.3 - Rendement du portefeuille	75

II - CONTROLE DES COMPTES	77
----------------------------------	-----------

SECTION I - L'AUDIT DU PORTEFEUILLE DE CREDITS	78
1.1 - CONTROLE DES SOLDES	78
1.1.1 - Rapprochement des soldes	78
1.1.1.1 - Comptes d'encours de prêts et engagements	78
1.1.1.2 - Comptes de produits d'intérêts	79
1.1.2 - Confirmation directe	79
1.1.3 - Cohérence arithmétique des soldes	80
1.1.4 - Contrôle de la normalité des soldes	80
1.2 - CONTROLE DES MOUVEMENTS	81
1.2.1 - Comptes d'engagements	81
1.2.2 - Comptes d'encours de prêts	81
1.2.2.1 - Mouvements débiteurs	81
1.2.2.2 - Mouvements créditeurs	82

1.2.3 - Comptes d'appels d'échéances	82
1.2.4 - Comptes d'impayés	83
1.2.5 - Comptes de produits d'intérêts	83
1.2.6 - Comptes de garanties reçues	83
SECTION II - L'AUDIT DES CREANCES DOUTEUSES ET DES COMPTES RATTACHES	84
2.1 - CONTROLE DES SOLDES	84
2.1.1 - Rapprochement des soldes	84
2.1.1.1 - Comptes de créances douteuses	84
2.1.1.2 - Comptes de provisions pour créances douteuses	85
2.1.2 - Cohérence arithmétique des soldes	85
2.1.3 - Contrôle de la normalité des soldes	85
2.2 - CONTROLE DES MOUVEMENTS	85
2.2.1 - Comptes d'encours douteux	85
2.2.1.1 - Mouvements débiteurs	85
2.2.1.2 - Mouvements créditeurs	86
2.2.2 - Comptes de produits d'intérêts douteux	87
2.2.3 - Comptes de dotations aux provisions	87
2.2.4 - Comptes de reprises de provisions	88
2.2.5 - Comptes de passages en pertes	88
2.2.6 - Réalisation de garanties	89
III - TRADUCTION FINANCIERE DU RISQUE DE CREDIT	90
SECTION I - MESURE DU NIVEAU DE RECOUVREMENT	91
1.1 - PRINCIPE	91
1.1.1 - Le taux de recouvrement « immédiat » sur la période	91
1.1.1.1 - Définition	91
1.1.1.2 - Intérêts et limites	91
1.1.2 - Le taux de recouvrement « asiatique »	92
1.1.2.1 - Définition	92
1.1.2.2 - Intérêts et limites	92
1.1.3 - Le taux de recouvrement « global » sur la période	93
1.1.3.1 - Définition	93
1.1.3.2 - Intérêts et limites	93

1.1.4 - Le taux de recouvrement « cumulatif »	94
1.1.4.1 - Définition	94
1.1.4.2 - Intérêts et limites	94
1.2 - DIFFICULTES DE MISE EN ŒUVRE ET D'APPRECIATION	95
1.2.1 - Recouvrement et pertes	95
1.2.2 - Recouvrement et rééchelonnement	96
1.2.3 - Recouvrement et paiements anticipés	97
SECTION II - MESURE DU RISQUE DE NON RECOUVREMENT	97
2.1 - MESURE DES ARRIERES DE REMBOURSEMENT	97
2.1.1 - Définition	97
2.1.2 - Intérêts et limites	97
2.2 - MESURE DU PORTEFEUILLE A RISQUE	98
2.2.1 - Définition	98
2.2.2 - Intérêts et limites	99
SECTION III - SYNTHESE	101
CONCLUSION	103
BIBLIOGRAPHIE	105

L'AUDIT EXTERNE DU RISQUE DE CRÉDIT APPLIQUÉ AU SECTEUR DE LA MICROFINANCE DANS LES PAYS EN DÉVELOPPEMENT

Annexes

Ludovic DONNADIEU



SOMMAIRE

I - La microfinance

Annexe 1	Définition, historique et tendances du secteur	1
Annexe 2	Principaux acteurs du secteur	6
Annexe 3	Répartition géographique des IMF	7
Annexe 4	Financement des IMF	8
Annexe 5	Phases de croissance d'une IMF avant maturité	9
Annexe 6	Typologie des populations clientes	10
Annexe 7	Typologie des micro-entreprises clientes	11
Annexe 8	Caractéristiques des micro-entreprises clientes	12
Annexe 9	Caractéristiques des microcrédits	13
Annexe 10	Typologie des microcrédits par secteurs d'activités	14
Annexe 11	Analyse comparative par rapport au schéma bancaire	15

II - Connaissance et maîtrise du risque de crédit

Annexe 12	Typologie des principaux facteurs de risques	16
Annexe 13	Facteurs de réduction des risques	17
Annexe 14	Critères d'identification d'un client	18
Annexe 15	Principe de séparation des tâches	19
Annexe 16	Transactions et risques attachés à l'activité de crédit	20
Annexe 17	Questionnaire d'évaluation de l'environnement de contrôle	25
Annexe 18	Questionnaire d'évaluation du contrôle interne	33
Annexe 19	Questionnaire d'audit comptable	40
Annexe 20	Critères d'appréciation d'un dossier de prêt individuel	42
Annexe 21	Critères d'évaluation d'un système informatique	46
Annexe 22	Indicateurs d'appréciation de la qualité d'un portefeuille de prêts	47
Annexe 23	Conversion d'un taux de recouvrement en taux de pertes	48
Annexe 24	Modèles de tableaux et de graphiques	50

La microfinance dans les PED Définition, historique et tendances du secteur¹

I - Définition

La microfinance s'est développée en tant qu'approche du développement économique qui s'intéresse spécifiquement aux hommes et femmes de faible revenu. Le terme désigne l'offre de services financiers à une clientèle pauvre composée notamment de petits travailleurs indépendants. Les services financiers comprennent généralement l'épargne et le crédit. Au-delà de leur fonction d'intermédiaire financier, un grand nombre d'IMF jouent un rôle d'intermédiation sociale à travers le groupement de personnes, le renforcement de la confiance en soi, la formation dans le domaine financier et la gestion de compétences au sein d'un groupe. Loin d'être une simple affaire de banquier, la microfinance est un outil de développement. Les activités de microfinance comprennent :

- des petits crédits, en particulier pour le financement de fonds de roulement ;
- l'évaluation informelle des emprunteurs et des investissements ;
- des formes de garanties spécifiques telles que la caution solidaire ou l'épargne obligatoire ;
- l'accès à des crédits successifs et de montant croissant en fonction de la performance de remboursement ;
- l'octroi et le suivi efficace des crédits ;
- des produits d'épargne sûrs.

Les IMF peuvent être des organisations non gouvernementales (ONG), des coopératives d'épargne et de crédit, des mutuelles de crédit, des banques d'Etat, des banques commerciales ou des institutions financières autres que les banques.

Les clients de ces institutions sont généralement des travailleurs indépendants, des entrepreneurs aux revenus faibles en zones rurales ou urbaines. Il s'agit souvent de commerçants, marchands ambulants, petits agriculteurs, petits prestataires de services (coiffeurs, pousse-pousse ...), artisans et petits producteurs, forgerons ou couturières par exemple. Leurs activités, souvent diversifiées, leur fournissent habituellement des revenus stables. Bien que pauvres, ils ne sont cependant pas considérés comme « les plus pauvres ».

II - Contexte historique

La microfinance est née dans les années 1980 en réponse aux interrogations et aux conclusions d'études concernant l'offre publique de crédit subventionné destiné aux paysans pauvres. Dans les

¹ Sources : J. LEDGERWOOD - « Manuel de microfinance » - Banque Mondiale -1999.

années 1970, les organismes gouvernementaux se trouvaient à l'origine des principaux crédits à la production, octroyés aux personnes qui n'avaient auparavant aucun accès aux instruments de crédit et étaient contraints de recourir à des usuriers ou de louer leur force de travail. Gouvernements et bailleurs de fonds internationaux ont reconnu le besoin des pauvres d'accéder à un crédit peu coûteux, et y ont perçu un moyen de promouvoir la production agricole par des petits propriétaires terriens. Les bailleurs de fonds ont proposé du crédit agricole subventionné et créé, en outre, des coopératives d'épargne et de crédit inspirées par le modèle Raiffeisen développé en Allemagne en 1864. Ces coopératives financières se sont concentrées essentiellement sur la mobilisation de l'épargne dans les zones rurales afin « d'apprendre aux paysans pauvres à épargner ».

A partir du milieu des années 1980, le modèle de crédit ciblé subventionné, préconisé par de nombreux bailleurs de fonds, a fait l'objet de critiques sérieuses. En effet, la plupart des programmes accumulaient des pertes importantes et avaient fréquemment recours à la recapitalisation pour continuer à fonctionner. Il devenait de plus en plus évident que des solutions fondées sur la loi du marché devaient être envisagées, ce qui a conduit à une nouvelle approche de la microfinance considérée dès lors comme partie intégrante du système financier global. L'accent ne fut plus mis sur l'octroi rapide de crédits subventionnés aux populations cibles, mais sur la création d'institutions locales pérennes au service des pauvres.

Parallèlement, des ONG locales ont commencé à rechercher une approche du développement à plus long terme que celle préconisant la génération de revenus sans perspective de viabilité. En Asie, le docteur Mohammed Yunus, au Bangladesh, a montré la voie avec un projet-pilote de crédits de groupe destinés aux paysans non propriétaires. Cette institution, devenue par la suite la Grameen Bank, compte aujourd'hui plus de 2 millions de clients, dont 94 % de femmes, et tient lieu de modèle dans de nombreux pays. En Amérique latine, l'association ACCION International a soutenu le développement du crédit solidaire destiné aux petits commerçants en zone urbaine, tandis que la Fundación Carvajal a développé avec succès un système de crédit et de formation aux entrepreneurs individuels.

Le secteur financier formel a également connu des changements. La Bank Rakyat Indonesia, une banque agricole détenue par l'Etat, est passée d'une politique de crédits subventionnés à une approche institutionnelle se fondant sur des principes de marché. Elle a notamment mis en place un système transparent de mesures incitatives qui récompense ses emprunteurs (des petits paysans) et son personnel lorsque les délais de remboursement sont respectés. Ses ressources proviennent essentiellement de l'épargne volontaire.

Depuis les années 1980, la microfinance connaît un essor considérable. Les activités sont activement soutenues et encouragées par les bailleurs de fonds. Ces derniers ciblent particulièrement les IMF qui ont pour objectif de toucher le plus grand nombre et d'atteindre la pérennité financière. Dans les années 1970, et plus largement encore dans les années 1980, les IMF proposaient des services

comprenant à la fois du crédit et de la formation, pour lesquels elles avaient besoin de subventions. Aujourd'hui, l'accent est mis avant tout sur les services financiers. Bon nombre d'ONG de microfinance se sont converties pour devenir des institutions financières formelles, reconnaissant la nécessité de proposer des services d'épargne à leurs clients et de recourir à des sources de financement commerciales, plutôt que de dépendre de fonds octroyés par des bailleurs. Cette reconnaissance de la nécessité d'atteindre la pérennité financière a conduit à l'approche qui prévaut actuellement en microfinance, celle des « systèmes financiers », qui se fonde sur les principes suivants :

- Le crédit subventionné nuit au développement.
- Les pauvres sont en mesure de payer des taux d'intérêt suffisamment élevés pour couvrir les coûts de transaction et les coûts induits par le fait que les prêteurs se trouvent dans un environnement de marché où l'information est imparfaite.
- L'objectif de pérennité (qui consiste à couvrir les coûts et à dégager en fin de compte un bénéfice) est fondamental, non seulement pour la continuité de l'activité de crédit, mais aussi pour améliorer l'efficacité des IMF.
- Les sommes accordées aux pauvres sont modestes ; aussi, pour devenir pérennes, les IMF doivent-elles opérer à une échelle suffisamment large.
- La croissance de l'activité du client ou l'impact du crédit sur la pauvreté étant difficiles à évaluer, la portée et le taux de remboursement tiennent lieu d'indicateurs d'impact.

Cette approche repose sur l'hypothèse essentielle que de nombreux pauvres sont demandeurs de crédits productifs et sont en mesure de les absorber et utiliser. Or, le développement de la microfinance s'est accompagné de la découverte, dans bien des cas, que les pauvres ont besoin d'outils d'épargne sûrs et de crédits à la consommation au moins autant, voire davantage parfois, que de crédits productifs. Bon nombre d'IMF répondent désormais à ces besoins en proposant des services d'épargne volontaire et d'autres types de crédits.

III - Principales explications de l'essor de la microfinance

Plusieurs raisons permettent d'expliquer l'essor de la microfinance, notamment :

- La promesse d'atteindre les pauvres. Les activités de microfinance permettent aux entreprises exploitées par des ménages pauvres de générer des revenus.
- La promesse de la pérennité financière. La microfinance contribue à la mise en place d'institutions financièrement autonomes, locales, et fonctionnant sans subventions.
- La capacité de s'appuyer sur les systèmes traditionnels. Les IMF s'inspirent parfois des systèmes traditionnels (les tontines par exemple). Elles proposent les mêmes types de services, de façon similaire, avec cependant une plus grande souplesse, à un prix plus abordable et sur

une base plus pérenne pour les micro-entreprises, attirant ainsi un nombre important de clients aux revenus faibles.

- La contribution de la microfinance au renforcement et à l'expansion des systèmes financiers formels existants. La microfinance contribue à renforcer les institutions financières formelles existantes telles que les coopératives d'épargne et de crédit, les réseaux de mutuelles de crédit, les banques commerciales et même les institutions financières publiques, en développant les marchés de crédit et de l'épargne et donc, potentiellement, leur rentabilité.
- Le nombre croissant des réussites. Celles-ci contrastent avec les résultats d'institutions financières spécialisées d'Etat, qui ont reçu au cours des dernières décennies des fonds considérables mais ont échoué tant en termes de nombre de clients pauvres touchés qu'en termes de pérennité financière.
- La mise à disposition de meilleurs produits financiers issus de l'expérimentation et de l'innovation, concernant notamment :
 - o Les approches centrées sur le groupe ou sur l'analyse individuelle comme solutions au problème de l'absence de garanties.
 - o L'augmentation de la fréquence des remboursements, le recours à la pression sociale et la promesse de crédits successifs de montants croissants, comme réponses aux problèmes de remboursement.
 - o La réduction des coûts de transaction par la répercussion d'une partie de ces coûts au niveau du groupe et par l'accroissement de l'échelle du programme.
 - o L'élaboration de mesures incitatives pour le personnel visant à étendre la portée et à améliorer le remboursement des crédits.
 - o L'offre de services d'épargne adaptés aux besoins des petits épargnants.

