

Epigraphe

«C'est pourquoi d'un seul homme, déjà usé de corps, naquit une postérité nombreuse comme les étoiles du ciel, comme le sable qui est sur le bord de la mer et qu'on ne peut compter »

Hébreux 11 :12.

In Memoriam

A nos très cher parents François MWELA KATSHINDI et Antho MBUYI KATSHINDI

qui nous ont quittés à fleur d'âge depuis un certain temps.

Que leurs âmes reposent en paix.

Nous ne vous oublierons jamais dans notre mémoire

Dédicace

A notre grand frère Mike TSHIMANGA KATSHINDI et Nicky KANIKI KATSHINDI ;

Pour tant de sacrifices consentis a notre égard.

Remerciements

La nature ne procède pas par des enjambées dit-on ; hier c'était l'obtention d'un diplôme en réseau informatique, voici aujourd'hui ce le diplôme de graduat qui marque la fin du premier cycle de nos études universitaires qui est sanctionnée par la rédaction de ce travail.

Toute œuvre scientifique n'est pas essentiellement le résultat d'une réflexion individuelle, mais elle bénéficie également du concours de plusieurs personnes, dans le sens de sacrifices, d'encouragements, des orientations, des conseils et des soutiens tant moraux, spirituels que matériels, et à qui notre « merci » devient trop petit pour exprimer notre gratitude. Il apparaît donc opportun, avant d'entamer tout développement sur cette œuvre scientifique, d'adresser nos sincères remerciements à tous les intervenants qui, d'une manière ou d'une autre, ont contribué à la réussite de ce modeste travail.

En premier lieu, nous rendons grâce à l'Eternel Dieu Très Haut et Tout Puissant qui nous a élevé à ce niveau et nous a accordé force, sagesse, intelligence et connaissance.

Aussi, nous saisissons cette opportunité pour adresser notre gratitude à tous les enseignants de l'université Protestante au Congo pour les efforts consentis en vue de nous aiguïser.

Nos remerciements s'adressent également de façon particulière au Professeur KALALA TSHIMPAKA, Directeur du présent travail, qui a bien voulu, malgré ses multiples occupations, orienter nos pas dans l'univers de la recherche. Ses remarques et conseils nous ont été d'un apport important pour donner à ce modeste travail sa forme actuelle.

Même nous remercions l'Assistant Romain Luyindula Nous avons bénéficié d'un excellent coaching de sa part pendant cette période de dur labeur. Nous leur sommes infiniment reconnaissants.

Nous pensons également à toute la famille KATSHINDI : Clarice, Jier, Mike, Framy, Nicky, Lucie, Lyly, Peguy, Boni, Divine et Ephraïme pour la confiance qu'ils placent en nous et le climat d'entente régnant entre nous, malgré le haut et le bas de circonstances de la vie. A ceux-ci nous joignons volontiers nos cousins, cousines, oncles, tantes,...

Nous pensons aussi à tous les camarades et amis qui ont été pour nous une école où l'on apprend non point avec la craie et le tableau noir, mais plutôt avec les gestes et les paroles, nous citons : Israël MUBARIKIWA, Israël MUWAWA, , Cédric KILUBA, Robert NTALU, Joël CHIKESA, Sarah KALAVANDA, Djorel SAMOSHA, Armande MUJINGA, Elie NSELE et Joseph MBUYI.

Nous serions ingrat de finir cette liste sans pour autant remercier tous nos enseignants du niveau primaire, secondaire et graduat pour la base scientifique solide reçue d'eux.

Nous ne pouvons citer tous ceux qui nous ont aidé à avancer dans nos réflexions et demandons à ceux qui nous aurions pu oublier de ne pas nous en tenir rigueur. Qu'ils trouvent ici l'expression de notre profonde gratitude.

Liste des tableaux, graphique et Abréviations

1. Liste des tableaux et graphique

Tableau 1 : Analyse de 5 C

Tableau 2 : Amortissement d'emprunt

Tableau 3 : Indicateurs de la qualité du portefeuille (PAR et TR)

Graphique : Indicateurs de la qualité du portefeuille (PAR et TR)

2. Liste des abréviations

IMF : Institution de Microfinance

CA : Chef d'Agence

CS : Chef du Site

CG : Coopec Guilgal

PAR : Portefeuille a risque

TR : Taux de Remboursement

TABLE DES MATIERES

Epigraphe.....	i
In momoriam.....	ii
Dédicace.....	iii
Remerciements.....	iv
Liste des tableaux, graphique et Abréviations.....	v
1. Liste des tableaux et graphique.....	v
2. Liste des abréviations.....	v
TABLE DES MATIERES.....	vi
INTRODUCTION GENERAL.....	1
1. Mise en contexte.....	1
2. Problématique.....	2
3. Hypothèses Provisoires.....	4
4. Méthodologies.....	4
5. Délimitation du travail.....	4
6. Objectifs et Canevas du travail.....	5
7. Etat de la question.....	5
Chapitre 1. FACTEURS EXPLICATIFS THÉORIQUE DE L'EFFICACITÉ DU CREDIT DE GROUPE....	6
1. FACTEUR EXPLICATIF DU NON REMBOURSEMENT.....	6
1.1. Facteurs exogènes.....	6
1.1.1. Asymétrie de l'information.....	6
1.1.2. Théorie conventionnelle.....	7
1.1.3. Expérience de l'emprunteur.....	7
1.1.4. Incitants dynamiques.....	7
1.2. Facteurs endogènes.....	7
1.2.1. Expérience du personnel de crédit.....	7
1.2.3. Taux d'intérêt.....	8
2. ANALYSE DÉTAILLÉE SUR L'EFFICACITÉ DE CRÉDIT DE GROUPE.....	8
2.1. Lors de la formation des groupes.....	8
2.1.1. La sélection de bons risques.....	8
2.1.2. La maîtrise du risque de défaut.....	9
2.1.3. La réduction des coûts du crédit.....	10

2.1.4. De la taille optimale des groupes	10
2.1.5. L'initiative de la formation et la validation du groupe	10
2.2. Lors de l'utilisation du crédit	11
2.2.1. Monitoring délégué et multi-agence	11
2.2.2. L'assistance des pairs	12
2.3. Lors du remboursement	12
2.3.1. L'audit par les pairs	12
2.3.2. Contrainte des pairs et la micro assurance	13
2.3.3. La mobilité spatiale des membres	14
3. LES INDICATEURS USUELS.....	14
a. taux de recouvrement	15
b. Taux d'arriérés	15
c. Portefeuille à risque	15
Conclusion partielle.....	15
Chapitre II. ANALYSE FACTUEL DE L'EFFICACITÉ DE CRÉDIT DE GROUPE À GUILGAL.....	16
1. PRÉSENTATION DE L'INSTITUTION GUILGAL.....	16
1.1. Limites géographiques.....	16
1.2. Politique de crédit.....	17
2. MÉCANISME DE SUIVI ET DE RECOUVREMENT DE CRÉDIT DE GROUPE À GUILGAL.....	17
2.1. Cycle ou processus de gestion de crédit à Guilgal.....	17
2.1.1. La Prospection	17
2.1.2. La demande de crédit peut être formulée de deux façons :.....	18
2.1.3. Montage du dossier de crédit	18
2.1.4. Analyse de dossier par l'agent de crédit.....	18
2.1.6. Le Décaissement.....	19
2.1.7. Le suivi du crédit	20
2.1.8. Remboursement de crédit	21
2.1.5. Recouvrement.....	22
3. CAUTIONSOLIDAIRE ET QUALITE DU PORTEFEUILLE DE CREDIT DE GROUPEGUILGAL ...	26
3.1. La pratique de Guilgal dans sa gestion de crédit de groupe	26
3.2. Qualité du portefeuille de crédit de groupe à Guilgal	27
Conclusion partielle.....	29
Chapitre III. ESSAI D'OPTIMISATION DE CRÉDIT DE GROUPE À GUILGAL.....	30
1. FAIBLESSES DE LA POLITIQUE DE CRÉDIT À GUILGAL.....	30

A. L'auto sélection	30
B. La préexistence d'un capital social.....	30
C. L'homogénéité du groupe;	30
D. La formation des emprunteurs	30
2. ANALYSE CAUSALE DU NON EFFICACITÉ DE CRÉDIT DE GROUPE À GUILGAL	30
2.1. Au niveau des agents commerciaux et de son évaluation de son membre.....	31
2.1.1. Manque de conseil de remboursement ou Pression psychologique	31
2.2. Au niveau des agents de crédits	31
2.2.1. Lors de l'évaluation du membre demandeur de crédit.....	31
2.2.2. Lors de la formation	32
2.3. Au niveau de l'institution	32
3. PISTES DE SOLUTIONS POUR UN CRÉDIT DE GROUPE EFFICACE À GUILGAL	32
3.1. Au niveau des agents commerciaux	32
3.1.1. Lors de l'évaluation de son membre.....	33
3.1.2. Manque de conseil de remboursement ou Pression psychologique.....	33
3.2. Au niveau des agents de crédits	33
3.2.1 Lors de l'évaluation du membre demandeur de crédit.....	33
3.2.2. Lors de la formation.....	33
3.3. Au niveau de l'institution	34
Conclusion partielle.....	34
CONCLUSION GÉNÉRALE.....	35
BIBLIOGRAPHIE	36

INTRODUCTION GENERAL

1. Mise en contexte

La technologie de crédit de groupe expérimentée par la Grameen Bank et la Bancosol et généralisée dans la plupart des pays en développement, fait partie des dispositifs innovants permettant aux IMF de minimiser les risques de sélection adverse et d'aléa moral dans la relation de crédit. Plusieurs travaux théoriques (Lanha, 2001 ; Stiglitz, 1990) et empiriques (Ahlin et Townsend, 2007 ; Cassar et al., 2007) examinent l'efficacité du crédit de groupe comme réponse apportée aux problèmes de sélection adverse et d'aléa moral. Ces travaux empiriques mettent un accent particulier sur l'étude des déterminants de la performance de remboursement des groupes d'emprunteurs, à savoir la taille du groupe, sa composition, et son organisation.