IV - Principales difficultés rencontrées en microfinance

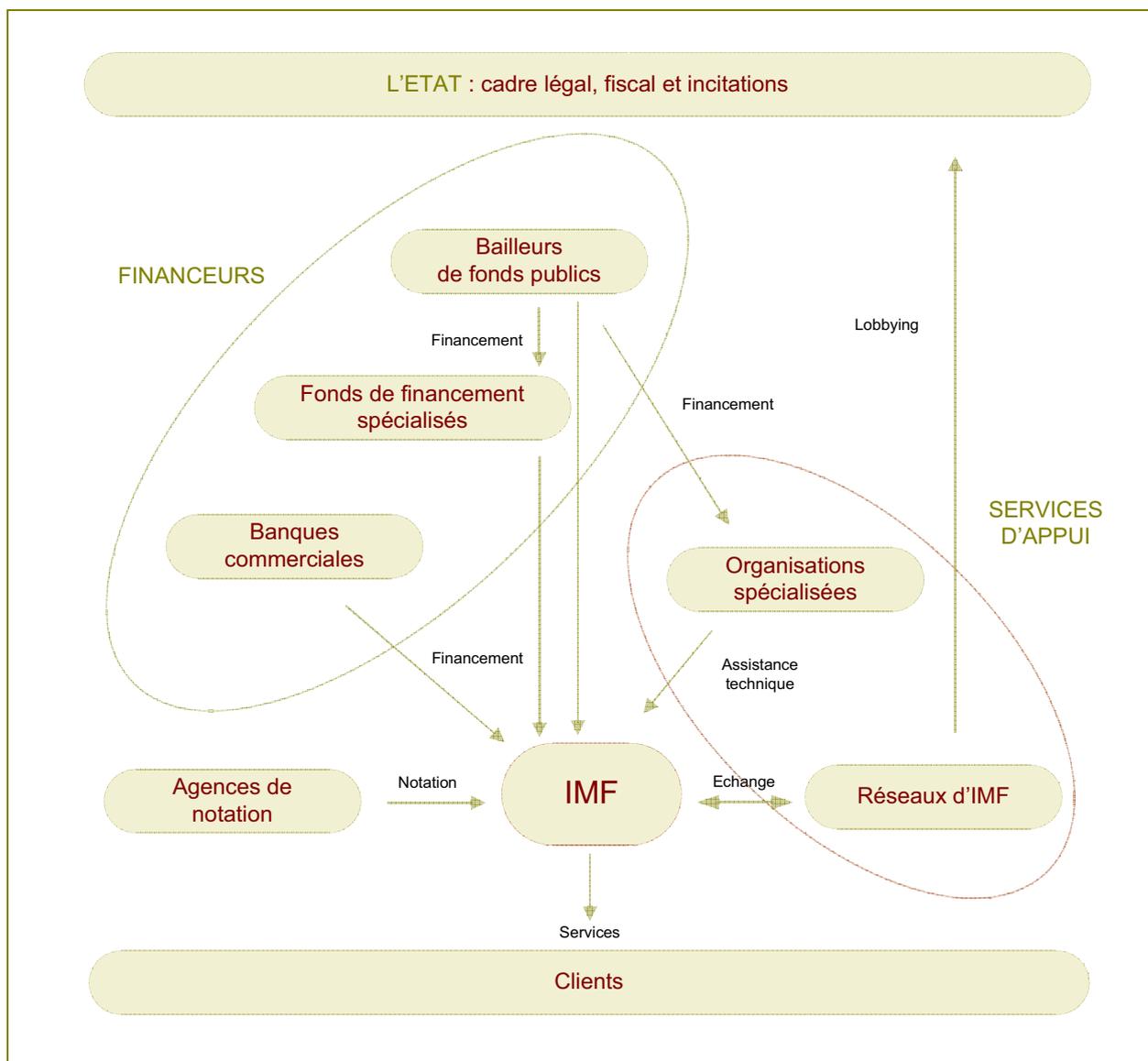
Lorsqu'elles s'appuient sur les meilleures pratiques internationales, les activités de microfinance jouent un rôle déterminant en fournissant aux pauvres l'accès à des services financiers par le biais d'institutions pérennes. Pourtant, les échecs sont plus nombreux que les réussites.

- Certaines IMF ciblent une partie de la population qui est privée d'opportunités commerciales du fait de l'absence de marchés, d'intrants ou de demande. Le crédit productif ne leur est alors d'aucune utilité.
- De nombreuses institutions ne parviennent jamais à opérer à une échelle suffisamment large, ni à atteindre un niveau de rendement minimum, pour couvrir leurs coûts.
- Nombreuses sont celles qui se heurtent à un environnement politique défavorable et sont confrontées à des difficultés physiques, sociales et économiques.
- Certaines ne savent pas gérer leurs ressources de façon à anticiper les besoins de trésorerie et se trouvent ainsi confrontées à des problèmes de liquidité.

- D'autres ne développent ni les systèmes de gestion financière, ni les compétences nécessaires à la réussite d'un projet.
- Les modèles de réussite s'avèrent parfois difficiles à reproduire en raison de différences de contexte social et de la nécessité d'une adaptation locale.

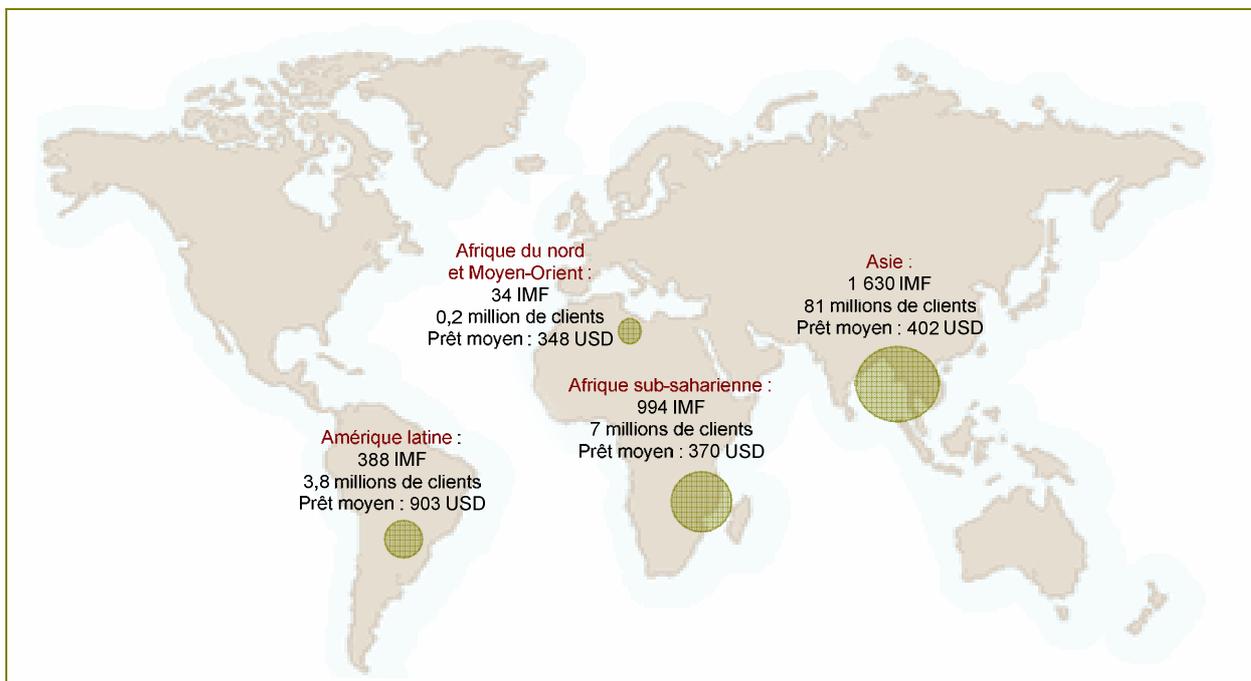
Enfin, en microfinance, les problèmes et paradoxes rencontrés sont étroitement liés au fait que les objectifs poursuivis par chaque institution ne sont pas toujours clairement définis. S'agit-il d'alléger le fardeau de la pauvreté ? Ou de favoriser le développement économique ? Ou encore de renforcer la confiance des femmes afin de leur permettre de jouer un rôle plus important au sein de leurs familles ? Les objectifs ne manquent pas. C'est une question de choix et, dans le domaine du développement, une organisation peut choisir un ou plusieurs objectifs, à condition que ses composantes, sa structure de gouvernance et son type de financement, soient en accord avec ses choix.

Principaux acteurs en microfinance dans les PED



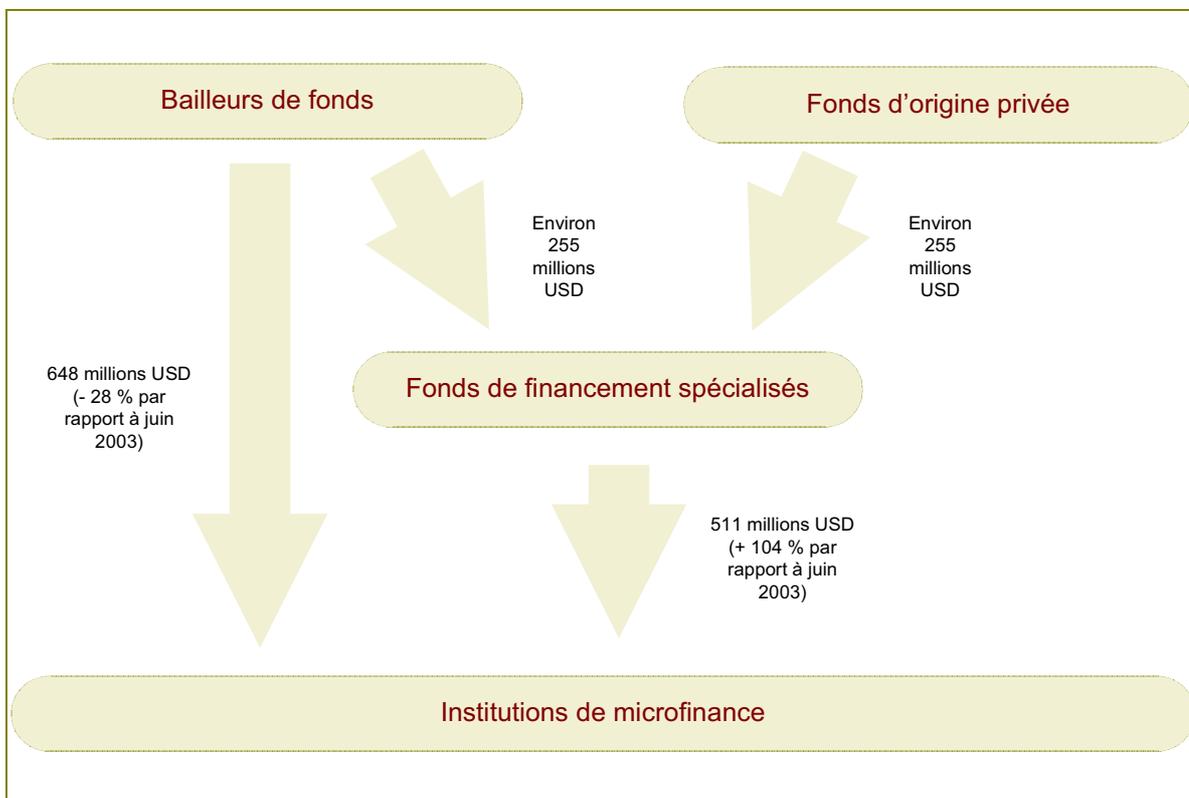
Sources : S. BOYE, J. HADJENBERG, C. POURSAT (2006).

Répartition géographique des services de microfinance



Sources : S. BOYE, J. HADJENBERG, C. POURSAT (2006).

**Investissements directs étrangers
en microfinance en 2004**



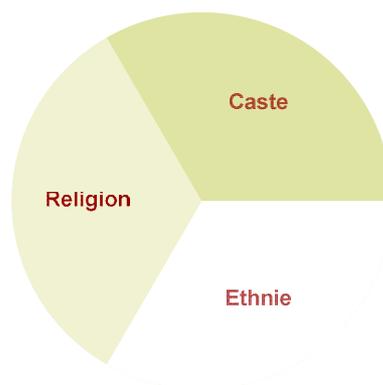
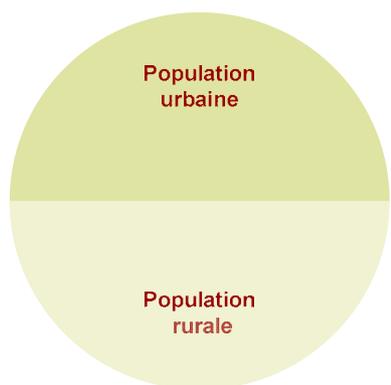
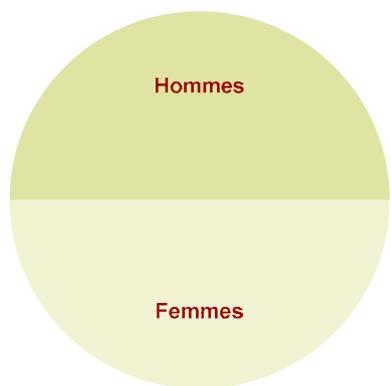
Sources : S. BOYE, J. HADJENBERG, C. POURSAT (2006).

Phases de croissance d'une IMF avant maturité

Création	<p>Définition des principes de fonctionnement, test et validation des méthodologies, mises en place des systèmes et procédures.</p> <p>A ce stade, des subventions sont généralement nécessaires, ainsi qu'une intervention poussée d'une organisation spécialisée (opérateur/assistant technique).</p>
Croissance	<p>Ouverture de nouvelles agences, augmentation du nombre de clients, du portefeuille de prêts et du nombre d'employés, éventuellement diversification des services.</p> <p>La priorité à ce stade est généralement donnée à la croissance, qui doit permettre de s'implanter sur le terrain, mais aussi de se rapprocher de l'équilibre financier. La pression de la croissance peut conduire à négliger le renforcement de l'organisation, ce qui résulte dans des tensions et des risques (au niveau de la gouvernance, du management, des systèmes de contrôle).</p>
Structuration	<p>Stabilisation de la croissance, renforcement de l'organisation et de la gouvernance, réflexion stratégique afin d'assurer la pérennité de l'IMF.</p> <p>Dans certains cas, retrait de l'organisation spécialisée appuyant le projet et autonomisation de la direction locale.</p> <p>Cette phase est souvent nécessaire pour se concentrer sur les aspects négligés lors de la phase de croissance antérieure (gouvernance, management, contrôle). Il faut structurer le programme en une « institution » pérenne (ce qui implique une autonomie croissante vis-à-vis des donateurs), en tentant de conserver, autant que possible, l'esprit entrepreneurial des débuts. L'équilibre financier est proche ou même atteint, ce qui permet le recours partiel à des financements privés.</p>

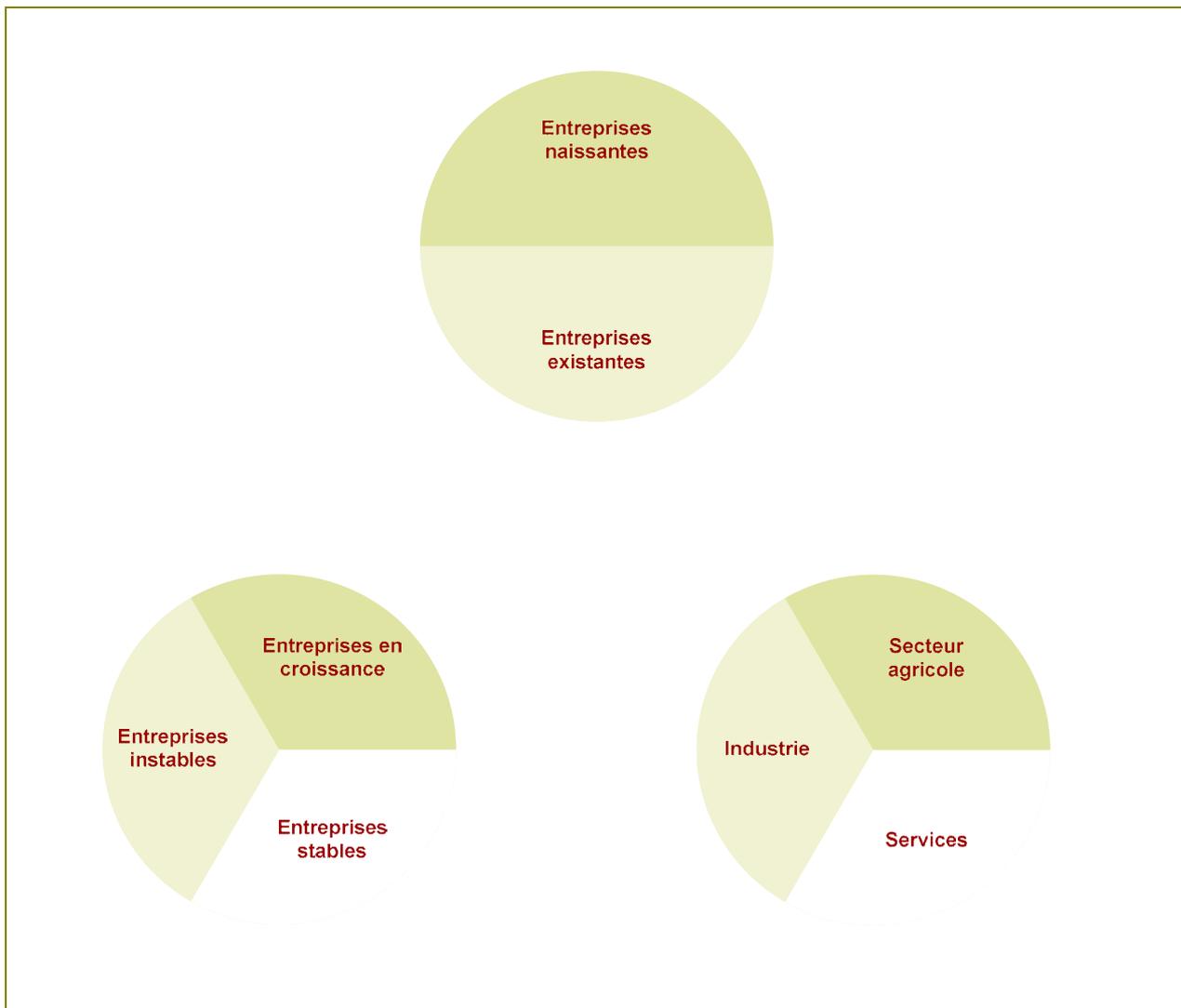
Sources : S. BOYE, J. HADJENBERG, C. POURSAT (2006).