De nombreuses études empiriques ont été réalisées sur la performance des groupes de crédit. Nous avons entre autres les travaux de Marie Godquin (2004) où l'auteur en étudiant la performance de remboursement des groupes de crédit au Bangladesh a révélé que le montant faible des prêts avait un impact négatif sur le remboursement. Paxton (1996) en analysant les déterminants de la performance de remboursement de 140 groupes de prêt sur le Burkina Faso a observé qu'un "effet de domino" négatif (défini comme la situation où au moins un des membres du groupe ne rembourse pas pour l'unique raison que d'autres membres de son groupe font défaut sur le remboursement de leurs prêts) peut plus que compenser l'effet positif du prêt groupé. Zeller (1998) utilise des informations sur 146 groupes de prêt de Madagascar et fournit des arguments en faveur du prêt groupé : il montre que le groupe a un rôle d'assurance ce qui permet d'augmenter les performances de remboursement de ses membres.

Diagne, Chimombo et Mataya (2000) montrent à partir d'une analyse de statistique descriptive sur des groupes au Malawi que la surveillance mutuelle et la pression des pairs ont un effet faible, voire négatif sur la performance des groupes en matière de remboursement du prêt. Bien avant eux, Matienzo (1978) (cité par Bassole, 2004) avait constaté que la pression des pairs n'avait aucun effet sur la performance d'un groupe de crédit. Khandker et al. (1995) dans une étude sur la Grameen Bank ont montré que les services non financiers (la formation des membres) avaient une influence positive sur le remboursement. Selon Wenner (1995), un groupe de taille restreint permet une meilleure surveillance entre membre et évite le détournement du crédit. Par ailleurs, Stiglitz (1990) dans un modèle de monitoring des pairs a déduit que la performance de remboursement est positivement corrélée avec l'homogénéité du risque du projet.

En RD Congo, il n'existe pas assez d'études empiriques menées sur ce sujet.

Considérant les particularités du secteur, jeune, dynamique et peu professionnel, il s'avère important de l'analyser.

Fort de ces considérations, ce mémoire se propose donc d'estimer à travers un modèle économétrique (Logit) les déterminants de la performance des crédits de groupe en termes de remboursement à partir des données empiriques primaires des IMF congolaises. Les facteurs de performance retenus sont d'une part, la sélection par les pairs du groupe, la surveillance mutuelle et la pression des pairs, apportant respectivement des solutions aux causes de frilosité bancaire déjà évoquées (la sélection adverse, les coûts de monitoring et les coûts de pression) et d'autre part, l'option alternative du crédit (crédit informel), l'âge et la taille du groupe.

2. Problématique

Avant toute considération, il sied de souligner que le refus des institutions financières classiques de financer les micro-entrepreneurs est traditionnellement expliquée par d'importantes asymétries informationnelles, les quelles asymétries entraînent souvent deux principaux problèmes dont notamment, l'anti-sélection (sélection adverse) et l'aléa moral. Il faut noter que dans les années 1960, le début du crédit été à caution solidaire¹.

En effet, ce premier système de crédit à caution solidaire, basé sur la pression sociale fonctionnait bien et peu de problèmes de remboursement ont été relevés à cette période. Mais plus tard, dans les années 1963-1964, le projet d'Appui aux Institutions Rurales (AIR) proposa des crédits de campagne à nouveau aux attributaires de la SOMALAC. Mais cette fois-ci les paysans étaient regroupés par maille de périmètres irrigués et non plus par unité résidentielle. Les taux de remboursement étaient de l'ordre de 95% environ, bien que certaines difficultés de recouvrement aient été soulevées.

Au demeurant, pour résoudre ce problème en 1976, il y a eu le crédit solidaire standardisé à la Grameen. Pour ce faire, les groupes solidaires étaient le point de départ de l'octroi du crédit : les prêts étaient octroyés uniquement à des groupes de 5 femmes (milieu rural à forte densité) caution solidaire : s'il y a défaillance d'un membre, les autres interviennent et s'y substituent le cas échéant.

¹ Il sied de souligner que le crédit solidaire à caution, étaient du type crédit de campagne mais attribués à un ensemble de paysans appartenant à une même unité résidentielle, c'est-à-dire que le groupement devait rassembler des agriculteurs voisins par exemple, se connaissant bien. Pour ce faire, des garanties matérielles étaient mises en place au sein même du groupement et lorsqu'un membre était défaillant, ces garanties pouvaient être saisies par les autres membres pour palier le non remboursement. Ainsi, il existait alors de fortes valeurs sociales, les valeurs familiales étaient présentes et les aînés de la famille les respectés. Notons par ailleurs que cette situation était favorisée par une personne ressource qui formée et encadrée des groupements paysans à cette époque.

Pas de nouveau prêt à aucun des membres si le remboursement est inachevé pas de garanties physiques (essentiel grâce au mécanisme de caution solidaire) prêts renouvelés et augmentent d'autant plus vite que l'historique est bon échéance hebdomadaire fixe sur un an 5% du montant exigée en épargne préalable Adhésion à une charte rappelant les principes de la caution solidaire (André, M. 2010).

Toujours dans cette ligne, une microfinance sociale au profit des plus vulnérables au Burkina Faso Yikri ou « Emergence » en langue locale (mooré) a vu les jours en 2014, proposant des services de microfinance sociale adaptés aux personnes en situation d'exclusion ou d'extrême pauvreté. Ces services les aidaient à mener des activités génératrices de revenus et à améliorer durablement leurs conditions de vie. Les personnes entrant dans le programme sont référées par l'association dont elles sont membres. Ces associations sont constituées de personnes qui mènent le même type d'activité, vivent dans le même quartier et se réunissent fréquemment. Ainsi, YIKRI a l'assurance de former des groupes dont les membres se font mutuellement confiance et ont envie de travailler ensemble ; c'est un gage de cohésion et de dynamique de groupe. Ainsi un véritable partenariat se crée avec ces associations préexistantes, permettant d'adapter au mieux les services proposés par YIKRI.

Mais en République Démocratique du Congo, ce service de crédit solidaire est encore beaucoup plus dans l'informel (tontines), qui ne sont pas encore reconnues légalement, au-delà d'être un moyen d'épargner ensemble et de bénéficier tous au moment ou à tour de rôle de tout ou partie de cette épargne, Certains considèrent que le rôle des tontines est celui d'une espèce de sécurité sociale dans le pays. Elles en constituent, en tout cas, l'essence même, l'amorce économique et éthique, l'embryon d'un système de prévoyance par répartition, voire même pour les prestations décès, d'un système par capitalisation. Les associations, et c'est à leur avantage, ne réduisent pas l'individu au simple rôle d'assistant. Mais en acteur économique et social important au sein de son quartier.

Ceci nous ramène à nous poser une question générale en amont: **Comment est caractériser la politique de crédit de groupe à Guilgal ?**

Et deux questions spécifiques en aval :

- *Le crédit de groupe tel qu'appliquer par Guilgal permet-il d'améliorer le taux de remboursement en partant de la qualité du portefeuille?*
- *Quelles sont les améliorations possibles dans la pratique de crédit de groupe à Guilgal?*

3. Hypothèses Provisoires

Nous pouvons formuler nos deux principales hypothèses de la manière suivante :

- *Le crédit de groupe permet effectivement d'améliorer la qualité du portefeuille au travers l'amélioration du taux de remboursement ;*
- *La politique de crédit telle qu'appliquer à la COOPEC Guilgal incite les clients de ladite coopérative à honorer cet engagement, situation qui permet à l'institution d'avoir une ressource sûre, enfin d'octroyer d'autres crédits aux emprunteurs*

4. Méthodologies

Pour vérifier la validité de nos hypothèses de recherche nous avons fait recours aux techniques suivantes :

- *Technique documentaire ;*

Nous a permis de constituer les éléments nécessaires de la revue des littératures relatives à notre question de recherche et de collecter les données primaires des IMF actives à Kinshasa.