**Typologie des populations
ayant accès aux services de microfinance dans les PED**



Sources : J. LEDGERWOOD (1999).

**Typologie des micro-entreprises
ayant accès aux services de microfinance dans les PED**



Sources : J. LEDGERWOOD (1999).

**Caractéristiques des micro-entreprises
ayant accès aux services de microfinance dans les PED**

Activités génératrices de revenus	Très petites entreprises		Moyenne entreprise
	Micro-entreprise	Petite entreprise	
Entrepreneur			
Attitude liée à l'acquisition de revenus de subsistance ou complément de revenus	Acquisition de revenus dans une activité spécialisée	Attitude entrepreneuriale dès la création	Attitude entrepreneuriale, vision à moyen et long terme
Pas de compétences particulières	Compétences techniques simples	Certaines formes d'expertise	Capacités technique et de gestion
Auto-emploi	Auto-emploi + parfois famille ou apprentis	Patron + famille + salariés + apprentis	Patron + personnel
Activité			
Micro-service ou commerce de détail. Activité complémentaire, temporaire ou saisonnière	Une activité principale, de petite taille, parfois saisonnière	Activité bien définie et exercée à plein temps	Activité spécialisée, parfois diversifiée, exercée à titre de profession habituelle
Environnement / intégration			
Absence de statut, mais paye parfois des taxes commerciales	Statut non clairement défini, mais paye souvent des taxes (patentes ...)	Début de légalisation, souvent enregistrée (entreprise individuelle), paiement d'impôts	Enregistrée (chambre de commerce ...), parfois en société
Exemples			
Vendeuse de fruits et légumes les jours de marché	Petit étal permanent de vente de légumes, avec l'aide d'un membre de la famille	Epicerie de quartier avec des heures d'ouverture constante, des produits diversifiés, quelques apprentis en appui	Magasin ou groupe de magasins, équipés et organisés, avec des employés stables et un stock conséquent et varié
Mécanicien travaillant seul, en dépannage dans le voisinage	Petit atelier mécanique à l'équipement rudimentaire avec un ou deux apprentis	Atelier diversifié et organisé, reconnu dans le quartier, avec une petite équipe de salariés et apprentis	Garage installé et disposant d'équipements modernes, de salariés formés et d'une visibilité commerciale large
Fabricant d'objets en bois vendus de manière intermittente à des particuliers	Equipe de deux ou trois artisans unissant leurs efforts pour diversifier et régulariser la production	Atelier structuré avec des artisans formant des apprentis à une production d'objets divers, et visant une diffusion plus large	Entreprise de production d'objets artisanaux variés, vendus en nombre, employant plusieurs dizaines de personnes

Sources : S. BOYE, J. HADJENBERG, C. POURSAT (2006).

Caractéristiques des microcrédits

Crédit solidaire	Crédit individuel
Principes communs	
<ul style="list-style-type: none"> - Renouvellement de prêts de montants croissants - Importance dans la décision d'octroi de l'analyse de la moralité - Rôle en partie psychologique des garanties - L'IMF va vers le client (service de proximité) - Suivi régulier des remboursements 	
Garantie	
<ul style="list-style-type: none"> - Caution solidaire ou pression sociale au niveau du groupe 	<ul style="list-style-type: none"> - Garantie matérielle et/ou garantie de tiers s'engageant à se substituer à l'emprunteur en cas de défaillance
Spécificités	
<ul style="list-style-type: none"> - Les emprunteurs se constituent en groupes solidaires, de taille variable selon les contextes - L'agent de crédit délègue de fait au groupe une partie de l'instruction du dossier (auto-sélection des membres) - Le produit est en général standardisé en termes de durée et de montant - L'usage du crédit est généralement libre - La sanction en cas de défaillance d'un des membres est le non-renouvellement des prêts pour tous les membres du groupe 	<ul style="list-style-type: none"> - Les emprunteurs doivent présenter des garanties personnelles matérielles et de moralité - L'agent de crédit instruit le dossier de crédit en analysant plus ou moins en détail les flux de revenus du projet d'investissement financé et plus généralement la situation financière de l'emprunteur - Le produit est plus spécifiquement adapté, en termes de montant et éventuellement de durée, aux besoins du client - L'usage du crédit est souvent limité au financement d'investissements productifs - La sanction en cas de défaillance de l'emprunteur est l'exercice des garanties
Avantages	
<ul style="list-style-type: none"> - La caution solidaire fonctionne à priori, à la constitution du groupe et a posteriori, en cas de problèmes d'un des membres du groupe - le crédit solidaire permet de réduire les coûts opérationnels par crédit octroyé - La constitution de groupe de caution solidaire peut jouer un rôle social positif 	<ul style="list-style-type: none"> - Relation directe entre l'institution et son client, permettant une meilleure connaissance réciproque - Permet plus de flexibilité que le crédit solidaire - Permet de faire émerger et d'accompagner les meilleurs entrepreneurs
Limites et risques	
<ul style="list-style-type: none"> - Risque d'instrumentalisation de la caution solidaire (solidarité fictive) - Risque d'éloignement du client - Augmentation du coût de transaction pour le client - Possible exclusion des plus vulnérables - Impossibilité d'accompagner les clients au-delà d'un certain montant de crédit 	<ul style="list-style-type: none"> - Exclut les bénéficiaires qui ne peuvent pas apporter de garanties matérielles - Les montants moyens octroyés sont souvent plus importants (pour compenser une productivité en nombre de clients plus faible). Le crédit individuel ne s'adresse donc généralement pas aux clients les plus pauvres - Nécessite un suivi généralement plus important, en particulier concernant la bonne affectation du crédit
Complémentarités	
Beaucoup d'IMF proposent les deux produits	

Sources : S. BOYE, J. HADJENBERG, C. POURSAT (2006).

Typologie des microcrédits par secteur d'activité

	Secteur agricole	Secteur industriel	Secteur des services
Utilisation des crédits	Fonds de roulement, certains actifs	Fonds de roulement, investissements, infrastructures	Fonds de roulement, certains investissements
Durée des crédits	Le temps d'une saison agricole	Entre 6 mois et 5 ans	Entre 4 mois et 2 ans
Valeur de la garantie disponible	Minimale	Satisfaisante	Minimale

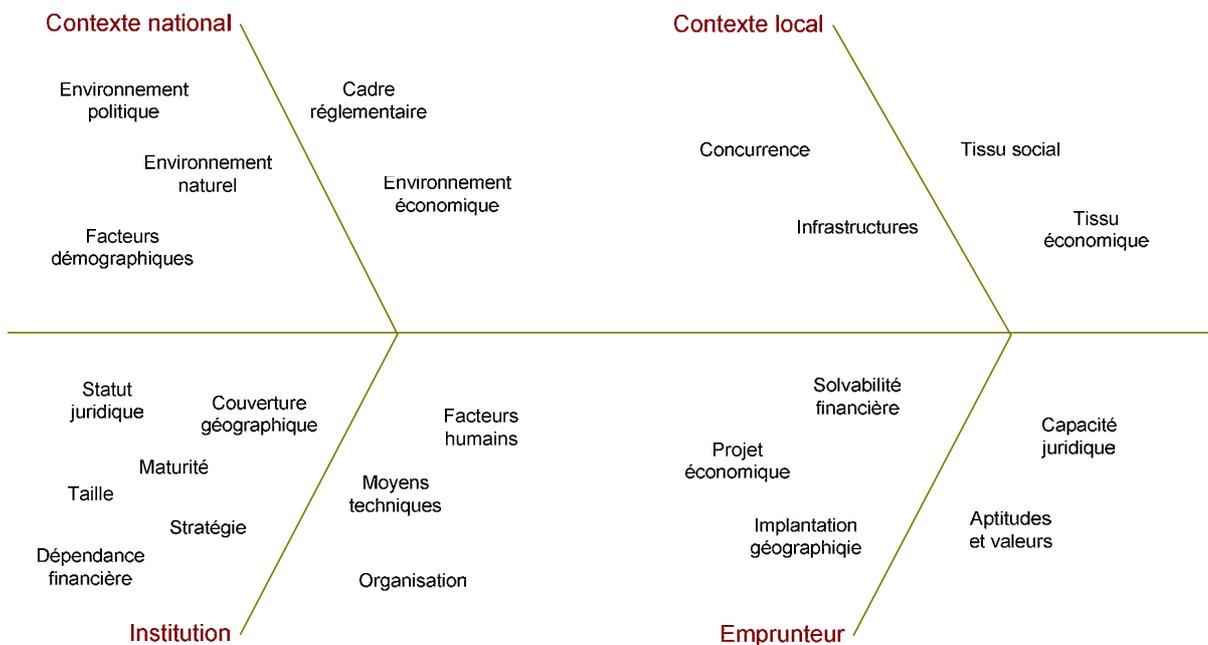
Sources : J. LEDGERWOOD (1999).

**Analyse comparative de l'activité de crédit
microfinance vs secteur bancaire**

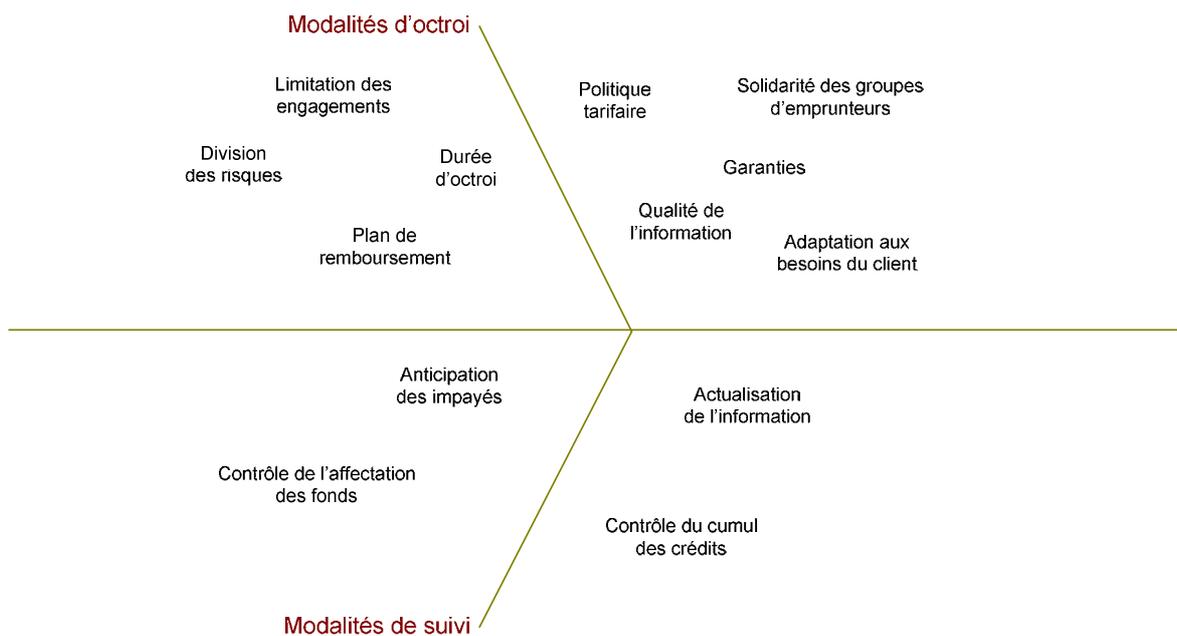
Critères	Microfinance	Secteur bancaire
Objectifs principaux	Fonctions d'intermédiation sociale et financière	Rentabilité
Population cible	Pauvre	Solvable
Durée	Court terme, voire moyen terme	Variable
Taux d'intérêt	Relativement élevé	Concurrentiel
Montant unitaire des prêts	Faible	Relativement important
Fréquence des remboursements	Importante	Variable
Nombre d'octrois	A niveau d'activité comparable, plus important	A niveau d'activité comparable, plus réduit
Garanties	Profil individuel de l'emprunteur, proximité avec la clientèle, pression sociale, solidarité au sein de groupes d'emprunteurs	Garanties réelles
Principales sources de financement	Partenaires publics et privés, bailleurs de fonds, épargne	Epargne, marché interbancaire, autofinancement
Flux financiers	Espèces essentiellement	Virements bancaires et chèques essentiellement
Principales méthodes de recouvrement	A l'amiable et par pression sociale	A l'amiable et par voies contentieuses
Critères de choix des clients et projets	Relativement souples et délégués aux agents de crédit	Rigoureux, relevant de plusieurs niveaux de délégation
Vitesse de progression du portefeuille	Importante	Relativement moindre
Dispersion géographique	Importante	Relativement moindre
Exposition à la fraude	Importante	Relativement moindre
Qualité de l'information financière	Faible	Elevée

Typologie des principaux facteurs de risque de crédit en microfinance dans les PED

Facteurs exogènes au crédit



Facteurs endogènes au crédit



**Facteurs de réduction du risque de crédit
selon l'association CARE**

<p>Critères d'éligibilité</p>	<p>Plusieurs IMF exigent que les clients satisfassent plusieurs critères connus pour réduire le risque de crédit. Pour les prêts en micro-entreprise par exemple, les clients potentiels sont supposés avoir une expérience d'au moins six mois en affaire pour démontrer combien ils tiennent à leur entreprise et qu'ils ont de l'expérience. D'autres critères d'éligibilité impliquent les pièces officielles d'affaires (i.e. relevés bancaires, reçus d'achats ...) et un plan d'affaires.</p>
<p>Montant du crédit</p>	<p>Les IMF doivent s'assurer que le montant du prêt est à la portée du client. Une des fautes généralement commises lors du développement des produits de microfinance, c'est l'augmentation automatique de la taille du crédit. Un autre point, bien que peu courant, concerne l'octroi de plusieurs prêts (provenant de sources différentes) et dont le cumul de l'échéance dépasse la capacité de remboursement du client.</p>
<p>Conditions d'octroi du crédit</p>	<p>Une façon de traiter le problème de capacité est de retarder le terme du crédit et de réduire sa taille. Cette approche doit toutefois tenir compte du fait que l'accès au prochain crédit est un facteur essentiel de motivation. Si les possibilités de renouvellement du prêt ne sont pas favorables, cette motivation peut être affectée.</p>
<p>Echéances de remboursement</p>	<p>La fréquence de remboursement (i.e. hebdomadaire ou mensuelle) permet à l'IMF de contrôler le risque de crédit. Plus fréquents sont les remboursements, plus sensible sera l'institution à la qualité de son portefeuille. Néanmoins, la fréquence des remboursements doit tenir compte de l'importance des coûts d'exploitation occasionnés.</p>
<p>Garanties</p>	<p>Le nantissement est le mécanisme principal utilisé par les créanciers pour réduire le risque de crédit. Mais souvent les clients de microfinance ne possèdent pas les garanties physiques, telles les titres fonciers. Ils utilisent plutôt des garanties non classiques (i.e. gage personnel, actifs du ménage, épargne obligatoire) et nantissements de substitutions (i.e. constitution de groupes de solidarité) afin de réduire le risque.</p>
<p>Taux d'intérêt Et autres frais</p>	<p>Le prix d'un prêt dépend de plusieurs facteurs, tels le coût de son instruction et le niveau du risque sous-jacent. En général, les prêts dont les coûts et les risques sont élevés ont un taux d'intérêt plus élevé. Les IMF qui diminuent la valeur de leurs produits ne pourront pas couvrir leurs charges et feront éventuellement faillite. Si elles augmentent exagérément le prix, elles peuvent rencontrer des difficultés à attirer des clients à faible risque pour maintenir une bonne qualité de portefeuille.</p>

Sources : CARE (2001).

Critères d'identification d'un client
Méthode des « cinq C » de l'association CARE

Ces cinq composantes sont pertinentes pour toute sorte d'IMF. Le poids accordé à chaque élément varie selon la méthodologie adoptée, la taille du crédit, et selon le fait que le client est nouveau ou ancien.

Caractère
Une indication de la volonté du demandeur à rembourser et sa capacité à bien gérer une entreprise.
Capacité
Si oui ou non les revenus de l'entreprise ou du ménage peuvent couvrir le remboursement du crédit.
Capital
Actifs ou passifs de l'entreprise et/ou du ménage.
Cautionnement
En cas de défaillance de paiement, l'accès à un actif que le demandeur de crédit peut céder ou d'une garantie de remboursement d'une personne de bonne moralité (garantie physique).
Conditions
Un plan d'affaires qui tient compte de la concurrence, le marché du produit ou du service, et de l'environnement légal et économique.

Sources : CARE (2001).

**Principe de séparation des tâches
appliqué au processus d'octroi d'un prêt**

E = engagement V = validation et comptabilisation R = règlement S = surveillance des risques attachés aux opérations	E	R	V	S
Etude du dossier Réception des demandes de crédit ou de découvert Constitution des dossiers relatifs à l'octroi du crédit Collecte des documents nécessaires à la prise de garanties	O		O O	
Engagement Approbation des lignes de crédit ou des engagements (notamment la détermination du taux d'intérêt, des conditions de remboursement, et des commissions) Envoi de l'offre ou signature des conventions	O O			
Mise en force Prise de garantie Déblocage des fonds (partiel ou total) Approbation des demandes de tirage	O	O O		
Gestion Gestion des garanties et renouvellement des cautions Rapprochement des entrées dans le fichier de gestion des crédits avec les autorisations accordées Envoi des relevés mensuels et des états de relance Suivi des découverts et surveillance des dépassements Etude et suivi des demandes ou des réclamations des emprunteurs Revue du provisionnement des intérêts et de l'amortissement des commissions de crédit Remboursement de l'emprunteur Analyse des états d'anomalies Autorisation des accès aux fichiers de gestion et aux programmes informatiques Accès aux fichiers de gestion et aux programmes informatiques Rapprochement de la comptabilité générale et auxiliaire	O	O	O O O O O O	O O O O
Créances douteuses et contentieuses Passage en créances douteuses Prononcé de la déchéance du terme Dotation aux provisions Réintégration en encours sain Décision de passage en pertes Passage en pertes	O O	O	O O	O

Sources : J.L SIRUGUET (2001).

**Transactions et risques attachés à l'activité de crédit
Créances saines
(transactions courantes)**

Transactions	Incidence comptable directe	Risques de nature comptable attachés	Risques conséquents	Observations
Engagement	Inscription des engagements en hors bilan	Non-enregistrement ou erreur d'enregistrement (compte, sens, montant, date) au hors bilan Engagement non autorisé	Situation inexacte Ratios erronés Risque financier	Difficulté de repérer les engagements non comptabilisés, sinon a posteriori lorsque le concours se débloque
Prise de garanties	Inscription en hors bilan, selon le type de garantie reçue	Non-enregistrement ou erreur d'enregistrement (compte, sens, type de garantie, montant, date) au hors bilan Non-prise de garantie	Situation inexacte Ratios erronés Risque financier	Difficulté de détecter les garanties non comptabilisées
Saisie du dossier	Codification des attributs d'identification sur l'emprunteur, l'objet et la nature du prêt, sa durée et son éligibilité	Erreur de prise en compte et de codification des attributs	Non-respect du critère d'éligibilité	La saisie des éléments constitutifs d'un dossier de prêt est une phase essentielle du fait qu'elle détermine tous les éléments pris en compte dans les fichiers de gestion
Utilisation des fonds par le client	Inscription en compte d'encours Diminution du compte d'engagements donnés	Non-extourne du hors-bilan Non-enregistrement ou enregistrement erroné au compte d'encours	Situation inexacte Ratios erronés	Possibilité de vérifier que l'utilisation des fonds est celle autorisée, à condition que les engagements aient fait l'objet d'un correct enregistrement préalable
Remboursement par le client	Diminution des encours	Non-enregistrement ou enregistrement erroné au compte d'encours ou d'échéance Non-détection de non-remboursement	Situation inexacte Ratios erronés Risque financier	Le suivi régulier des comptes de recouvrement (ou des dépassements d'utilisation) permet de contrôler ces remboursements
Intérêts et agios imputés au client	Comptes de résultat	Non-calcul d'agios ou erreur de calcul Non-enregistrement	Risque financier Situation inexacte	Difficulté de contrôler le correct calcul d'agios.

Sources : J.L SIRUGUET (2001).

Transactions et risques attachés à l'activité de crédit
Créances saines
(transactions exceptionnelles)

Transactions	Incidence comptable directe	Risques de nature comptable attachés	Risques conséquents	Observations
Mise en contentieux	Imputation des créances contentieuses au compte de créances douteuses et litigieuses	Non-enregistrement en créances douteuses de la totalité ou d'une partie de la créance	Situation erronée Non-passation des provisions	-
Prononcé de la déchéance du terme	La totalité de la dette du client devient exigible à court terme	Mauvaise prise en compte de la dette du client Non-prise en compte en comptabilité du prononcé de déchéance du terme	Situation erronée Risque financier	Tout dossier déchu du terme doit être classé en créances douteuses ; la règle de contagion doit s'appliquer pour les autres dossiers du client
Renégociation	Changement de nature de crédit	Non-réaffectation comptable du crédit ou erreur de réaffectation	Présentation inexacte de la situation comptable	-
Remboursement anticipé	Diminution ou suppression de l'encours	Non-prise en compte du remboursement anticipé Non-prise en compte de l'indemnité de remboursement	Situation erronée Ratios erronés Compte de résultat erroné	-
Mise en jeu des garanties	Diminution de l'encours restant dû Entrée de fonds ou de biens dans le patrimoine de l'institution	Non-prise en compte de la mise en jeu des garanties Erreur d'affectation de cette prise en compte	Alourdissement éventuel du ratio de solvabilité Risque financier si impossibilité de mettre en jeu la garantie	-

Sources : J.L SIRUGUET (2001).

**Transactions et risques attachés à l'activité de crédit
Créances douteuses et litigieuses
(transactions courantes)**

Transactions	Incidence comptable directe	Risques de nature comptable attachés	Risques conséquents	Observations
Détection de la créance douteuse	Passage en encours douteux de la créance	Non-détection de la créance douteuse	Présentation de situations comptables inexactes	-
Relance du client et information des cautions	-	-	-	L'information des cautions est indispensable sinon la caution ne pourrait être tenue au paiement des pénalités ou intérêts de retard échus entre la date de ce premier incident et celle à laquelle elle en a été informée
Calcul des intérêts majorés	Bilan et résultat	Erreur de calcul entraînant erreur du compte de résultat	Non-recouvrement des intérêts non-calculés	Dans les limites légales
Règlement éventuel du client et réintégration en encours sain	Bilan	Non-enregistrement du règlement ou erreur d'enregistrement	Présentation de bilan inexacte	-
Passage du dossier en contentieux	-	-	-	Les procédures de passage au contentieux doivent être prévues et codifiées
Prononcé de la déchéance du terme	La totalité de la créance devient intégralement exigible	Non-enregistrement comptable de la déchéance du terme	Etat des situations restant à courir inexact	-
Mise en jeu des garanties	Hors-bilan et bilan	Non-enregistrement ou erreur d'enregistrement	Hors-bilan inexact	-
Recouvrement	Bilan	Non-enregistrement ou erreur d'enregistrement	Présentation de situations comptables inexactes	-
Imputation des frais	Bilan et résultat	Non-enregistrement ou erreur d'enregistrement	Présentation de situations comptables inexactes	-

Sources : J.L SIRUGUET (2001).

**Transactions et risques attachés à l'activité de crédit
Créances douteuses et litigieuses
(transactions purement comptables)**

Transactions	Incidence comptable directe	Risques de nature comptable attachés	Risques conséquents	Observations
Déclassement comptable en créances douteuses	Bilan et hors bilan	Non-déclassement	Présentation de situation comptable inexacte Non-provisionnement	Ce déclassement doit être obligatoirement opéré, quelle que soit la position de l'institution vis-à-vis de son client Les engagements douteux sont à distinguer dans le hors-bilan
Application de la règle de contagion	Passage en créances douteuses de l'ensemble des créances détenues sur le client	Non-application de la règle de contagion	Présentation de situation comptable inexacte Non-provisionnement	-
Calcul des ICNE	Bilan et résultat	Non-calcul ou erreur de calcul d'ICNE	Bilan et résultat inexact	-
Comptabilisation et reprise des ICNE	Bilan et résultat	Non-comptabilisation ou erreur de comptabilisation	Bilan et résultat inexact	-
Dotations aux provisions	Bilan et résultat	Erreur sur la détermination du montant des provisions Non-dotations à 100% des intérêts sur créances douteuses	Risque fiscal (le cas échéant)	Surévaluation des fonds propres en cas de non-comptabilisation des provisions, ce qui entraîne des ratios erronés.
Reprise de provisions	Bilan et résultat	Non-reprise de provision ou erreur du montant des provisions reprises	Risque de voir la provision d'un prêt supérieure à l'encours de ce prêt	-
Passage en pertes	Bilan et résultat	Risque fiscal (le cas échéant) Risque de non-reprise des éventuelles provisions	-	Le passage en pertes doit être autorisé par une personne dûment habilitée

Sources : J.L. SIRUGUET (2001).

**Transactions et risques attachés à l'activité de crédit
Créances douteuses et litigieuses
(transactions exceptionnelles)**

Transactions	Incidence comptable directe	Risques de nature comptable attachés	Risques conséquents	Observations
Mise en place d'un plan d'apurement	Réintégration en échéancier d'un encours sain	Non-enregistrement ou erreur d'enregistrement	Encours douteux surévalué Non-reprise des provisions antérieurement constituées	-
Mise en jeu des garanties	Bilan et hors bilan	Non-enregistrement ou erreur d'enregistrement	Hors-bilan inexact	-

Sources : J.L SIRUGUET (2001).

Questionnaire d'évaluation de l'environnement de contrôle
(A adapter en fonction du profil de l'IMF auditée)

I - Politique générale

Objectifs : s'assurer qu'il existe une politique générale clairement définie en matière de crédits et qu'elle n'est pas susceptible de faire courir un risque sur la sincérité et la régularité des états financiers.

Questionnaire	Commentaires et références
Appréciation générale	
La politique générale de l'institution est-elle clairement définie, notamment en matière de crédits ?	
Cette politique est-elle parfaitement connue par les principaux décisionnaires et correctement diffusée au sein de l'institution? Y a-t-il consensus autour de cette politique ?	
Cette politique est-elle exprimée en termes de : - segments de marchés ? - secteurs d'activités ? - risque maximum acceptable : - en termes qualitatifs ? - en termes quantitatifs ? - rentabilité ?	
Cette politique ne conduit-elle pas à un portefeuille : - insuffisamment divisé (risques concentrés sur un nombre limité de clients) ? - insuffisamment diversifié (risques concentrés sur un petit nombre de secteurs ou sur des secteurs économiquement liés) ?	
Est-elle révisée régulièrement?	
Prend-elle en compte le respect des ratios prudentiels réglementaires ?	
Les objectifs sociaux et commerciaux	
Les objectifs sociaux et commerciaux sont-ils cohérents et compatibles entre eux ?	
Dans le passé, la réalisation de tels objectifs ne s'est-elle pas traduite par une dégradation de la qualité de la clientèle ?	
La politique générale inclut-elle un intéressement du personnel de crédit en fonction de la réalisation d'objectifs commerciaux et/ou sociaux, ce qui pourrait nuire à la qualité des engagements ?	
Les conditions de taux	
La politique en matière de conditions d'octroi de crédits est-elle directement liée au niveau de risque présumé de la clientèle ?	
Pour chaque type de crédit, des fourchettes et des natures de taux sont-elles définies ?	
Les délégations en vigueur	
La politique générale a-t-elle un effet sur le niveau des délégations accordées?	
Si elle se traduit par une augmentation du niveau général des délégations, paraît-elle normale ?	
Dans le cas inverse, les décisions ne semblent-elles pas trop concentrées au point de ne pas suffisamment impliquer le personnel ?	
La formation	
Les actions de formation sont-elles en harmonie avec la politique générale ?	
La formation des nouveaux embauchés inclut-elle à la fois une culture "risque", une culture "commerciale" et une culture "sociale" ?	
Des actions de formation ont-elles lieu en cas de lancement de nouveaux produits?	
Ces actions de formation ne sont-elles pas trop tardives ou trop parcellaires ?	

Le provisionnement	
Quelle est la politique en matière de provisionnement ?	
La politique antérieure visait-elle à sur ou sous provisionner les risques?	
Des ajustements ont-ils été demandés régulièrement suite à des précédents audits ?	
Le contrôle	
Quelle est l'attitude de la direction vis-à-vis du contrôle en général?	
Les recommandations du commissaire aux comptes sont-elles respectées ?	
La rémunération de la direction	
Le mode de rémunération de la direction est-il fonction de l'activité de l'institution ?	
L'image de l'institution	
Comment peut-on qualifier : - l'image externe de l'institution ? - sa culture ? - la réputation de la direction : - en interne ? - en externe ?	
Autres facteurs	
CONCLUSION	

II - Structure organisationnelle

Objectifs : apprécier la structure organisationnelle dans sa capacité à contrôler effectivement l'activité de crédit en examinant : l'organigramme, l'organisation en matière de distribution de crédits et la structure de la direction d'exploitation.