- *Technique d'enquête (interview) ;*

Nous a servi d'instrument indispensable pour la collecte des informations pertinentes à la compréhension des facteurs qui expliquent le non remboursement de crédit.

- *méthode descriptive ;*

Nous a permis de faire la description de facteurs de non remboursement.

- *la méthode statique ;*

Cette méthode nous permis de construire sur base de données recueillies un modèle d'analyse, qui a fait l'objet de nos estimations.

5. Délimitation du travail

Ce travail, qui tente de dégager les facteurs explicatifs de l'efficacité du crédit de groupe, est mené sur une Institution de Microfinance de la ville de Kinshasa. Il s'agit de la Coopérative Guilgal. Ceci en raison de la facilité d'accès à un échantillon plus représentatif des dossiers de crédit, une pratique très délicat pour la plupart des Institutions de Microfinance congolais en raison des règles strictes de confidentialité des renseignements de clients ainsi que les règles de secret bancaire. Nous considérons pour l'analyse empirique principalement les crédits octroyés à partir de l'année 2015 et 2016.

6. Objectifs et Canevas du travail

Ce travail a pour objectif principal de vérifier si le crédit de groupe tel qu'appliqué à Guilgal permet-il d'améliorer le taux de remboursement en partant de la qualité du portefeuille mais aussi voir les améliorations possible dans la pratique de crédit de groupe à Guilgal.

Hormis l'introduction et la conclusion générale, le présent travail comporte trois chapitres à savoir :

- Le premier chapitre facteurs théoriques explicatifs de l'efficacité du crédit de groupe ;
- Le deuxième chapitre Analyse factuel de l'efficacité de crédit de groupe à Guilgal ;
- Le troisième chapitre Essai d'optimisation de crédit solidaire à Guilgal.

7. Etat de la question

Quelques études ont été faites avant ce travail mais nous avons sélectionné quelques-unes seulement. Nous pouvons citer : « Le prêt de crédit de groupe de caution solidaire : Typologie, efficacité et mesure empirique » ; « Le prêt de groupe de caution solidaire : efficacité et jeux » Lanha, M. (2001), et « Entrepreneuriat féminin. Cout de l'intermédiation dans le prêt de groupe et performances de IMF féminines au Congo Brazzaville : entre recherche et de la pérennité gestion de risques » dans le but de répondre aux questions posées de ce travail ils ont procédé par la méthodologie descriptive de données provenant d'une enquête et une batterie de questions était administrée à chacune des IMF comme cible. Les informations recueillies sont des données agrégées sur les activités de ces IMF et avec une simulation de probabilité de renouvellement de crédit (Dzaka, T. 2009)

Les raisons pour lesquelles nous avons choisi ces thèmes sont multiples, mais faute de temps et outils nécessaires nous allons nous baser sur les points suivants entre autres :

Premièrement s'il existe réellement une efficacité garantie dans le crédit de groupe; ensuite la forme ou type de crédit appelée crédit de groupe dans une IMF digne de soit ; enfin le choix de ce sujet est aussi une observation de l'existence de cette efficacité dans les deux camps offreur et demandeur de crédit.

Chapitre 1. FACTEURS EXPLICATIFS THÉORIQUE DE L'EFFICACITÉ DU CREDIT DE GROUPE

Ce chapitre, présentant une revue de littérature théorique et empirique, est divisé en trois sections. Nous partons d'une présentation des facteurs explicatifs du non remboursement du crédit (première section). Ensuite viendra une analyse détaillée sur l'efficacité de crédit de groupe (deuxième section). Enfin les indicateurs usuels (troisième sections).

Les facteurs explicatifs de non remboursement du crédit sont regroupés en deux, il y a les facteurs d'exogènes et facteurs endogènes.

1. FACTEUR EXPLICATIF DU NON REMBOURSEMENT

1.1. Facteurs exogènes

Les facteurs exogènes sont : l'asymétrie de l'information ; théorie conventionnelle; expérience de l'emprunteur et Incitants dynamiques

1.1.1. Asymétrie de l'information

Selon Simon H. Cité par Maysdat J.-F. (2002), les individus n'ont pas les capacités cognitives de prévoir tous les événements éventuels qui pourraient influencer les résultats de transactions. En outre, même si tout était prévisible, il serait impossible, fastidieux et très coûteux de traduire toutes ces éventualités dans les clauses du contrat liées à la transaction. Par conséquent dans le cadre des marchés bancaires et financiers, les contrats de crédit sont forcément incomplets. Stiglitz et Weiss (1981) ont démontré que les problèmes d'asymétrie d'information provoquent un rationnement de crédit.

En effet, à l'équilibre, c'est-à-dire quand le taux d'intérêt ne s'ajuste plus, la demande peut encore excéder l'offre. Au prix en vigueur, les mauvais clients chassent les bons et les prestataires renoncent à entrer sur le marché. De cette manière, les institutions de crédit ne disposent pas toujours de l'information nécessaire pour distinguer les bons micro-entrepreneurs dont les projets sont sources de croissance.

De plus, Stiglitz et (1990) cités par Maysdat J.-F. (2002), ajoutent à cette difficulté de distinguer les « bons » des « mauvais » emprunteurs, le caractère extrêmement coûteux pour les intermédiaires financiers de déterminer l'étendue du risque pour chaque emprunteur. Dès lors, si l'institution veut améliorer la qualité de ses informations, elle doit augmenter le taux d'intérêt étant donné le coût du supplément d'information. A ce taux plus élevé, les entrepreneurs avec les projets les plus risqués se présenteront tandis que des bons emprunteurs risquent de se retirer du

marché de peur de ne pouvoir rembourser. Par conséquent, le rendement attendu du portefeuille de prêt de l'institution risque de chuter puisqu'il est logiquement une fonction décroissante du risque.

1.1.2. Théorie conventionnelle

Certaines études montrent que le niveau de remboursement est élevé chez les femmes, personnes âgées, etc. Pour les femmes que chez les hommes, car elles tiennent souvent à la dignité et l'engagement (Palabras, 2007). Cela s'explique par le fait que cette catégorie de personnes attribue beaucoup de valeur aux services de micro finance parce que ces derniers renforcent leurs rôles au sein du ménage (Cohen M. et Sebstad J., 1999).

1.1.3. Expérience de l'emprunteur

L'âge de l'entreprise à financer agit positivement sur le plafond de prêt et sur l'appréciation du risque de remboursement. En effet, si l'entreprise est ancienne, elle inspire confiance au prêteur puisqu'elle signale une réputation mieux établie, une maîtrise de l'activité à financer contrairement à une entreprise naissante qui par la non expertise peut connaître une faillite et entraîné des problèmes de remboursement (Bouharra F., 2004).

1.1.4. Incitants dynamiques

La relation de long terme permet de réduire les asymétries d'information, les coûts de transaction et le monitoring aussi bien pour l'institution que pour les emprunteurs (Boubakar D., 2006). Cependant, il y a un seuil au-delà duquel la multiplication de l'octroi de crédit à un même individu aboutit à une contre-performance en matière de remboursement du crédit (Honlokou A. N., Acclassato D. H. et Quenum C. V., 2005).

1.2. Facteurs endogènes

Les facteurs endogènes sont l'expérience du personnel de crédit et le taux d'intérêt

1.2.1. Expérience du personnel de crédit

L'évaluation et l'expertise des agents de crédit est un déterminant important de la performance de remboursement. En effet, la mauvaise étude des dossiers de crédit peut occasionner une sélection adverse entraînant des difficultés de remboursement de crédit (Honlokou A. N., Acclassato D. H. et Quenum C. V., 2005). Une bonne analyse du dossier de crédit permet de réduire les risques de crédit. Selon le modèle de Boubakar D. (2006), une analyse en profondeur demande du temps. Aussi, un emprunteur qui observe une période d'attente plus longue est moins susceptible d'être un mauvais emprunteur toutes choses restant égales par ailleurs.

Pour d'autres, le temps d'attente trop long augmente les coûts de transactions de l'emprunteur et peut occasionner le surendettement pouvant entraîner sur le non remboursement.

1.2.3. Taux d'intérêt

Le taux d'intérêt appliqué à l'institution permet d'une part d'équilibrer l'offre et la demande sur le marché du crédit et d'autre part, il agit comme outil de sélection des emprunteurs potentiels (Bouharra F., 2004). Cependant lorsque ce taux est très élevé la probabilité de non remboursement de crédit s'accroît parce que les bons clients ont tendance à renoncer au crédit, par contre les clients opportunistes sont attirés.

2. ANALYSE DÉTAILLÉE SUR L'EFFICACITÉ DE CRÉDIT DE GROUPE

L'analyse détaillée sur l'efficacité du crédit de groupe peut être groupée en 3 catégories, il y a lors de la formation du groupe ; lors de l'utilisation du crédit et lors du remboursement.