Questionnaire	Commentaires et références
La qualité de l'organigramme	
Un organigramme clair et à jour est-il diffusé ?	
L'organigramme est-il équilibré pour assurer une bonne circulation de l'information ?	
Les liens de subordination assurent-ils une appréciation et un contrôle objectifs des risques ?	
Assure-t-il la définition des domaines clés de responsabilité et de contrôle ?	
Le système de délégation est-il compatible avec cet organigramme ?	
La direction des crédits	
Existe-t-il une direction des crédits ? Dans l'affirmative, celle-ci permet-elle effectivement de : - rendre indépendante la prise de risques de considérations commerciales ou personnelles ? - faciliter la politique de distribution de crédit puisque toutes les décisions importantes sont centralisées ?	
Cette direction a-t-elle un pouvoir effectif sans dépendre de la direction d'exploitation ?	
En l'absence d'une direction des crédits, les décisions sont réparties dans tout le réseau. La coordination des directions régionales, le montant des délégations et la fréquence des inspections constituent-elles un palliatif à cet inconvénient ?	
Existence, qualité et efficacité des comités spécialisés	
Existe-t-il des comités spécialisés? (comité des crédits, des risques ...)	
Quelle est la composition et la fréquence des réunions de ces comités ?	
Les réunions donnent-elles lieu à la rédaction de comptes rendus? (apprécier la qualité de ces comptes-rendus)	

La structure de la direction d'exploitation et l'organisation du réseau	
Apprécier la structure globale de la direction d'exploitation et du réseau (directions régionales, agences ou guichets de crédit ...).	
Quel est le niveau de contrôle hiérarchique exercé sur les unités opérationnelles ?	
Relever les particularités et les faiblesses dans l'organisation géographique du réseau	
Autres facteurs	
CONCLUSION	

III - Management

Objectifs : apprécier la façon dont les différents responsables s'acquittent de leurs responsabilités pour assurer un management efficace.

Questionnaire	Commentaires et références
Le comité de direction	
Quelles est la composition et la fréquence des réunions des comités ?	
Consulter les procès-verbaux établis, et examiner notamment les commentaires relatifs aux opérations avec la clientèle.	
Les cadres	
L'expérience et la compétence des personnes occupant un poste clé en matière de prise de risques et de gestion de ces risques est-elle suffisante ? (formation, ancienneté, origine professionnelle).	
Rechercher les départs (volontaires ou non) d'un ou plusieurs cadres dans les derniers mois et leurs motivations. Dans le passé, y a-t-il eu des malversations de la part des cadres, et si oui, de quelle nature ?	
Apprécier les niveaux de rémunérations : - des principaux cadres, - des responsables d'unités d'exploitation. Les commentaires doivent permettre de conclure sur le caractère normal de ces rémunérations, leur effet motivant, les fonctions privilégiées	
Les cadres semblent-ils accepter les objectifs qui leur sont assignés ?	
Autres points	
Y a-t-il déjà eu des poursuites légales ou des sanctions d'une autorité de tutelle engagées contre l'institution, un de ses dirigeants ou cadres ? (manquement à des dispositions législatives ou réglementaires ; mise en jeu de la responsabilité de l'institution, mise en jeu de la responsabilité pénale d'un dirigeant ou cadre ...).	
Faire un constat sur les tentatives passées de la part de dirigeants et ou de cadres, de fausser sensiblement ou de ne pas présenter fidèlement les données importantes à la compréhension de la situation financière ou des résultats de l'institution.	
Autres facteurs	
CONCLUSION	

IV - Organes de contrôle

Objectifs : apprécier les différents organes de contrôle et l'étendue de leurs fonctions.

Questionnaire	Commentaires et références
Le conseil d'administration	
Sa composition : nombre, qualité, expérience, indépendance de ses membres. (les commentaires doivent permettre en particulier d'apprécier l'indépendance des administrateurs vis-à-vis des organes de direction et des éventuels actionnaires).	
La fréquence de ses réunions	
Le contenu des procès-verbaux	
L'étendue des pouvoirs accordés au président et inversement le degré d'implication du conseil dans certaines décisions. (autorisation des crédits supérieurs à un certain montant par exemple).	
La quantité et la qualité de l'information qui lui est transmise. - Présentation des objectifs annuels et du programme de missions du contrôle interne. - Rapport annuel sur le contrôle interne. - Information au moins deux fois par an de l'activité et des résultats du contrôle interne. - Les principaux litiges et risques clientèle ... - Autres éléments.	
Autres facteurs	
CONCLUSION	

Le comité d'audit	
Quand le comité d'audit a-t-il été créé ?	
Quelle est sa composition ?	
Apprécier la véritable étendue de ses attributions et son efficacité.	
Quelle est la fréquence des réunions du comité ? (apprécier l'adéquation entre la fréquence des réunions et le rôle du comité).	
Depuis la création du comité, peut-on apprécier sa contribution à l'amélioration de l'environnement de contrôle ?	
Autres facteurs	
CONCLUSION	

Le service comptable	
Quelle est l'expérience et la compétence des responsables du service de comptabilité générale ?	
L'effectif du service semble-t-il suffisant eu égard à la taille de l'institution ?	
Les missions confiées à la comptabilité générale permettent-elles : - de veiller à la centralisation des écritures passées par les différents services et les agences et d'enregistrer certaines écritures d'inventaire ? - de remplir une tâche de vérification et de contrôle continu des comptes ? - de fournir à la direction toutes informations d'ordre financier et de remplir les déclarations périodiques destinées aux autorités de tutelle ?	

Apprécier la qualité de supervision des travaux comptables (étendue, fréquence, matérialisation ...).	
Apprécier la procédure globale de justification des comptes et contrôler l'existence systématique d'une « fiche de compte » qui reprend la nature des transactions effectuées sur le compte, le mode de justification du solde, ainsi que la périodicité.	
Autres facteurs	
CONCLUSION	

V - Système de pilotage

Objectifs : s'assurer que le système d'information permet un suivi analytique précis de l'activité (encours, rentabilité ...) et des objectifs, ainsi qu'une analyse des écarts.

Questionnaire	Commentaires et références
Prise de connaissance du service de contrôle de gestion	
Sur la base de l'organigramme du service, apprécier la répartition par domaine des travaux d'analyse effectués.	
Apprécier l'expérience et la compétence des responsables du contrôle de gestion.	
L'effectif du service semble-t-il suffisant eu égard de la taille de l'institution et aux moyens utilisés ?	
Recenser les différents outils de suivi et d'analyse utilisés pour le pilotage des opérations de crédit et les états de restitution pouvant être utilisés lors d'un audit.	
La mesure des risques	
Apprécier la capacité du système à fournir automatiquement ou sur demande, des états sur : - le fonctionnement et l'utilisation des concours clients par client (solde moyen, utilisation maximale, incidents de paiements ...) ; - les dépassements d'autorisation ; - les échéances impayées ; - les engagements sur les groupes de clients à partir d'un chaînage des comptes permettant une analyse globale ; - les crédits selon différents critères ; - l'existence de limites de risques par client.	
Ces états sont-ils régulièrement lus, analysés et visés par leurs destinataires ?	
La mesure de la rentabilité	
Le système d'information fournit-il l'évolution des encours en capitaux et des taux moyens de rentabilité par catégorie de crédit ?	
Apprécier la capacité du système à fournir des informations sur la rentabilité des crédits et la rentabilité par client : - marge globale sur les crédits, - marge par catégorie de crédit, - rentabilité par client en intégrant le coût des opérations.	
Le système mis en place pour apprécier la rentabilité des crédits prend-il en compte de façon identifiée les critères suivants : - les coûts de refinancement, - les coûts opératoires, - les coûts liés au risque de défaillance de la contrepartie, - la rémunération des fonds propres ?	
Apprécier la cohérence entre les marges et la ventilation du PNB par catégorie de crédit.	

Les états fournis font-ils l'objet d'une analyse régulière pour permettre de rectifier rapidement les conditions de taux diffusées ?	
Le système en place semble-t-il fiable pour mesurer correctement la tarification des crédits ?	
Le suivi budgétaire	
Qui est chargé de l'élaboration des budgets ? (apprécier si le processus n'implique que des cadres supérieurs ou si des responsables de service sont consultés).	
Apprécier les hypothèses de prévision budgétaire. - Les hypothèses reflètent-elles les attentes de la direction ou sont-elles un outil de motivation sans souci de réalisme des objectifs poursuivis ? - Les hypothèses sont-elles issues de l'expérience de l'institution et des conditions actuelles de son activité ? - Les hypothèses semblent-elles homogènes et réalisables ? - Les objectifs sont-ils habituellement atteints ?	
Apprécier la qualité de l'information financière fournie par le contrôle de gestion en tenant compte des paramètres suivants : - la pertinence des informations, - la fréquence de la production, - la fiabilité des informations, - la comparaison des résultats actuels à des référentiels appropriés.	
S'assurer notamment de l'existence des informations suivantes : - l'évolution cumulée : - des parts de marché, - des encours de crédit, - des produits, - des corrections de valeurs sur créances, - du résultat net (détail des postes de produits et de charges) ; - l'analyse du PNB : - ventilation entre la part des commissions et celle du produit net d'intérêt clientèle, - ventilation par catégorie de crédits ; - la production de crédits par marché, par nature de crédits ... ; - le suivi des renégociations de prêts et l'incidence en matière de taux et de résultat ; - les remboursements anticipés de crédit ; - la marge d'intermédiation clientèle (différence entre le taux moyen des emplois et le coût moyen des ressources) ; - les ratios de gestion ; - les comptes de résultats par activité et par unités opérationnelles.	
Apprécier la qualité des prévisions par : - l'analyse des écarts effectués, - la capacité d'adaptation du système pour intégrer rapidement des changements de données.	
Les budgets semblent-ils bien suivis par la direction générale ?	
Examiner le plan d'évolution à moyen terme de l'activité et des résultats.	
Le suivi du recouvrement des crédits	
Apprécier la pertinence et la fiabilité des outils et procédures de recouvrement.	
Ceux-ci permettent t'ils de : - mesurer correctement l'activité interne de recouvrement ? - faire un suivi individuel des performances des agents ?	
Les causes de défaillance font-elles l'objet d'une analyse rigoureuse pour améliorer ensuite la politique de distribution de crédit ?	
Examiner les causes de ces défaillances pour appuyer l'analyse des dossiers de crédit.	
Autres facteurs	
CONCLUSION	

VI - Les instructions

Objectifs : apprécier la qualité de l'institution à établir et à mettre à jour des instructions assurant un fonctionnement efficace.

Questionnaire	Commentaires et références
Les normes de contrôle interne	
Apprécier l'existence d'une charte de contrôle interne (ou d'un code de bonne conduite) et son contenu.	
Comment sont assurées sa diffusion et les explications de ce document à l'ensemble du personnel ?	
Vérifier la mise à jour et l'amélioration de ce document.	
Quelles sont les mesures correctives prises par l'encadrement suite au non-respect des procédures approuvées ou à des manquements au code de conduite ?	
Comment est assurée la mise en place des recommandations faites par l'audit interne ou les réviseurs externes visant à l'amélioration des normes et des procédures?	
Les instructions permanentes	
Existe-t-il un recueil d'instructions permanentes permettant le contrôle des activités de l'institution ?	
Apprécier le contenu, la qualité et la pertinence de ce recueil qui doit notamment : <ul style="list-style-type: none"> - couvrir au minimum tous les domaines clés de l'activité, - présenter les procédures à suivre pour chaque transaction significative et les contrôles à effectuer, - fournir toute information nécessaire sur des questions particulières : descriptions de points techniques, solutions originales retenues par l'institution ..., - être mis à jour périodiquement, - être classé de façon simple et logique, - être correctement diffusé. 	
Comment est assurée la maintenance effective de ces instructions ?	
Quelle est la qualité des instructions permanentes en matière d'engagements ? Doivent notamment être précisés, pour chaque type de produit de prêt : <ul style="list-style-type: none"> - les formalités à accomplir lors de toute entrée en relation, - le contenu des dossiers clients et les modes de collecte de l'information, - les procédures à suivre pour satisfaire une demande de crédit (analyse, garanties, autorisation, processus de déblocage), - les documents standards à utiliser (formulaire d'autorisation de crédit). 	
Quelle est la qualité des instructions périodiques d'arrêtés comptables ? Ces instructions doivent en principe : <ul style="list-style-type: none"> - être systématiques pour chaque arrêté, - faire référence aux instructions permanentes régissant les conditions de fond de l'arrêté, - fixer un calendrier et des délais impératifs pour les différents travaux, - être diffusées à tous les responsables concernés, - déterminer la nature des documents à préparer et à transmettre au service comptable, - faire l'objet d'une supervision et de relances par le responsable de la comptabilité générale. 	
Les instructions temporaires	
Apprécier la capacité de l'institution à réagir rapidement à un événement nouveau ou inhabituel.	
Autres facteurs	
CONCLUSION	

VII - La fonction informatique

Objectifs : prise de connaissance générale de l'environnement informatique.

Questionnaire	Commentaires et références
La direction informatique	
A qui est rattachée la direction informatique ?	
Apprécier la taille du service informatique par rapport à l'institution (répartition des effectifs en études / exploitation / maintenance).	
Le directeur informatique participe-t-il au comité de direction ?	
Le plan informatique	
Existe-t-il un plan informatique formalisé ?	
Ce plan est-il révisé annuellement ?	
Ce plan est-il contrôlé par un comité de pilotage ?	
Quels sont les développements, les améliorations ou les changements prévus en relation avec les systèmes et outils traitant des crédits à la clientèle ?	
Evaluation globale du niveau de sécurité	
Au cours des dernières années, l'institution a-t-elle subi un préjudice important suite à un dommage informatique ? (accident, erreur ou malveillance).	
Existe-t-il un comité chargé des problèmes liés à la sécurité ? (attribution, périodicité des réunions et comptes-rendus).	
En cas de destructions d'informations stratégiques sur support informatique, en a-t-on déduit des procédures systématiques de rétention des documents de base qui pourraient servir à leur reconstitution ?	
Y a-t-il un audit annuel (interne ou externe) consacré au contrôle de l'informatique ?	
Existe-t-il un contrôle d'accès systématique aux salles contenant les ordinateurs ?	
Comment sont assurées les procédures de sauvegarde ?	
Quelle est la perception du niveau de qualité de la prestation informatique par les utilisateurs ?	
Programmes informatiques	
Etablir une liste des programmes utilisés pour l'ensemble des opérations liées à la clientèle : nom du programme et fonctions essentielles.	
Quelles sont les programmes qui ont déjà fait l'objet d'un audit informatique ? (reprendre les conclusions des audits et mettre à jour des évolutions).	
Autres facteurs	
CONCLUSION	

D'après A. SARDI (2002).

Questionnaire d'évaluation du contrôle interne
(A adapter en fonction du profil de l'IMF auditée)

I - Procédures d'octroi des crédits

A - Examen du dossier d'une demande de crédit

Objectifs : s'assurer que préalablement à l'octroi d'un crédit, la décision d'octroi du crédit se fait à partir d'informations fiables.

Questionnaire	Commentaires et références
Instruction de la demande	
La fiabilité des informations utilisées	
L'institution a-t-elle établi des instructions précises sur ce point ?	
Les documents demandés font-ils l'objet de contrôles de cohérence, de recoupements ou de confirmations ?	
Les premiers contacts avec une micro-entreprise donnent-ils systématiquement lieu à une visite par le chargé de crédit ?	
La documentation des dossiers clients	
Tout crédit entraîne-t-il systématiquement la constitution d'un dossier ?	
Existe-t-il des procédures pour la constitution des dossiers ? (apprécier l'existence d'un document-type reprenant les pièces justificatives nécessaires par catégorie de client et de crédit).	
Le contenu des dossiers de crédit semble-t-il clairement défini ?	
Les éléments du dossier doivent-ils être classés dans un ordre préétabli ?	
Le dossier est-il organisé autour de sous-dossiers qui pourraient prévoir une organisation des informations de ce type : sous-dossier client, sous-dossier groupe, sous-dossier crédit, sous-dossier correspondance ?	
Un tiers peut-il rapidement porter un avis sur la qualité du client par simple consultation du dossier ?	
Existe-t-il une procédure pour vérifier le contenu des dossiers, par une personne ou un service indépendant ?	
Autres facteurs	
CONCLUSION	

B - L'analyse financière

Objectifs : s'assurer que les procédures d'analyse financière utilisées n'engendrent pas de risque quant à la pertinence et à l'objectivité des conclusions portées sur le client étudié.

Questionnaire	Commentaires et références
Les outils	
L'institution utilise-t-elle des outils d'analyse financière	
La documentation sur ces outils est-elle suffisante ?	
Tout nouvel embauché dispose-t-il d'une formation spécifique sur l'utilisation de ces outils ?	

Le système de scoring	
Les critères retenus dans la grille de scoring semblent-ils suffisants pour pouvoir porter une appréciation pertinente sur la capacité d'endettement et la solvabilité du client ?	
Le scoring prévoit-il une pondération des critères ?	
Y a-t-il des notes qui conditionnent automatiquement l'octroi du crédit, son refus ou une étude complémentaire ?	
Ce système de notation a-t-il subi des modifications ces dernières années visant à élargir ou rétrécir les conditions d'octroi des crédits ? sur quelles bases ?	
Les critères d'acceptation des crédits sont-ils régulièrement actualisés en fonction de l'évolution des impayés dans le temps, des modifications du contexte économique ou législatif, des évolutions du comportement de la clientèle ... ?	
Les critères semblent-ils cohérents avec la politique générale de l'institution en matière de crédit ?	
Dans le passé, des fraudes consistant à faciliter l'octroi des crédits par connivence entre le chargé de clientèle et le client ont-elles été détectées ?	
Existe-t-il des procédures et des contrôles pour s'assurer d'un usage fiable du score ?	
Autres facteurs	
CONCLUSION	

C - L'autorisation du concours et le déblocage des fonds

Objectifs : s'assurer que l'autorisation des crédits se fait à partir d'un document normalisé et en respectant la grille des délégations en vigueur et vérifier qu'un contrôle global du dossier est effectué avant le déblocage des fonds.

Questionnaire	Commentaires et références
L'autorisation de crédit	
L'institution a-t-elle mis en place un document standard d'autorisation de crédit ?	
Ce document semble-t-il suffisamment précis et complet notamment sur les points suivants : - informations générales : unité d'exploitation, état civil du client, numéro de compte, date d'entrée en relation ... ? - description des crédits : nature, durée, taux, garanties, crédits précédents, date de validité, commissions ... ? - éléments de décision : synthèse de l'analyse financière ou du score, fonctionnement du compte, avis motivé du chargé de clientèle ... ?	
Le système de délégation	
La grille de délégation pour l'octroi des crédits est-elle claire et précise ?	
Peut-on retrouver facilement l'identité de la personne qui a octroyé le crédit ?	
Y a-t-il des sanctions prévues en cas de non-respect des délégations ?	
Un système de délégation pour autoriser les dérogations aux conditions générales est-il clairement défini ? (dépassement d'autorisation, taux d'endettement supérieur à celui défini dans les conditions générales ...).	
Les décisions de crédit prises par le Comité des crédits sont-elles toujours reprises dans les procès-verbaux ?	
Le déblocage des fonds	
S'assure-t-on que le dossier est complet ? (par exemple à partir d'une check-list des pièces constitutives).	

Le déblocage des crédits est-il effectué par une personne ou un service différent de celui qui l'autorise ?	
Autres facteurs	
CONCLUSION	

II - Le suivi des dossiers de crédit

A - La mise à jour permanente du dossier de crédit

Objectifs : s'assurer que la mise à jour des dossiers est faite régulièrement avec soin et précision.

Questionnaire	Commentaires et références
Des règles en matière de mise à jour ont-elles été établies par l'institution?	
Les dossiers sont-ils systématiquement affectés à un chargé de clientèle qui en assure la mise à jour ?	
Les dossiers contiennent-ils un historique des incidents de paiement du client ?	
Le dossier contient-il des comptes-rendus de visite ou d'entretien avec le client même en l'absence de difficultés financières ?	
Autres facteurs	
CONCLUSION	

B - Le suivi des échéanciers et la détection des impayés

Objectifs : s'assurer de l'existence d'un suivi permanent des encours permettant la détection et la prévention rapide des risques et une gestion plus efficace des impayés.

Questionnaire	Commentaires et références
Le système de détection et de recensement des risques	
L'institution utilise-t-elle un système automatisé de détection et de recensement des risques sur les concours avec la clientèle ?	
A partir du moment où un incident est signalé, le système recense-t-il également l'ensemble des concours du client ?	
Le système de recensement permet-il d'apprécier la notion de groupe ? par quels moyens ?	
Le système utilisé par l'institution semble-t-il fiable au regard des points suivants : - Les déclencheurs d'alerte : - les déclencheurs utilisés semblent-ils pertinents ? - permettent-ils un recensement exhaustif des incidents de paiement ? - n'y a-t-il aucun doublon qui entraînerait une surcharge des états d'anomalies ? - Les états d'anomalie : - quelles sont les différents états d'anomalie édités par le système ? - quelle est l'information reprise dans chacun de ses états ?	

- quelle est la périodicité d'édition de chacun d'eux ? - quelle est la diffusion de chacun de ses états ? - pour traitement des incidents ? - pour contrôle des régularisations opérées ?	
Le système édite-t-il des états d'anomalies journalières par chargé de clientèle et par client de façon à ce que tous les états aient bien un destinataire nommé désigné ?	
Certains états (notamment les états de synthèse des incidents pour la détermination des provisions) prennent-ils également en compte des informations externes pour affiner l'analyse ?	
Le système permet-il de recenser tous les crédits de fonctionnement dont la date de validité est expirée ?	
Dans son ensemble, le système vous semble-t-il fiable pour assurer un recensement exhaustif des dossiers à risques ?	
Le suivi des engagements à risques	
Chaque dossier est-il rattaché à un chargé de clientèle qui assure le suivi des engagements du client ?	
Les états d'anomalies journalières (dépassements d'autorisation, échéances impayées ...) sont-ils bien suivis au jour le jour ?	
Existe-t-il une procédure particulière pour les dépassements d'autorisation ?	
Le processus de renouvellement des crédits de fonctionnement est-il mis en place dans un délai suffisant avant l'échéance des autorisations ?	
Les moyens d'action mis en œuvre pour relancer les clients défaillants et la périodicité de chacune des relances sont-ils suffisants ?	
Ces moyens assurent-ils une progressivité dans l'intensité de la relance qui doit être de plus en plus coercitive pour le client ?	
Les procédures prévoient-elles clairement, qui autorise les délais de paiement, les réductions de taux, les abandons de créances ... ?	
Autres facteurs	
CONCLUSION	

C - La conservation des dossiers de crédit

Objectifs : s'assurer que les conditions de conservation des dossiers de crédit sont satisfaisantes.

Questionnaire	Commentaires et références
Les dossiers de crédit sont-ils conservés dans un lieu sécurisé, ignifugé et fermé à clé pour éviter le vol et la destruction ?	
Le code d'accès à ce local est-il modifié régulièrement ?	
Les dossiers sont-ils archivés selon un ordre préétabli ? (numéro de dossier, ordre alphabétique ...).	
Ce mode de classement semble-t-il efficace pour retrouver facilement les dossiers ?	
Y a-t-il un inventaire physique régulier des dossiers en stock ?	
Les dossiers sortis du service sont-ils consignés et répertoriés ? Sous quelle forme ?	
Autres facteurs	
CONCLUSION	

III - La procédure de provisionnement des crédits

A - La détermination des provisions

Objectifs : prendre connaissance des méthodes de provisionnement en vigueur, de la procédure d'arrêté des provisions mise en place par l'institution, de façon à permettre un recensement exhaustif des risques et une correcte évaluation des provisions.

Questionnaire	Commentaires et références
Les méthodes de provisionnement	
Les dossiers à provisionner font-ils systématiquement l'objet d'une analyse individuelle ?	
L'institution utilise-t-elle des méthodes statistiques pour le provisionnement ? pour quel type de crédit ?	
L'institution est-elle en mesure de justifier les taux utilisés par référence à des études statistiques des défaillances passées ?	
Ces statistiques sont-elles remises à jour régulièrement ?	
Si l'institution est fiscalisée, des précédents contrôles fiscaux ont-ils remis en cause les provisions comptabilisées ? sur quels fondements ?	
Les méthodes de provisionnement sont-elles homogènes d'un exercice sur l'autre ?	
Le provisionnement des dossiers pré-contentieux	
La procédure	
Existe-t-il une procédure claire et précise expliquant les modalités du provisionnement ?	
Est-elle à jour, le cas échéant, à chaque arrêté des provisions ? (ou au moins pour la clôture annuelle).	
Cette procédure permet-elle d'appréhender tous les types de crédit ?	
La procédure est-elle diffusée à l'ensemble des chargés de clientèle et des intervenants dans l'arrêté des provisions ?	
La procédure prévoit-elle un document standard de provisionnement (fiche d'appréciation des provisions) ?	
Le contenu de ce document et les pièces à fournir paraissent-ils suffisants pour arrêter objectivement les montants à provisionner ?	
La décision de provisionnement. - Les chargés de clientèle font-ils obligatoirement une proposition de provision ? - Dans le réseau, ces propositions font-elles l'objet d'un deuxième avis par un chef d'agence ou un directeur régional ? - La décision définitive du montant à provisionner est-elle prise au siège de l'institution ? par qui ?	
Y a-t-il un service en charge de centraliser les provisions décidées ?	
La centralisation est-elle effectuée sur un logiciel spécifique ?	
Ce logiciel permet-il l'édition d'états de détail des provisions : - par dossier ? - par mouvements (provision à l'ouverture, dotation, reprise, provision à la clôture) ?	
Une revue d'ensemble des provisions est-elle effectuée au siège de l'institution ? par qui ?	
Les procédures prévoient-elles le suivi des événements significatifs intervenus entre la date d'arrêté des provisions et la clôture des comptes ? selon quelles modalités ? à partir de quel montant ?	
Le traitement des dossiers	
Tous les dossiers recensés comme à risques par le système de détection sont-ils examinés en vue d'un provisionnement éventuel ?	
Les états de synthèse des incidents de paiement fournis par le système de détection et servant de base au provisionnement font-ils l'objet d'un contrôle approfondi ? (annotations, visas ...).	

Les fiches d'appréciation des provisions expriment-elles clairement les risques en cours, les chances de récupération et la valeur des garanties pour déterminer le montant de la provision ?	
Les états de synthèse des incidents de paiement sont-ils arrêtés à une date antérieure à la date de fin d'exercice, en fonction des impératifs du calendrier de clôture des comptes ? Dans ce cas, les incidents significatifs intervenus entre les deux dates sont-ils pris en compte ?	
La synthèse des provisions	
Un responsable est-il en charge d'établir un tableau de synthèse de l'ensemble des provisions constituées par l'institution ?	
Ce tableau est-il celui qui est transmis à la comptabilité pour enregistrement ?	
Une note de synthèse sur l'évolution des provisions est-elle faite ? - reprend-elle les principales évolutions de l'exercice et les plus importants dossiers provisionnés pendant l'exercice ? - est-elle transmise à la direction générale de l'institution ?	
Les procédures et les moyens mis en oeuvre vous semblent-ils suffisants pour assurer l'exactitude et l'exhaustivité des provisions ?	
Autres facteurs	
CONCLUSION	

B - La fiabilité du traitement comptable

Objectifs : s'assurer que les procédures permettent le respect des dispositions comptables en vigueur et prévoient un contrôle des traitements comptables.

Questionnaire	Commentaires et références
Les comptes utilisés	
Le système comptable utilisé par l'institution est-il conforme aux instructions réglementaires : - concernant le plan comptable utilisé ? - concernant la collecte de l'information : le système permet-il l'élaboration des états périodiques aux autorités de tutelle ?	
Si l'institution utilise un plan comptable interne, est-elle en mesure de raccorder son plan de compte avec le plan comptable réglementaire de façon à pouvoir servir correctement les états périodiques aux autorités de tutelle ?	
Les intérêts courus non échus sont-ils bien enregistrés dans un sous-compte propre à chaque catégorie de crédits et non pas dans un compte global ?	
Le compte « valeurs non imputées » fait-il l'objet d'un pointage journalier par le service qui en a la gestion ?	
Les flux relatifs aux créances douteuses et aux provisions sont-ils enregistrés dans les comptes adéquats ?	
L'institution effectue-t-elle une subdivision comptable des reprises de provisions pour faire ressortir les reprises correspondant aux excédents de provisions ?	
A tout moment, les soldes des comptes « Pertes sur créances irrécouvrables couvertes par provisions » et « Reprises de provisions utilisées » sont-ils identiques ?	
Y a-t-il des procédures mises en place pour s'assurer que les dotations et les reprises constituées sur un même dossier lors des clôtures intermédiaires n'apparaissent plus dans la présentation des flux du compte de résultat à la date de clôture de l'exercice ?	
L'institution a-t-elle opté pour la comptabilisation des intérêts non réglés ?	

Le déclassement automatique des créances douteuses	
Le système permet-il l'identification automatique des créances impayées de chaque client dans un attribut spécifique de son compte principal ?	
A partir de quel délai, au regard des différentes catégories de crédits, les échéances impayées sont-elles déclassées automatiquement en créances douteuses ainsi que le capital restant dû ?	
Le système assure-t-il automatiquement le déclassement en créances douteuses de l'ensemble des engagements du client en respect du principe dit de contagion ?	
Si une créance devient douteuse sans qu'il y ait pour autant un impayé, une procédure de transfert en créances douteuses est-elle prévue ? - qui effectue le virement en créances douteuses de l'ensemble de l'encours du client ? - qui le contrôle ? - comment ce contrôle est-il matérialisé ?	
La comptabilisation des provisions	
Y a-t-il des instructions prévues en matière de comptabilisation et d'arrêté des comptes de provisions ? (diffusion, calendrier ...). - Qui effectue la comptabilisation des provisions pour créances douteuses ? - A partir de quel document les provisions sont-elles comptabilisées ?	
Les pièces comptables sont-elles préalablement visées par le chef comptable ?	
Si la comptabilisation n'est pas faite par le service comptable, quels sont les documents qui lui sont ensuite transmis : - un double des pièces comptables ? - un état récapitulatif des créances douteuses et des mouvements de provisions ?	
Le service comptable contrôle-t-il régulièrement les imputations ? Comment est matérialisé ce contrôle ?	
Le suivi des créances contentieuses	
Le passage en pertes des créances contentieuses : - Quelles sont les personnes habilitées à solder un dossier en pertes ? - Une fiche d'imputation comptable est-elle établie ? - Indique-t-elle avec précision la justification de l'écriture ? - La comptabilité générale possède-t-elle un exemplaire de ces fiches ?	
Le suivi des règlements sur les dossiers en contentieux : - Qui reçoit ces règlements ? - Qui en assure la comptabilisation ? - Sont-ils immédiatement enregistrés ?	
Autres facteurs	
CONCLUSION	

D'après A. SARDI (2002).