2.1. Lors de la formation des groupes

Sur le plan théorique les problèmes à ce niveau sont celui de la sélection, de la mise pool du risque et de la taille optimale des groupes. Sur le plan pratique, on s'intéresse à l'initiative, à la validation du groupe.

2.1.1. La sélection de bons risques

La sélection consiste à choisir les clients les plus rentables pour la micro banque, mais elle n'a pas l'information pour ce faire. Le groupe peut suppléer à cette déficience grâce à la proximité de chaque membre avec ses pairs et à la responsabilité conjointe. Les groupes sont constitués de personnes qui se connaissent bien, du fait qu'elles habitent le même quartier ou village, qu'elles ont des relations commerciales, ou appartiennent au même groupe ethnique ou social, etc. De cette proximité se dégagent des informations que le banquier ne peut pas inférer mais que le membre peut déduire sans coût financier. Du fait de la responsabilité conjointe, une personne n'est censée s'associer qu'avec une personne qu'elle connaît bien et dont elle peut répondre. La responsabilité conjointe est donc une incitation à mettre cette connaissance au service de la formation du groupe (Banerjee, Besley et Guinane, 1994 ; Besley et Coates, 1995 ; Van Tassel 1999 ; Ghatak 1999 ; 2000, Ghatak et Guinane, 1999).

En considérant le cas d'une banque monopolistique sujet à la sélection adverse, Laffont et N'Guessan (2000) montrent que lorsque les individus regroupés ne se connaissent pas et donc que l'homogénéité des risques dans le groupe est aléatoire, l'effet de la garantie ne joue pas pour le banquier. Ce résultat est dû à l'hypothèse usuelle de la limitation de la

garantie et surtout à la prise en compte d'opportunité extérieure (contrainte de participation). Le taux d'intérêt d'équilibre décroît alors en fonction de l'intensité des opportunités alternatives des candidats au groupe. Pour le banquier, l'effet est perdu dans la diminution du taux d'intérêt ; par contre s'ils se connaissent cet effet joue dans la mise en groupe de caution solidaire ; ce résultat est dû à la micro-assurance qui a alors lieu au sein du groupe.

Armendariz et Gollier (2000) relâchent l'hypothèse tant usitée selon laquelle les membres du groupe se connaissent. Cela permet de généraliser le modèle de prêt de groupe à des personnes qui se connaissent peu ou qui ne se connaissent pas du tout. Leur modèle aboutit à l'augmentant la masse de crédit (réduction du rationnement) et à la réduction du taux d'intérêt d'équilibre. Ce résultat est dû à « l'effet de collatéral » ou micro assurance au sein de groupe qui mixent des types de risque différents. Lors de la formation du groupe un phénomène d'anti-sélection n'est pas exclu théoriquement. Si les règles de validation stricte et de dissuasion forte (cf. infra) ne sont pas mises en œuvre par la micro banque, des individus peuvent faire une coalition sachant à l'avance qu'ils ne rembourseront pas. La condition de proximité et de connaissance mutuelle ne suffit donc pas pour faire de bonnes sélections et réduire l'aléa de moralité.

2.1.2. La maîtrise du risque de défaut

Parce que les membres d'un même groupe de caution solidaire se connaissent bien et se sélectionnent souvent sur base de la confiance mutuelle, ils s'engagent aussi solidairement les uns envers les autres. Cet engagement communément appelé « responsabilité conjointe » est peut-être la toile de fond de tout crédit groupé. En effet, chaque membre du groupe est personnellement responsable et redevable (en lieu et place du membre fautif) de la totalité de l'encours, même s'il n'a pas encore bénéficié du prêt. Ceci est un substitut incomparable à la déficience que connaît l'organisation de micro finance en termes d'informations sur la rentabilité des emprunteurs et leurs éventuelles prédispositions à faire du défaut stratégique en cas de succès du projet. La responsabilité conjointe garantit le remboursement du crédit à l'organisation de micro finance malgré la défaillance de l'emprunteur. Le risque de défaut se déplace du prêteur aux emprunteurs (Stiglitz, 1990). Parce que ceux-ci se connaissent bien, ils disposent, mieux que le prêteur des moyens pour se faire rembourser par le « fautif ». Par exemple, ils peuvent se permettre de « perquisitionner », de manière tout à fait légitime, chez le fautif à une heure induue selon la loi pour savoir toute la vérité sur l'issue réelle du projet (Lahna, 2004). Le risque s'en trouve maîtrisé car les emprunteurs ont plus de chance de se faire rembourser par le fautif et surtout de l'aider, de par leur solidarité, à obtenir à nouveau du crédit. La proximité des membres et leur connaissance mutuelle permet de réduire l'aléa moral qui conduirait notamment à

détourner le crédit ou à fournir moins d'effort qu'il n'en faut pour un aboutissement heureux du projet (Ghatak&Guinnane, 1999 cités par Kalala, 2006).

2.1.3. La réduction des coûts du crédit

En vue de s'assurer que, du fait de leur responsabilité conjointe, ils ne courent pas un risque mal mesuré, les membres d'un même groupe de caution solidaire se réservent, par le crédit qui les lie tous, tout droit de regard sur le projet en cours de financement. Ils exercent ainsi un contrôle mutuel en lieu et place de l'organisation de micro finance. Ceci réduit les frais de suivi et d'exécution qu'aurait engagés cette organisation. Ces frais sont transférés aux emprunteurs, mais dans une proportion beaucoup plus faible, car ceux-ci, étant très proches les uns des autres, ne déploient pas nécessairement les mêmes moyens que les agents de crédit, par exemple pour assurer le contrôle. De plus, ils le font souvent dans un contexte très amical où le temps passé ensemble est compensé par d'autres avantages (repas pris ensemble, une conversation plus large touchant la vie familiale avec des conseils souvent avisés) (Kalala, 2006).

2.1.4. De la taille optimale des groupes

Le modèle de Armendariz et Gollier (2000) construit dans une problématique de partage de risque porte sur deux personnes. La conclusion à laquelle il aboutissent est qu'un groupe de deux personne est plus efficace qu'un prêt individuel . Le modèle de Laffont et N'Guessan(2000) montre que l'effet de collatéral ne joue pas lorsque les individus ne se connaissent pas.

Cette méconnaissance se produit également lorsque leur nombre de membre est élevé. Guérin (2000b p.221) rapporte une étude de la Banque Mondiale ou en moyenne, les performances sont décroissantes en fonction du nombre de membre ; il est toutefois précisé que ces moyennes comportent de très fortes disparités. Armendariz (1999) montre que bénéfice de l'effet de groupe est maximum lorsque la taille du groupe n'est ni trop petite ni trop grande. Le nombre de membre a un double effet sur les performances :

- un effet positif du fait que la responsabilité conjointe entraîne la surveillance et l'assistance des pairs et la micro-assurance;
- un effet négatif résultant des comportements de cavalier clandestin, d'indifférence au fur et à mesure que le nombre s'accroît et donc que la proximité diminue.

2.1.5. L'initiative de la formation et la validation du groupe

Les groupes ne sont pas des générations spontanées. La première incitation à faire des groupes provient de la micro banque qui met en place une telle procédure de prêts. Le groupe

est la voie d'accès au crédit pour les pauvres. Dans la littérature l'accent est mis sur la nécessité du caractère endogène de la formation du groupes particuliers (Armendariz 1999 ; Guérin 2000b). Il faut éviter des groupes artificiels formés de toute pièces par les agents de la micro banque. En effet pour que la micro assurance de groupe puisse jouer, il faut bien que les membres espèrent être secourus par leurs pairs au besoin. Dans un groupe de prête-noms, à la limite il n'y a en réalité qu'un seul membre réel ; il n'y a donc plus d'effet de groupe en terme de multiples projets. Conscients de ces possibilités certaines micro banques instaurent des procédures de validation des groupes (Lanha 2001a) :

- Les membres ne doivent pas être de la même famille (frère/sœur, père/mère) ;
- tous les membres ne doivent pas exercer la même activité ou plus finement, ils ne doivent pas vendre le même bien. En effet, la chute des prix d'une marchandise commune peut rendre tout le groupe insolvable ;
- tous les membres ne doivent pas vendre au même endroit, mais doivent habiter dans le même quartier/commune pour la surveillance mutuelle et les visites des agents de crédit ;
- etc.

Dans la pratique, les groupes ont un leader même si celui-ci n'a aucun privilège sur les autres (VITA, PADME, PRODEM). Dans les groupes autogérés (Assef) c'est la chef tai ne de groupe qui collecte les remboursements de ses pairs et vient rembourser en leur nom.

2.2. Lors de l'utilisation du crédit

La micro banque délègue sans coût la surveillance du crédit aux membres du groupe. La responsabilité conjointes amène les membres à faire non seulement de la surveillance, mais également de l'assistance. Dans ce point il sera question du monitoring délégué et multi-agence ; et L'assistance des pairs

2.2.1. Monitoring délégué et multi-agence

La responsabilité conjointe implique de facto un droit de regard sur le projet. Le coût de monitoring qu'aurait dû supporter le banquier est internalisé en partie par le groupe emprunteur. Une fois le crédit octroyé, chacun des membres se soucie du comportement de ses pairs et met en œuvre une certaine surveillance au profit du remboursement.