Questionnaire d'audit comptable
(A adapter en fonction du profil de l'IMF auditée)

Objectifs : s'assurer de :

- la réalité des soldes,
- l'exhaustivité des enregistrements,
- la classification correcte des crédits,
- la prise en compte des charges et des produits de l'exercice,
- l'appréciation de la qualité des crédits,
- l'évaluation des provisions,
- la qualité de l'information financière.

Questionnaire	Commentaires et références
Contrôles généraux	
Etablir une feuille récapitulative de l'ensemble des comptes du cycle.	
Rapprocher les positions comptables avec la balance, le bilan, et le compte de résultat.	
Obtenir les états réglementaires suivants à la date de clôture de l'exercice et vérifier le respect des normes prévues : - le ratio de solvabilité, - l'état de divisions des risques, - le coefficient de liquidité, - le coefficient de fonds propres et de ressources permanentes.	
Contrôle de gestion	
Examiner les états du contrôle de gestion pour analyser l'évolution des éléments suivants pendant l'exercice : le portefeuille de la clientèle, le PNB, la marge d'intermédiation clientèle, la marge globale sur les crédits.	
Etablir une revue analytique des comptes de produits et de charges sur les opérations avec la clientèle et expliquer les principales variations.	
Conforter cette analyse par un entretien avec le responsable du contrôle de gestion.	
Clients ordinaires	
Vérifier la concordance entre les états analytiques des crédits (comptabilité auxiliaire) et les comptes de comptabilité générale.	
Vérifier la justification des intérêts courus en rapprochant : - les bases de calcul utilisées des créances comptables, - les intérêts courus calculés et les intérêts courus comptabilisés.	
Obtenir la liste des plus importants engagements de l'institution d'après les documents préparatoires à l'état de division des risques : analyser les dossiers de cette liste qui ont été relevés par le système de prévention et de détection des risques.	
Etablir une liste des dossiers sains à analyser, en fonction des types de crédits, en justifiant le choix effectué et procéder à l'analyse des dossiers. (remplir la fiche de synthèse pour chaque dossier étudié).	
Les valeurs non imputées	
Vérifier l'apurement du compte en s'assurant que les suspens sont récents et ne présentent pas un caractère douteux ou litigieux.	
Proposer les reclassements nécessaires le cas échéant.	
Les clients douteux et litigieux	
Obtenir l'état de synthèse des provisions pour créances douteuses et litigieuses constituées à la fin de l'exercice et les commentaires écrits de l'institution sur l'évolution du provisionnement.	
Obtenir les états de détail de l'ensemble des créances douteuses et litigieuses. (par créance et par mouvements de provisions).	
Rapprocher ces états des comptes de comptabilité générale.	
Calculer l'évolution du taux moyen de provisionnement sur les créances douteuses et	

les créances litigieuses.	
Etablir une liste des créances douteuses à examiner en justifiant le choix des dossiers sélectionnés et procéder à leur analyse.	
Etablir une liste des dossiers contentieux à examiner en se limitant aux principaux risques non couverts et aux créances ayant fait l'objet de mouvements de provisions importants.	
Examiner le traitement comptable des intérêts non réglés.	
Apprécier l'évolution des provisions pour créances douteuses et le coût réel des sinistres au cours des derniers exercices.	
Les créances irrécupérables	
Obtenir la liste des créances irrécupérables passées en pertes pendant l'exercice, lister les principales créances pour s'en entretenir avec le service contentieux.	
Analyser la ventilation des créances en : - créances irrécupérables couvertes par des provisions, - créances irrécupérables non couvertes par des provisions. En déduire les conséquences en matière de provisionnement.	
Les comptes de hors-bilan	
Les comptes de hors-bilan à vérifier, s'ils sont comptabilisés, sont : - Les engagements de financements correspondant aux promesses de concours en trésorerie faites par l'institution et non utilisés. - Les garanties reçues de la clientèle.	
L'annexe aux comptes annuels	
L'annexe des comptes annuels doit comporter les informations réglementaires, concernant notamment : - la description des méthodes d'évaluation appliquées et les règles de provisionnement utilisées (méthodes d'évaluation des provisions pour dépréciation des crédits clientèle, informations relatives à la méthode de comptabilisation des intérêts impayés ...), - la ventilation selon leur durée résiduelle des créances sur la clientèle, - l'indication du montant des intérêts courus ou échus attachés aux différents postes des créances sur la clientèle soit : - les intérêts courus non échus, - les intérêts courus et échus qui ont fait l'objet d'une incorporation comptable au montant principal de la créance concernée, - les informations relatives aux pertes sur les prêts et avances octroyés : - la procédure d'enregistrement en pertes des prêts et avances jugés définitivement irrécouvrables, - les détails relatifs aux mouvements des provisions sur créances, - montant global des prêts et avances du bilan pour lesquels les intérêts ne sont plus comptabilisés si l'institution a opté pour la non comptabilisation des intérêts non réglés et l'impact de cette option sur la formation du résultat.	
Les informations fournies vous semblent-elles suffisantes pour permettre aux tiers d'apprécier : - la politique générale de l'institution en matière de crédit ? - les modalités de provisionnement ? - le dispositif de maîtrise de risque du crédit ?	
Synthèse sur les provisions	
Etablir un tableau de synthèse reprenant les écarts entre les provisions comptabilisées et les provisions estimées nécessaires suite à notre analyse. En tirer les conséquences en matière comptable, fiscale le cas échéant, puis en termes d'opinion sur les comptes.	
Autres facteurs	
CONCLUSION	

D'après A. SARDI (2002).

Critères d'appréciation d'un dossier de prêt individuel²

L'auditeur apprécie la pertinence du contenu d'un dossier de prêt en fonction du risque attaché au crédit, notamment concernant son montant, sa durée, le plan de remboursement, les sécurités prises (simple pression sociale, groupe de crédit solidaire, épargne préalable, garanties matérielles ...).

Le faible niveau de rentabilité associé aux microcrédits accordés contraint les IMF à circonscrire l'instruction d'un crédit aux questions essentielles. Le coût de ces diligences incite généralement les IMF à recourir à des méthodes de substitution, basés sur le profil de l'emprunteur (honnêteté et intégration dans sa communauté).

L'étude d'une demande de crédit doit permettre de répondre à trois exigences : sécurité, solvabilité et liquidité.

I - Histoire de l'entreprise³

- Date de commencement des affaires (création, reprise, poursuite ...).
- Difficultés financières passées.
- Historique de l'entreprise.

II - Dirigeants

- Identité de(s) dirigeant(s) et fonctions dans l'entreprise.
- Age, formation technique, expérience professionnelle.
- Autres affaires menées préalablement et parallèlement.
- Valeurs personnelles :
 - o intellectuelles : intelligence, bon sens, sens des affaires, esprit d'entreprise, souplesse d'adaptation, capacité à diriger ...
 - o morales : intégrité morale, éducation, habitudes, manière de vivre, famille ...
- Dirigeants suppléants éventuels (identité et profil).

III - Activité de l'entreprise

- Activité de l'entreprise (commerce, artisanat, agriculture ...).
- Produits vendus : caractéristiques et débouchés économiques.
- Périmètre géographique et clientèle servis (rural, urbain ...).

² D'après G. PETIT-DUTAILLIS (1981).

³ Le terme « entreprise » est utilisé à titre de simplification. Il regroupe autant les activités individuelles dites « génératrices de revenus » que les entreprises. Un tableau présenté en annexe page 12 expose les différents types d'entreprises recensés dans les PED.

- Méthodes de ventes (dynamiques ou désuètes).
- Sources de matières premières et méthodes d'achats.
- Proximité de la main d'œuvre, des matières, des marchés ...
- Sources de matières premières et méthodes d'achats.
- Proximité de la main d'œuvre : salaires, stabilité ...
- Importance de l'entreprise dans son secteur d'activité ou son rayon d'action.

IV - Santé financière de l'entreprise

- Analyse rétrospective des résultats financiers passés.
- Souscription éventuelle de polices d'assurances (incendie, vol, santé, vie ...).
- Examen (prospectif et rétrospectif) du budget et des prévisions de trésorerie.

V - Viabilité du projet et capacité de remboursement

- Appréciation de la cohérence et la faisabilité du projet financé en fonction de l'argumentaire de l'emprunteur.
- Appréciation de l'adéquation entre le montant, la durée, l'objet du crédit (crédit à la consommation ou à la production) et la probabilité de succès du projet associé.
- Appréciation de la capacité de l'entreprise à rembourser les annuités des emprunts.
Pour un crédit à court terme (cas le plus fréquent), l'attention est portée sur l'évolution du niveau prévisible de trésorerie.
Pour un crédit à moyen et long terme, l'accent est mis sur l'importance des ressources à long terme.
- L'encours de crédit demandé est-il justifié :
 - o par l'importance des responsabilités de l'entreprise (corrigée le cas échéant des garanties obtenues) ?
 - o par l'importance actuelle du chiffre d'affaires, et son évolution espérée ?
 - o par la valeur technique et morale de l'emprunteur ?
- La durée et l'époque des remboursements : sont-elles justifiées par le cycle des fabrications ou la campagne d'achats ?
- Les remboursements sont-ils prévisibles d'après les ressources nécessaires ? Sinon, d'où proviennent ces ressources ?
- Les sécurités prises (simple pression sociale, groupe de crédit solidaire, épargne préalable, garanties matérielles ...) sont-elles en adéquation avec le niveau de risque attaché au crédit ?
- L'emprunteur a-t-il contracté d'autres emprunts auprès d'institutions (voire de banques) concurrentes ? Si oui, a-t-on obtenu toutes précisions utiles relatives à ces concours (nombre, montant, solde, échéanciers de remboursement ...) ?

VI - Etat des immobilisations

- Situation détaillée, état actuel et valeur estimée de réalisation actuelle des actifs (matériels principalement).
- Degré d'attention porté par l'emprunteur à ses actifs (inventaire, entretien ...).
- Besoins d'investissements.
- Importance des coûts de revient. Si ceux-ci sont élevés, est-ce justifié au regard de la qualité des produits ?

VII - Expérience et opinions des banques ayant le compte et d'autres banques⁴

- Date d'ouverture du compte, solde moyen, incidents.
- Crédits octroyés, garanties demandées, endettement actuel, époque habituelle de l'endettement maximum, régularité des remboursements.
- Commentaires à propos de la Direction de l'entreprise, de sa condition financière, de sa façon d'opérer et les perspectives d'avenir de l'entreprise.

VIII - Opinion des fournisseurs et des clients

- Opinion des clients sur la qualité des produits livrés, la loyauté commerciale, les perspectives de vente dans l'avenir, l'empressement à se faire payer, les modifications récentes à cet empressement le cas échéant ...
- Opinion des fournisseurs sur la fiabilité de l'entreprise au regard notamment de sa capacité à honorer ses engagements.

IX - Opinion des concurrents

- Importance de l'entreprise dans sa branche d'activité.
- Réputation de ses fabrications ou de ses services.
- Valeur de sa direction, tant vis-à-vis de la qualité des produits et services que des pratiques concurrentielles.

X - Conjoncture économique

- Conjoncture générale.
Est-on en période de développement ou de récession ?
Est-on en période d'inflation ?
- Conjoncture dans la branche d'activité de l'entreprise.
S'agit-il d'une branche d'activité essentielle, secondaire ou de luxe ?
La branche est-elle nouvelle, en croissance, en difficultés fréquentes, ou en voie de disparition ?
En cas d'activité agricole, existe-t-il des risques relatifs aux conditions climatiques (sécheresse, fortes pluies ...) ou écologiques (maladies, pollution ...).

⁴ Le cas échéant, sous réserve d'un accès à de telles informations.

La concurrence est-elle loyale ou déloyale, réglementée ou libre ?

L'entreprise jouit-elle d'un monopole de fait, ou est-elle soumise à une forte concurrence ?

Dans ce dernier cas, est-elle apte à résister à ses concurrents, éventuellement à les supplanter ?

XI - Nature et étendue de la réglementation applicable

- Effets de la législation applicable au secteur d'activité de l'entreprise sur ses coûts de revient, ses prix et le volume de ses ventes.

XII - Contexte politique

- Stabilité actuelle et prévisible du pouvoir politique (élections présidentielles, remaniements substantiels, coup d'état, tensions sociales...).

**Critères d'évaluation
d'un système informatique de suivi de microcrédits**

Facilité d'utilisation	Documentation Logiciel de démonstration Traitement des erreurs Ecrans d'aide Interface
Fonctions	Langue Options de configuration Aspects méthodologiques Définition du produit de crédit . Produits de crédit multiples . Méthodes de remboursement du principal . Méthodes de suivi . Comptabilité par origine des fonds . Décomposition des données . Calcul des intérêts . Calcul des commissions . Epargne Gestion et consolidation des données agences Liens entre comptabilité et suivi du portefeuille
Logiciel / matériel	Langage de programmation Format de stockage des données Support réseau Système d'exploitation Rapidité d'accès
Assistance	Possibilités de personnalisation Formation Coût
Rapports	Rapports existants Nouveaux rapports Etendue des rapports
Sécurité	Mots de passe et niveaux d'accès Modification des données Procédures de sauvegarde Procédures d'audit

Sources : J. LEDGERWOOD (1999). Mis au point par WATERFIELD et SHELDON (1997) pour la Women's World Banking.

**Principaux indicateurs d'appréciation
de la qualité d'un portefeuille de prêts**

Ratio de couverture des risques	$\frac{\text{Provisions pour créances douteuses}}{\text{Encours de crédits en souffrance}}$
Taux de pertes sur prêts	$\frac{\text{Crédits passés en pertes}}{\text{Encours moyen de crédits}}$
Taux de rééchelonnement des prêts	$\frac{\text{Montant des crédits rééchelonnés} + \text{éventuellement crédits refinancés}}{\text{Encours moyen de crédits}}$
Taux de recouvrement immédiat ¹	$\frac{\text{Montant des échéances de la période recouvrées}}{\text{Montant total des Echéances normales de la période}}$
Taux de recouvrement global ²	$\frac{\text{Montant total des recouvrements}}{\text{Montant total des échéances normales de la période}}$
Taux de recouvrement cumulatif ²	$\frac{\text{Montant cumulé des recouvrements}}{\text{Montant cumulé des échéances}}$
Taux d'arriérés	$\frac{\text{Montant des échéances impayées}}{\text{Montant total des prêts}}$
Portefeuille à risque classé par âge ³	$\frac{\text{Encours des prêts ayant un ou plusieurs paiements en retard}}{\text{Encours total des prêts}^5}$

Sources : R. ROSENBERG (1999).

¹ Accompagné d'un rapport sur l'état des arriérés.

² Accompagné d'un calcul du taux de pertes sur créances irrécouvrables.

³ Accompagné d'un état des provisions constituées dans le passé.

⁴ Concernent essentiellement les abandons de créance et les renégociations de prêts.

⁵ Sont exclus du dénominateur les prêts pour lesquels la première échéance n'est pas encore échue.

Conversion d'un taux de recouvrement en taux de pertes sur prêts⁵

En deuxième partie du mémoire, en section 1 du troisième chapitre, nous avons indiqué que l'on peut utiliser soit le taux de recouvrement global sur la période, soit le taux de recouvrement cumulatif afin d'estimer le taux annuel de pertes sur créances irrécouvrables. Cette annexe donne des indications plus précises sur la marche à suivre.

La formule de base permettant de convertir un taux de recouvrement annuel en taux annuel de pertes est la suivante :

$$(1) \text{ TAP} = [(1-\text{TR})/\text{E}] \times 2$$

Avec : TAP : taux annuel de pertes

TR : taux de recouvrement (sous forme décimale)

E : échéance du prêt (exprimée en années)

La formule (1) doit sa simplicité à ce que l'on admet par hypothèse que l'encours des prêts d'un portefeuille donné est égal à la moitié des montants décaissés initialement sur les prêts de ce portefeuille. La précision de cette hypothèse est fonction du nombre des versements que comportent les calendriers de remboursement. La formule (2) tient compte de ce facteur :

$$(2) \text{ TAP} = [(1-\text{TR})/\text{E}] \times 2 \times (\text{N}/\text{N}+1)$$

Avec : N : nombre de versements à effectuer par prêt

Les formules (1) et (2) surestiment peut-être un peu le pourcentage de pertes, lorsque le calendrier de remboursement comporte un long délai de grâce car, dans ce cas, l'encours moyen des prêts dépassera de beaucoup 50 % du montant initial en principal. Une distorsion similaire peut se produire si le portefeuille d'une IMF augmente à un rythme si rapide qu'il y a une asymétrie très importante de la distribution des prêts au profit des prêts les plus jeunes. Dans ce cas, on peut utiliser la formule (3) :

$$(3) \text{ TAP} = [(1-\text{TR})/\text{E}] \times \text{PD}/\text{EP}$$

Avec : PD : montant du principal décaissé au titre des prêts inclus présentement dans le portefeuille

TR : encours (solde non remboursé) des prêts du portefeuille

Chacune de ces trois formules varie en fonction de l'échéance des prêts, exprimée en années. Pour pouvoir les utiliser, l'IMF qui offre des prêts à échéances différentes (par exemple, des prêts à trois

⁵ Sources : R. ROSENBERG (1999).

mois, à six mois et à un an) devra calculer l'échéance moyenne pondérée de ses prêts. Pour cela, elle peut utiliser trois méthodes selon les données d'information disponibles.

La plupart des IMF peuvent déterminer l'encours moyen de leur portefeuille de prêt pendant l'année en additionnant l'encours des prêts en début d'exercice et l'encours en fin de mois pour les douze mois, et en divisant le total par treize. De même, il est en général facile de calculer le montant total décaissé pendant l'année. La formule (4) indique que l'on peut calculer l'échéance moyenne pondérée des prêts (E) en divisant l'encours moyen des prêts (EMP) par le montant total des décaissements sur l'année (TD), et en multipliant le résultat obtenu par deux :

$$(4) E = (EMP/TD) \times 2$$

La formule (5) permet d'affiner cette estimation en l'ajustant pour tenir compte du nombre moyen de paiements par prêt (N) :

$$(4) E = (EMP/TD) \times 2 \times (N/N+1)$$

Enfin, on peut aussi déterminer l'échéance moyenne des prêts à l'aide d'un système de pondération simple, basé sur les montants décaissés chaque année pour les différents types de prêts. Les IMF qui n'ont pas de données sur l'encours de leur portefeuille de prêts devront recourir à cette méthode.

**Modèles d'illustrations
(tableaux & graphiques)**

En fonction des besoins de l'analyse, les informations portées dans les modèles suivants feront l'objet d'aménagements de la part de l'auditeur, concernant les composantes et les périodes retenues. Ces informations pourront notamment être morcelées, par catégorie de produits de prêts, agence et chargé de crédit, secteur économique, localisation géographique des clients.

I - Modèles de tableaux

a - Structure du portefeuille de prêts

Modèle 1	Prêts		Portefeuille		En retard	
	Nombre	%	Montant	%	Montant	%
Secteurs						
Production						
<i>Textiles</i>						
<i>Chaussures</i>						
<i>Ouvrages bois/métal</i>						
<i>Préparations alimentaires</i>						
<i>Artisanat</i>						
<i>Autres</i>						
Services						
<i>Transport</i>						
<i>Autres</i>						
Commerce						
Montant initial des prêts						
< 100						
101 à 200						
201 à 300						
301 à 400						
401 à 600						
601 à 800						
801 à 900						
901 à 1000						
> 1000						

Sources : CGAP (1998).

Modèle 2	N	N-1	N/N-1	
			Valeur	%
Entreprises/ménages recevant un premier crédit				
Entreprises/ménages recevant un crédit relais				
Total des nouveaux crédits octroyés sur la période				
Entreprises/ménages ayant un crédit actif				
Montant total des prêts octroyés				
Montant total des remboursements				
Encours du portefeuille de prêts				
Nombre d'agents de crédit (équivalent temps plein)				
Nombre moyen de crédits actifs par agents de crédit				
Montant moyen de portefeuille par agent de crédit				

Sources : CGAP (1998).

b - Rendement du portefeuille de prêts

Modèle 1	Total produits	Crédits groupe		Crédits individuels		Crédits entreprises	
		Montant	%	Montant	%	Montant	%
Produits d'intérêts sur prêts Intérêts / prêts productifs Intérêts / prêts improductifs Intérêts / prêts rééchelonnés Autres produits sur prêts Commissions Pénalités Autres							

Sources : CGAP (1998).

Modèle 2	Réal	Budget	Ecart réel/budget	
			Valeur	%
Produits d'intérêts sur prêts Intérêts / prêts productifs Intérêts / prêts improductifs Intérêts / prêts rééchelonnés Autres produits sur prêts Commissions Pénalités Autres				

Sources : CGAP (1998).

c - Portefeuille de prêts à risque

Modèle 1	Prêts		Principal classé à risque		Provisions	
	Nombre	%	Montant	%	Montant	%
Prêts à jour et improductifs Paiements courants 1-30 j de retard 31-60 j de retard 61-90 j de retard 91-180 j de retard > 180 jours de retard Prêts rééchelonnés et refinancés Paiements courants 1-30 j de retard 31-60 j de retard 61-90 j de retard > 90 j de retard						

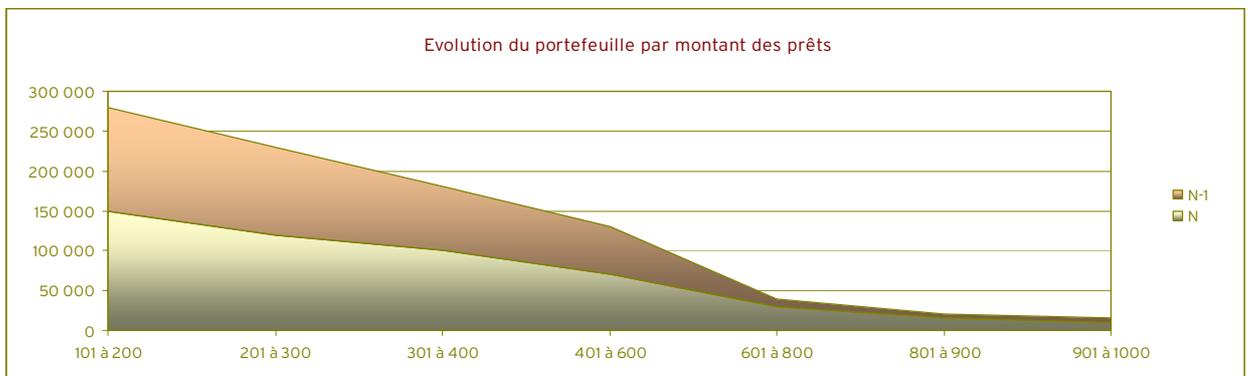
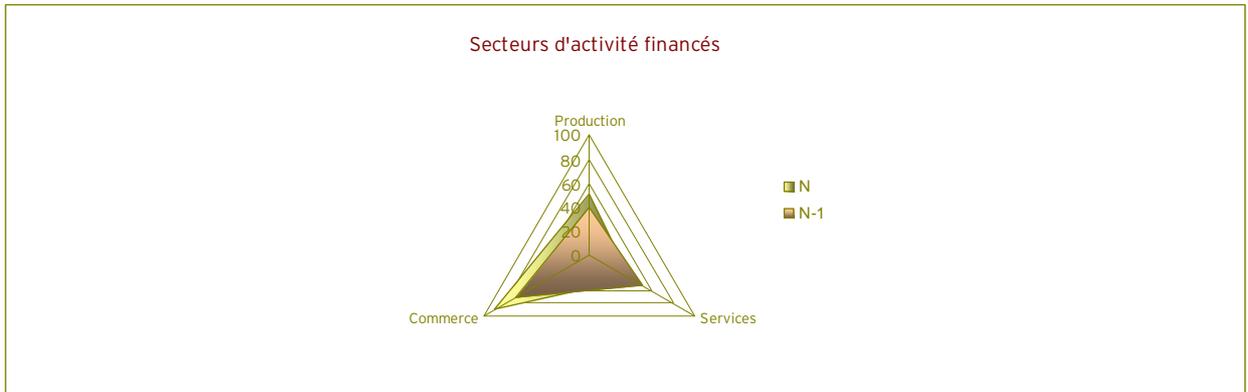
Sources : R. ROSENBERG (1999).

Modèle 2	Montant	Portefeuille	%
Provisions pour créances douteuses fin N-1 Crédits passés en pertes sur N Nouvelles provisions constituées sur N Provisions pour créances douteuses fin N			

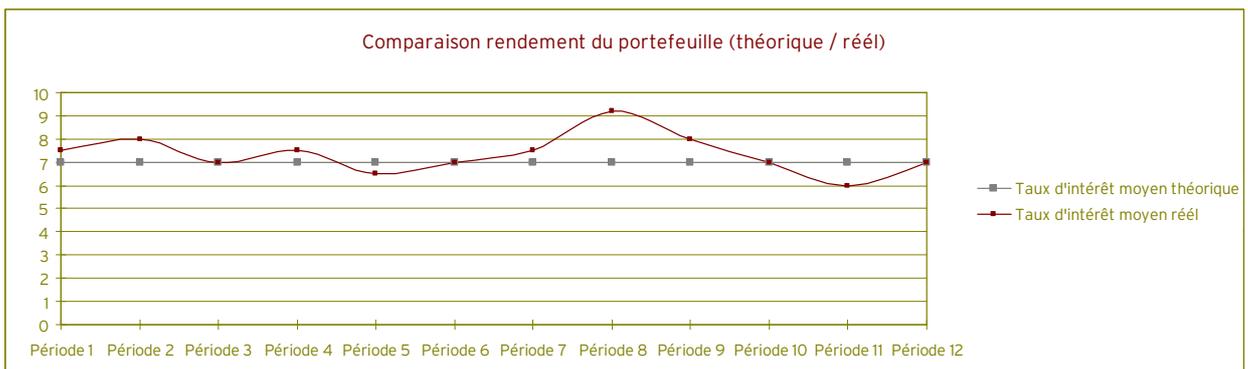
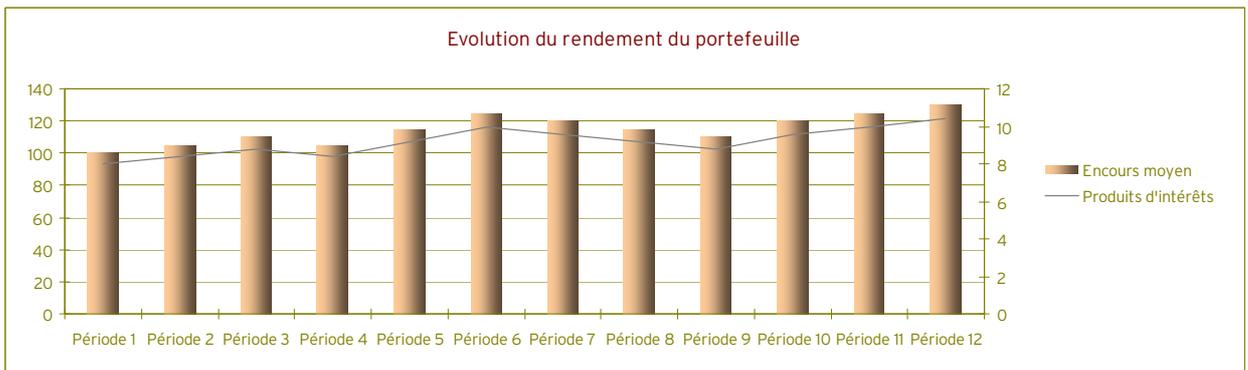
Sources : CGAP (1998).

II - Modèles de graphiques

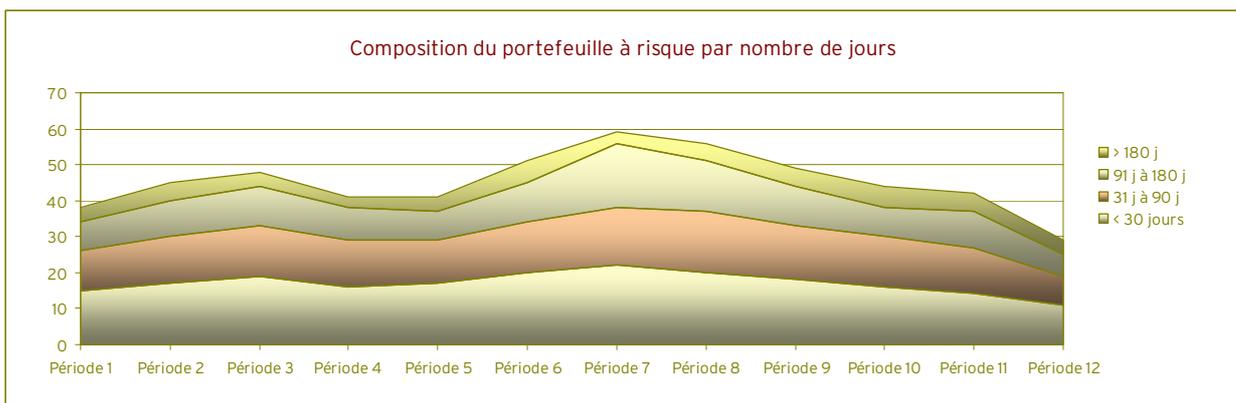
a - Structure du portefeuille de prêts



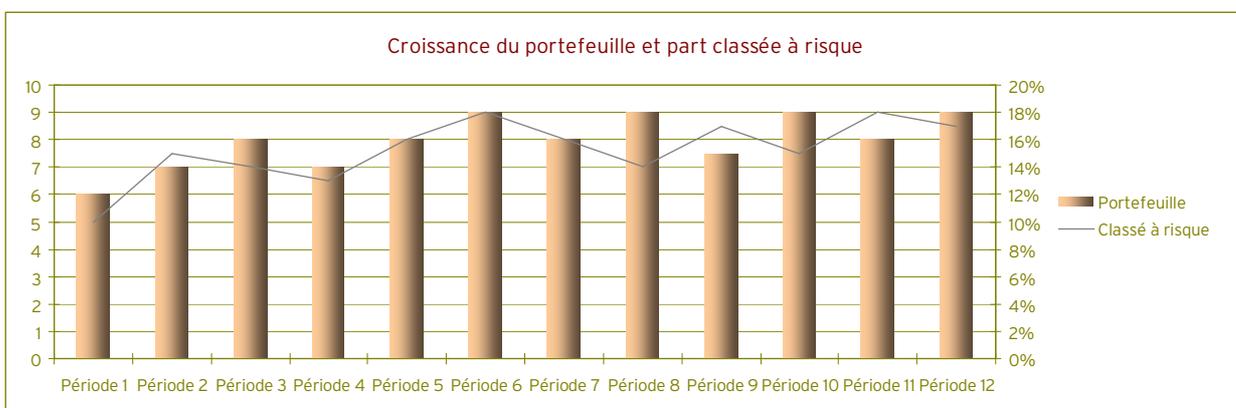
b - Rendement du portefeuille de prêts



c - Portefeuille de prêts à risque



Sources : CGAP (1998).



Sources : CGAP (1998).