L'aléa de moralité ex-post en est réduit. La banque peut réduire ses coûts de monitoring. La proximité des membres du groupe permet de réduire l'aléa de moralité qui par exemple consisterait à détourner le crédit ou encore à fournir moins d'effort qu'il n'en faut pour faire aboutir le projet (Ghatak et Guinnane 1999 ; Conning 1999).

Dans un modèle où l'aléa moral est la cause du rationnement, Stiglitz (1990) montre que le mécanisme du prêt de groupe peut diminuer le taux d'intérêt et relâcher la contrainte de rationnement. Varian (1990) analyse l'arrangement du prêt de groupe consiste à surveiller des agents par d'autres agents. Il démontre l'efficacité du prêt de groupe dans le cadre d'un modèle séquentiel dans le déblocage du crédit tel celui de la Grameen Bank. Armendariz (1999) compare l'efficacité en terme de remboursement du modèle mutualiste où tous les membres reçoivent simultanément le crédit au modèle séquentiel dit encore «pyramidal ». Dans le mutuel, les agents ont deux rôles simultanés : gérer leur propre projet et contrôler celui des pairs alors que dans le modèle séquentiel, ceux qui n'ont pas de crédit en cours font office de surveillant tandis que les autres se concentrent sur leurs projets. Avec quelques hypothèses sur les comportements et les coûts, le modèle de prêt simultané domine légèrement celui de prêt séquentiel. En outre elle montre que le prêt de groupe induit la surveillance des pairs, réduit le risque de «défaut stratégique» (aléa de moralité constant à ne pas rembourser alors que le projet le permet) et renforce la capacité de la micro banque de rentrer dans ses fonds. Conning (1999) analyse le problème du prêt de groupe comme un problème de « principal agent multiple à fonction multiple ». Les pairs ont un avantage comparatif en matière de contrôle sur la micro banque. Si cet avantage est mis au service du groupe, cela crée une « garantie sociale » qui peut augmenter le bien-être social.

2.2.2. L'assistance des pairs

En cas de difficulté d'un projet, les pairs sentant la responsabilité pécuniaire venir sont incités à aider leur collègue en difficulté lui fournissant gratuitement de conseils et une main d'œuvre supplémentaire. Cet argument est très fort dans le modèle séquentiel où l'accès du crédit des uns dépend des bons résultats des autres membres du groupe. Ceux qui n'ont pas de crédit en cours sont motivés et disposent du temps pour assister leurs pairs occupés dans la production.

2.3. Lors du remboursement

Le prêt de groupe permet de mitiger les asymétries d'information en matière d'audit et de fournir la micro assurance nécessaire en cas de difficulté d'un projet.

Dans ce point il serait question de L'audit par les pairs; Contrainte des pairs et la micro assurance ; et La mobilité spatiale des membres

2.3.1. L'audit par les pairs

Un emprunteur peut être en défaut soit parce que le projet a échoué, soit parce que l'emprunteur veut mettre en œuvre un défaut stratégique. Du fait de la responsabilité

conjointe, les autres membres du groupes qui doivent payer à sa place feront tout l'effort pour savoir la vérité et le dénoncer. (Ghatak et Guinnane, 1999 ; Armendari z 1999).

Pour que le défaut atteigne le portefeuille du banquier il faut que tous les membres du groupe aient fait défaut. Une coalition est alors possible contre la micro banque. De ce fait, le prêt de groupe réduit sans annuler les possibilités d'audit et coûts afférents. Pour éviter une telle coalition, le banquier peut mettre en place une sanction soit positive (renouvellement de crédit), soit négative (exclusion de nouveau prêts pour tous les membres) ; dans tous les cas elle peut ne pas limiter la responsabilité au seul rendement des projets du groupe, un aspect souvent ignoré par les modèles.

2.3.2. Contrainte des pairs et la micro assurance

La capacité de la micro banque à faire respecter les engagements de ses emprunteurs dépend de l'état du droit et de la justice. Dans les pays en développement cette capacité est faible (La Porta R. Et al. 1996), mais il existe des voies d'exécution relevant du capital social (Pretty J., Ward H. 2001, Rowley., 1999). Par exemple, les membres du groupe peuvent légitimement «perquisitionner» chez un candidat au défaut stratégique à une heure indue selon la loi pour savoir la vérité alors qu'une micro banque qui se respecte ne peut le faire. La perquisition peut être déguisée en visite d'amitié, de courtoisie, d'assistance, etc. Ce qui n'est pas interdit par la loi. Dans les modèles, s'il est avéré que le projet a effectivement échoué, ce sont les membres qui ont réussi qui contribuent. Et c'est là que devrait jouer la micro assurance. Mais tel n'est pas toujours le cas dans la pratique. Le défaillant est souvent sanctionné de facto. Les sanctions peuvent être mises en œuvre par gradation. D'abord les menaces puis la mise en exécution effective. Les pairs peuvent user des menaces crédibles lorsque l'individu a une envie de préserver son honneur (partie de son capital social). Il peut être menacé de révélation au grand jour de sa défaillance, s'il ne rembourse pas. Cette menace peut suffire pour obtenir le remboursement même en cas de défaut non-stratégique. Si les menaces n'ont pas produit l'effet escompté, les membres peuvent lui imposer des sanctions sociales (sans coût financier immédiat) telles que la publicité tapageuse de sa défaillance dans le milieu, l'humiliation sous toutes ses formes, le bannissement sociologique (il n'existe plus dans les relations sociales) ou l'ostracisme. La pression de groupe peut conduire à une dérive. Il est rapporté dans la littérature parfois de manière anecdotique des pressions de groupe entraînant des affrontements verbaux, physiques et même occultes (Guéri n 2001) ou encore la destruction de la toiture de la maison d'un membre défaillant (.....). Rahman (1999) rapporte un cas de contrainte de corps mise en œuvre par des agents d'une micro banque prêtant essentiellement en groupe de caution solidaire. Face à

ces « coûts sociaux de la coopération » et à « l'absence de gestion collective des risques » des auteurs tentent d'atténuer l'importance accordée au crédit de groupe en publiant le cas de dérive et en mettant en évidence l'efficacité d'autres mécanismes de prêts individuels au moindre coût (Morduch 1999a, 1999c, ; Armendariz 1999 ; Morduch 2000 ; Armendariz et Morduch 2000; Guérin 2001).

2.3.3. La mobilité spatiale des membres

Lorsque les membres d'un même groupe de caution solidaire ont une très grande mobilité spatiale, le crédit solidaire risque de ne pas être un succès, quelles que soient les précautions prises par ailleurs. En effet, la responsabilité conjointe ne jouera aucun rôle si le fautif disparaît ou si ceux qui doivent exercer le contrôle ou la pression sociale sont absents en temps opportun.

Dans certaines conditions où le prêt de groupe de caution solidaire se heurte à des difficultés d'opérationnalisation, les prêts individuels à base de contrat de dette standard offrent une alternative intéressante.

Les sanctions peuvent être mises en œuvre par gradation. D'abord les menaces puis la mise en exécution effective. Les pairs peuvent user des menaces crédibles lorsque l'individu a une envie de préserver son honneur (partie de son capital social). Il peut être menacé de révélation au grand jour de sa défaillance, s'il ne rembourse pas. Cette menace peut suffire pour obtenir le remboursement même en cas de défaut non-stratégique. Si les menaces n'ont pas produit l'effet escompté, les membres peuvent lui imposer des sanctions sociales (sans coût financier immédiat) telles que la publicité tapageuse de sa défaillance dans le milieu, l'humiliation sous toutes ses formes, le bannissement ou l'ostracisme (Kalala, 2010).

Ces étapes que nous avons passées en revue ci-haut permettent normalement à l'IMF de réduire l'asymétrie de l'information et de transférer le risque du côté des emprunteurs car ces derniers ont la responsabilité de payer pour les membres dont l'activité ne marcherait pas bien et de ce fait assuré à l'IMF un taux de remboursement meilleur ; mais nous constatons que dans la pratique ce n'est pas toujours évident².

3. LES INDICATEURS USUELS

Cette section sera question du taux de recouvrement immédiat(Tr) ; le taux d'arriérés(ou impayés) ; et les portefeuilles à Risque(PaR)

² L'essentiel de ce chapitre a été constitué dans l'article de Lanah M. (2001b)

a. taux de recouvrement

Il fournit aux gestionnaires des IMF le niveau des performances atteint dans le recouvrement. Il s'agit donc d'une mesure rétrospective. Son avantage qu'il basé sur des données élémentaires que même les systèmes d'information simples permettent de produire. de ce fait, c'est la mesure de la qualité du portefeuille que les institutions de micro finance utilise le plus.

b. Taux d'arriérés

Il fournit aux gestionnaires des IMF l'information sur le volume de crédit en retard (de remboursement) et indique ainsi clairement l'augmentation de la probabilité que le paiement en question ne sera jamais recouvré. Ce taux est souvent une vision optimiste lorsqu'il compare le volume de remboursement en retard au volume total de prêt(en lieu et place des remboursements exigibles).

c. Portefeuille à risque

Ce ratio fournit aux gestionnaires un portrait de la situation du portefeuille de prêt, à un moment précis. Il a l'avantage de renseigner sur le cernant à la fois actuel (passé) et l'avenir (la perte maximale potentielle pour un EMF. C'est l'indicateur le plus complet de la qualité du portefeuille de prêt d'un EMF ; Il fournit l'information précise sur la situation actuelle et indique les risques éventuels que court l'institution. Pour les gestionnaires d'une entreprise ayant principalement activité le crédit. C'est très précisément cette information est souhaitée.

Conclusion partielle

Ce chapitre a porté sur l'analyse théorique et empirique du crédit de groupe et quelques discussions sur les facteurs de l'efficacité du crédit de groupe. Il a permis de ressortir ce qui suit.

Les atouts du crédit de groupe sont tel que le crédit de groupe nous permet de faire face à la sélection adverse, le hasard moral ex-ante et ex-post et ses différentes typologies d'une part et d'autre part ses limites dont le principal reste la défaillance stratégique.

Les différents facteurs sont entre autres l'initiative de la formation et la validation du groupe, taille optimal du groupe, le monitoring, la pression social, l'assistance des pairs, l'audit par les pairs, le recours aux incitants dynamiques ainsi que la mobilisation spatiale de membres.

Après avoir passé en revue les discussions autours de facteurs d'efficacités du crédit de groupe, nous allons dans le chapitre suivant analyser les différentes données récoltées dans le cadre de notre recherche.

Chapitre II. ANALYSE FACTUEL DE L'EFFICACITÉ DE CRÉDIT DE GROUPE À GUILGAL

Après une exploration de la revue de littérature, il se suit une analyse axée directement sur la sphère d'étude. Cette démarche nous permettra d'avoir une idée sur la validité de nos hypothèses dans le cas du Coopec Guilgal. Pour ce faire, dans ce chapitre, nous présenterons par une brève présentation de la Coopec Guilgal (section 1), mécanismes de suivi et recouvrement (section 2) et caution solidaire et qualité du portefeuille (section 3).

Dans cette section il est question de la présentation de l'institution Guilgal ; de limite Géographique et de la politique de Guilgal.

1. PRÉSENTATION DE L'INSTITUTION GUILGAL

La Coopérative d'Épargne et de Crédit Guilgal(CG) est un Programme urbain et périurbain de Micro Crédit et d'épargne présent sur l'agglomération de la ville province de Kinshasa et qui a pour objectif de fournir de services financiers et non financier à la couche la plus défavorisée en République Démocratique du Congo, laquelle n'a quasiment pas d'accès aux services bancaires classiques.

Dans une première partie, CG présente sa politique générale, les directives et procédures à suivre pour initier, décaisser, recouvrer et suivre le crédit. La seconde partie s'attache à décrire les procédures spécifiques à certains produits et méthodologies de crédit.

Les activités de crédit sont d'une importance capitale pour une Coopérative d'Épargne et de Crédit (COOPEC) qui vise à atteindre la pérennité et qui cherche la viabilité mais aussi l'autosuffisance.

En effet, la bonne gestion du crédit fait qu'une COOPEC puisse grandir tandis que la mauvaise gestion du crédit conduit la COOPEC à la faillite. Ceci justifie la pertinence d'élaborer une politique de crédit qui soit à mesure de bien gérer le risque de non remboursement et permettant à GUILGAL de croître.

Tout en reconnaissant que ces règles peuvent évoluer, elles constituent la ligne à suivre pour toutes les opérations de crédit, tous les employés de la CG et particulièrement ceux en prise directe avec les opérations de crédit, sont présumés connaître les termes du présent manuel et doivent s'y référer pour toute question relative aux opérations de crédit

1.1. Limites géographiques

CG travaille actuellement dans la capitale de R.D.C et ses environs. Cependant, pour donner accès au crédit aux plus pauvres, CG peut être amenée à s'établir sur n'importe quel point du territoire Congolais en privilégiant, bien sûr, le crédit urbain et périurbain.

Dans le cadre de la limite géographique d'une agence, les membres sont repartis aux agents de crédits selon la zone qui leur est attribuée. Une agence, un agent de crédit ne peuvent octroyer un prêt au-delà de leur aire d'intervention.

Pour la méthodologie individuelle, le lieu d'activité est déterminant dans l'octroi d'un crédit de préférence au lieu de domicile, ce pour une utilisation efficace du temps de l'agent de crédit et une meilleure planification.

1.2. Politique de crédit

La politique de crédit est l'ensemble des principes et directives émis et adopté par l'AG et qui précisent les orientations administratives et techniques pour encadrer le crédit.

La politique de crédit vise à ce que les opérations cadrent avec la mission et les objectifs de GUILGAL. Elle permet de définir et faciliter la tâche de la Commission de Crédit, du gérant et des agents de crédit dans la gestion de crédit. Elle est de ce fait l'ensemble des règles et procédures d'octroi de crédit, de suivi et recouvrement de crédit. Elle standardise la gestion du crédit pour assurer la liquidité à l'intérieur du GUILGAL en s'assurant que tous les membres verront leurs dossiers de crédit, traités de façon similaire.

Le Gérant de GUILGAL, en relation avec la commission de crédit, a le devoir de s'assurer de l'application de la politique de crédit. Le CA et le CS s'assurent chacun en ce qui le concerne de la bonne conduite dans la gestion du crédit.

Le non-respect de la politique de crédit est considéré comme un manquement majeur à la saine gestion de GUILGAL.

2. MÉCANISME DE SUIVI ET DE RECOUVREMENT DE CRÉDIT DE GROUPE À GUILGAL

2.1. Cycle ou processus de gestion de crédit à Guilgal

Dans ce point nous verrons les étapes à suivre pour bénéficier d'un crédit à Guilgal qui sont : La Prospection ; la formulation de la demande; le montage de dossier de crédit; l'analyse du dossier de crédit par l'agent de crédit ; la validation de crédit par la commission du crédit ; Le Décaissement ; le suivi ; ensuite le remboursement et enfin le recouvrement.

2.1.1. La Prospection

- Présenter les caractéristiques de différents types de crédit offerts par l'institution;
- Montrer aux micros entrepreneurs l'utilité du crédit pour le développement de leurs activités;
- Présenter les avantages de l'IMF par rapport à d'autres IMF concurrentes;
- Identifier les vrais besoins de micro entrepreneurs.

2.1.2. La demande de crédit peut être formulée de deux façons :

- Demande manuscrite ;
- Formulaire pré-imprimé.

A. Demande manuscrite

La demande manuscrite présente en théorie l'avantage ou l'intérêt (preuve) que c'est le demandeur lui-même qui, avec ses propres mots et son écriture, a formulé sa demande ; or dans les faits lorsque celui-ci est analphabète, il emprunte les services d'une tierce personne pour écrire cette lettre.

B. Formulaire pré-imprimé

Formulaire pré-imprimé présente l'avantage de standardiser les présentations et de pouvoir recueillir les informations que l'institution estime nécessaire pour la formulation de la demande. IL faut noter que la demande du crédit doit avoir au moins les éléments ci-après:

- ✓ L'objet pour lequel le client demande un crédit ;
- ✓ Le montant sollicité;
- ✓ La durée souhaitée pour le remboursement ;
- ✓ La périodicité et le montant des remboursements ;
- ✓ Les garanties offertes.

2.1.3. Montage du dossier de crédit

Cette étape consiste à collecter les informations

- Les informations d'ordre général;
- Les informations sur l'activité à financer.

2.1.4. Analyse de dossier par l'agent de crédit

Avant de présenter le dossier à la commission de crédit, l'agent de crédit doit évaluer la situation financière mais aussi le niveau de risque de l'activité à financer. Pour y arriver, On recourt souvent à l'analyse de 5 C.

Tableau 1: Analyse de 5 C

LES 5 C	ELEMENTS D'ANALYSE
Caractère	Historique; Comportement
Capital	Ratio dette/Fonds propres (\leq à 50%)
Capacité	Le Revenu de l'emprunteur doit couvrir le remboursement de crédit cfr le ratio remb/profit
Cautions	Epargne obligatoire, garanties; garants, etc.
Conditions	Politique de crédit, l'expérience, l'environnement; autres Risques

Source : Kalala F. : Note de cours L1 Micro finance 2016.

2.1.5. Validation par la commission de crédit

La commission de crédit a pour mission de:

- Vérifier le travail effectué par l'agent de crédit afin d'éviter les erreurs;
- S'assurer que l'agent de crédit a bien respecté la politique de crédit ;
- Donner un avis sur l'octroi de crédit

2.1.6. Le Décaissement

Le décaissement du prêt est une étape importante de la gestion des crédits. C'est en effet la phase qui met les fonds prêtés à la disposition des bénéficiaires. Il faut veiller à ce que toutes les formalités soient effectuées avant de débloquer les fonds octroyés en crédit.

On distinguera trois étapes :

- ✓ Les vérifications préalables au déblocage;
- ✓ Établissement et signature du tableau d'amortissement et du contrat de prêt;
- ✓ Le déblocage proprement des fonds.

Le tableau d'amortissement de l'emprunt comprend :

- Les échéances de remboursement ;
- Le capital début de la période ;
- Le principal ;
- Le capital à la fin de période ;
- Les intérêts (avec le taux dégressif ou constant)
- Le montant total à payer
- Exemple d'un tableau d'amortissement d'emprunt.

Le 11 février 2014, la COOPEC GUILGAL a octroyé un crédit de 150000 CDF à Mr. Ephraïm KATSHINDI remboursable en trois mensualité au d'intérêt mensuel de 5% calculé sur le montant restant dû.

Tableau 2 : Amortissement d'emprunt

Echéances	Capital début P	Principal	Capital fin Période	Intérêt	Total à payer
11/03/2014	150000	50000	100000	7500	57500
11/04/2014	100000	50000	50000	5000	55000
11/05/2014	50000	50000	0	2500	52500
	TOTAL	150000		15000	165000

Source : rapport financier Guilgal 2016.

Le contrat de crédit est un document très important qui lie l'IMF aux clients. Sur ce:

- La lecture du contrat doit être faite avec beaucoup de rigueur et de sérieux.
- L'agent de crédit doit expliquer le contrat de manière professionnelle et s'assurer que l'emprunteur a bien compris toutes les clauses du contrat avant d'y apposer sa signature.

2.1.7. Le suivi du crédit

Le cycle du prêt ne s'arrête qu'à son remboursement intégral. C'est pourquoi le suivi joue un rôle fondamental dans la vie du prêt. En principe, un agent de crédit devrait voir son partenaire au moins une fois avant chaque échéance afin de lui rappeler ses engagements et d'assurer un taux de remboursement optimal. Il est recommandé au minimum de:

- Voir systématiquement un partenaire dans les 48 heures qui suivent l'octroi si non la semaine qui suit pour s'assurer que le prêt est effectivement utilisé dans le financement de l'activité. Dans le cas contraire, le partenaire aura violé son engagement vis-à-vis de la CG. L'agent de crédit, pour prévenir le pire, suivra de près cette activité jusqu'à son dernier échéancier ;
- Pour tout crédit, l'agent de crédit est obligé d'informer l'emprunteur une semaine avant l'échéance qu'il doit à GUILGAL (principal et intérêt) et doit encore le rappeler à la veille de l'échéance ;
- Voir le partenaire en retard de remboursement dès son premier jour de retard jour de retard pour prévenir la détérioration du portefeuille.

2.1.8. Remboursement de crédit

Le remboursement de crédit peut se faire chaque jour (par Epargne à la Carte), par semaine, après deux semaines, par mois ou à terme échu. La modalité de remboursement est définie par l'agent de crédit en collaboration avec l'emprunteur. Pour le remboursement au quotidien, le remboursement est d'abord enregistré comme épargne et il y a compensation chaque mois entre l'épargne et le crédit.

Le remboursement est fait par les partenaires directement dans les succursales de la COOPEC. Au moment de l'octroi (à l'agence ou sur le terrain), on leur remet des fiches de remboursement (un échéancier) pré-remplies avec leurs nom et prénom, le numéro de contrat et le montant à verser. Les partenaires se rendent à la COOPEC au plus tard le jour de chaque échéance pour effectuer leurs remboursements.

Les montants remboursés sont imputés dans l'ordre suivant: pénalité, intérêt, capital. La priorité est donnée aux montants en retard, puis aux montants dus, et enfin aux montants anticipés, le cas échéant.

Il faut noter que dans certains cas difficiles, avec des retards importants ou des dossiers en contentieux, les personnes peuvent être amenées à se présenter directement au bureau central ou à l'agence pour effectuer leur remboursement.

A noter que l'agent de crédit doit rester en contact constant avec le partenaire pour s'assurer de sa régularité dans les versements. Ainsi, pourrait-il prévenir des problèmes éventuels, si non les adresser à temps de concert avec son Chef d'Agence, le cas échéant les autres services existants, telle contentieux.

Dans ce point a deux sous points qui sont : Lors de l'utilisation du crédit et Versements réguliers.

A. Lors de l'utilisation du crédit

L'institution de micro finance délègue en partie et sans coût la surveillance du crédit aux membres du groupe. La responsabilité conjointe amène les membres à faire non seulement de la surveillance, mais également de l'assistance. La pression au sein du groupe, prévient l'aléa moral en cours d'exécution et l'aléa moral ex post. Par hypothèse, le prêteur peut vérifier le résultat du projet, ce qui réduit d'autant l'efficacité du prêt de groupe en matière de vérification non coûteuse des états de la nature. Dans les groupes de caution solidaire, la pression de groupe peut modifier le play-off financier du prêteur par rapport au contrat individuel. En cas de difficulté d'un projet, les pairs sentant venir la sanction du prêteur sont incités à aider leur collègue en difficulté lui fournissant gratuitement des conseils et au besoin une main d'œuvre supplémentaire.

B. Versements réguliers

Une fois le crédit octroyé, le versement sur livret d'épargne obligatoire est indispensable, sur base de la modalité et de montant de remboursement. Un groupe solidaire ayant le même montant de crédit de 500.000 CDF remboursable pendant trois 5 mois est normalement tenu de rembourser 111.000 CDF par mensualité. Admettons que les emprunteurs estiment ne pas être à mesure de réunir ce montant par mois et sollicitent que ce même montant lui soit étalé par jour afin qu'il le fasse via son livret d'épargne. Pour ce faire, on va prendre le montant de la mensualité (111.000 CDF) divisé par le nombre de jours ouvrables par mois (26 jours), par la CG et en fin communiqué à l'emprunteur son montant de remboursement journalier jusqu'à l'aboutissement de leurs total dû.

Les partenaires sont bien entendu libres de faire des versements plus importants que ceux par la CG fixés par mois, semaine ou jour s'ils le souhaitent.

Tous les versements doivent être effectués en agence, sauf pour les emprunteurs qui remboursent via leur livret d'épargne obligatoire. Les versements d'épargne doivent toujours se faire en cash.

La CG finance le fonds de commerce, les achats d'équipements légers, les petits aménagements nécessaires aux petites entreprises de commerce et production.

En aucun cas la CG ne fait de prêts à la consommation directe aux partenaires. Elle ne fait pas non plus des prêts pour l'agriculture et l'élevage, étant une institution basée en zone urbaine. Cette position est susceptible d'évoluer dans le temps, selon la stratégie que décidera la CG.

2.1.5. Recouvrement

Ce point a comme sous points Un comportement de remboursement inadéquat

Un manque de discipline; Le suivi formel ; contentieux ; Cas particuliers ; Le refinancement

A. Un comportement de remboursement inadéquat

Toute personne peut avoir des problèmes de toutes sortes. Une obligation évidente du partenaire est d'avertir l'institution des problèmes rencontrés, et proposer des solutions à ces problèmes et au remboursement. Il ne faut donc pas attendre pour informer l'institution. Tout autre comportement est un manque au devoir d'information et entraîne une érosion de la confiance qui est la base d'une relation saine entre un partenaire et la COOPEC Guilgal.

B. Un manque de discipline

- Des retards réguliers et injustifiés les jours de décaissement ;
- Des retards réguliers et injustifiés dans le remboursement des crédits ;

- Des retards ou absences injustifiées dans les réunions de groupes non solidaires ;
- Le non-respect de rendez-vous par l'institution donné ;
- Le non-respect en général, des règles de fonctionnement de la CG.

Sont des éléments caractérisant l'indiscipline d'un partenaire et devant conduire à envisager son exclusion du programme de crédit.

Ce pourquoi le rôle de l'agent de crédit est important dont sa responsabilité dans le travail d'évaluation et d'information qui est fait avant l'octroi de crédit. C'est en effet sur ces bases que l'institution décide ou non de prêter une somme à un partenaire. Il est de son devoir de s'assurer qu'il amené un travail complet d'évaluation (d'analyse) et qu'il a transmis toutes les informations pertinentes au moment de la décision d'octroi. Aucune décision sur un crédit octroyé, ne peut être prise sans que l'agent de crédit en tété informé et ait pu donner son avis.

C. Le suivi formel

Quand le suivi «classique» ou de routine de l'agent de crédit ne donne pas les résultats attendus et que le partenaire est en défaut de paiement, son dossier passe à un niveau de suivi formel. Il s'agit d'un processus de relances systématiques qui est détaillé dans une procédure spécifique.

Une première «lettre de relance» est envoyée au partenaire et à son avaliseur (s'il en a un), dans un délai ne dépassant pas 10 jours de retard pour lui demander de payer sous 3 jours maximum.

Si la personne ne réagit pas, on lui fait une lettre de convocation à l'agence pour rencontrer le Chef d'Agence. Cela doit se faire entre 14 et 20 jours de retard.

Si une fois de plus la personne ne réagit pas, un suivi en groupe est nécessaire (entre 20 jours et 30 jours de retard).

Une troisième lettre peut lui être ensuite envoyée, signée par le Chef d'Agence, s'il n'a pas réagi de manière à respecter ses engagements, dans un délai compris entre 30 et 45 jours de retard.

Dans les 15 jours qui suivent (45 à 60 jours de retard), l'agent de crédit effectue encore des suivis de groupe ou individuels sur le dossier.

Le Chef d'Agence et ses agents de crédit, passent en revue chaque portefeuille durant les rencontres hebdomadaires d'état de portefeuille. Tous les retards sont évoqués et les actions nécessaires selon cette procédure de suivi doivent être prises.

Le Chef d'Agence compile toutes ces informations dans un classeur spécifique, qui doit être tenu à jour, bien ordonné et disponible pour toute vérification par ses supérieurs.

D. Contentieux

Entre 60 et 90 jours, sauf cas particulier (renégociation avec le partenaire qui aura pris de fermes engagements,...) le dossier sera transmis en contentieux.

Une procédure spécifique régit le fonctionnement du contentieux et détermine les rôles des superviseurs d'agence, des agents de crédit et de l'agent administratif dans ce processus.

Le Chef d'Agence identifie les partenaires qui seront mis en contentieux de concert avec les agents à travers leurs réunions hebdomadaires d'état de portefeuille.

C'est l'agent de crédit qui remplit le formulaire de mise en contentieux, l'achemine à l'agent administratif et après saisi le transmet au service contentieux (agent de suivi supervisé par l'Avocat). Le Service contentieux suit de façon continue les dossiers jusqu'au remboursement complet du prêt.

L'agent de crédit doit passer le dossier à l'agent de suivi (lieu de domicile, lieu d'activité et d'autres informations relatives au partenaire et avaliseur). Les dossiers en contentieux restent encore sur le portefeuille de l'agent de crédit donc, ce dernier ne doit pas l'abandonner totalement. Toutefois, il ne devrait pas intervenir sans être informé des ententes consenties entre les deux parties.

De son côté, le service contentieux informera le Chef d'Agence de l'évolution des cas et ce dernier informera à son tour ses agents de crédit. Etant donné que les membres du service contentieux ne sont pas toujours présents à l'agence, le partage des informations facilitera la réception des partenaires qui viennent honorer leur rendez-vous.

L'agent de suivi connaissant déjà les coordonnées des partenaires mis en contentieux, le service ne peut donc exiger un agent de crédit de l'accompagner dans les suivis et opérations réalisés.

L'agent de crédit, de concert avec son Chef d'Agence, peut choisir de mettre un dossier en contentieux sans que ces conditions préalables aient été remplies. Cela se fera dans le cas où des éléments nouveaux sont mis à leur disposition et qui leur permettent de conclure que le remboursement normal du crédit se trouve compromis.

Un partenaire qui est mis en contentieux est automatiquement en liste rouge, et ne pourra obtenir un nouveau prêt à la CG.

E. Cas particuliers

La logique et le bon sens doivent l'emporter sur l'automatisme pur et simple, c'est pourquoi certains cas peuvent être traités différemment pour éviter un gaspillage d'énergie et de temps.

Si un partenaire en défaut de paiement est de bonne volonté, s'il est venu présenter son cas spontanément à l'agent de crédit mais, ne peut bénéficier ni d'un rééchelonnement ni d'un

Refinancement, alors son cas peut être traité spécifiquement. S'il prend des engagements fermes de venir payer sur une période clairement définie, alors il peut être considéré comme un cas particulier et ne pas être mis en contentieux.

La gestion de ce type de partenaire se fait au cas par cas et requiert l'autorisation du Chef d'Agence; elle requiert un suivi rigoureux pour s'assurer que le partenaire respecte ses nouveaux engagements.

En cas de crises avérées affectant de manière importante toute une zone, des mesures spécifiques peuvent être décidées.

F. Le rééchelonnement

Le rééchelonnement est un mécanisme qui permet de prolonger la durée d'un prêt et de reporter son échéance initiale. Dans le cas où un partenaire se trouve dans des difficultés très grandes de rembourser (maladie, perte partielle ou totale de son fonds de roulement,...), il peut solliciter un rééchelonnement de sa dette.

Cela est possible mais pas automatique, et dépendra de son historique de crédit. L'avis de l'agent de crédit sera déterminant dans la décision finale.

- Pour rééchelonnement d'un crédit, les conditions suivantes doivent être remplies :
- avoir un bon historique au sein de GUILGAL,
- avoir adressé une demande de rééchelonnement de crédit à GUILGAL,
- avoir payé tous les intérêts courus y compris les intérêts de retard,
- le crédit à rééchelonner doit être un crédit individuel avec de fortes probabilités de remboursement,
- avoir une garantie jugée suffisante par GUILGAL.

G. Le refinancement

Le refinancement est un mécanisme qui permet de donner un financement anticipé à un partenaire avant l'échéance et le remboursement total du dernier prêt.

Dans le cas où un partenaire serait victime de pertes par sinistre, vols, etc. qu'il se serait manifesté spontanément et qu'il n'a pas de solutions de rechange, le refinancement peut être envisagé. Une procédure spécifique détaille les conditions régissant l'octroi d'un tel crédit.

L'initiative devra toujours venir du partenaire et les critères suivants devront être remplis:

- Avoir un bon historique de crédit à la CG ;
- Avoir déjà eu au moins deux(2) prêts révolus à la CG

Il faut en outre pouvoir apporter une preuve concrète et irréfutable des faits avancés, afin que ce type de disposition ne soit appliqué que dans des cas avérés.

Le refinancement permet de diminuer au maximum le capital restant dû du partenaire en:

- Soldant son dépôt de garantie ;
- annulant les intérêts à percevoir sur les échéances non dues ;
- sollicitant un fort spécial de remboursement de sa part ou de son avaliseur.

Un nouveau crédit est alors octroyé sur la base de ce capital diminué, +un montant octroyé à la personne pour pouvoir rebâtir. Ce nouveau crédit est aux mêmes conditions (1% frais de dossier et 4% intérêts), mais sans dépôt de garantie. Un refinancement est toujours un choix délicat car ils comportent des risques accrus par rapport à un prêt classique. Le partenaire ayant sa situation financière très fragilisée, conserve ses mêmes obligations et responsabilités.

Ces considérations doivent toujours entrer en ligne de compte dans les analyses de l'agent de crédit et de son Directeur.

Si un dossier refinancé pose les mêmes problèmes de retards classiques, il doit être transféré au contentieux dans les conditions habituelles de mise en Contentieux de n'importe quel dossier.

3. CAUTIONS SOLIDAIRE ET QUALITE DU PORTEFEUILLE DE CREDIT DE GROUPE GUILGAL

Cette section il est question de la pratique de Guilgal dans sa gestion de des crédits de groupe et quelques calculs de Ratio enfin de déterminer la qualité du portefeuille de crédit de groupe à Guilgal.

3.1. La pratique de Guilgal dans sa gestion de crédit de groupe

Dans ce point nous allons voir les conditions pour réduire le problème lié à l'asymétrie d'information et l'aléa morale qui sont; L'auto sélection ; La préexistence d'un capital social ; L'homogénéité du groupe; La taille du groupe ; La formation des emprunteurs.

A. L'auto sélection

Les membres du groupe doivent se sélectionner eux-mêmes. L'agent de crédit ne doit pas influencer cette sélection.

B. La préexistence d'un capital social

Avant que l'agent de crédit puisse enregistrer le groupe, il doit s'assurer que les membres du groupe se connaissent très bien et qu'il existe déjà des relations entre eux. C'est le cas de tontines (Likelemba), etc.

C. L'homogénéité du groupe;

Le groupe n'est pas être constitué par les membres d'une même famille. Et il est conseillé que les membres ne puissent pas avoir une même activité, néanmoins dans la pratique, il est possible de trouver un bon groupe mais dont les membres exercent la même activité.

D. La taille du groupe

La taille du groupe est un élément très important dans le crédit de groupe. Plus la taille est petite, plus il est difficile d'appliquer le principe de caution solidaire. Et plus la taille du groupe est grande, plus y a moyen d'avoir des passagers clandestins. Généralement la taille du groupe varie entre 5 et 20 membres.

E. La formation des emprunteurs

La formation des emprunteurs est un des facteurs succès de crédit de groupe. Cette formation peut se faire à deux niveaux: avant l'analyse et après l'analyse.

La formation avant l'analyse se base sur:

- la présentation de l'IMF (mission, historique, situation géographique et les produits, etc.)
- les conditions pour avoir le crédit (la taille du groupe, la caution solidaire, l'épargne obligatoire, etc.)

Il faut noter que la formation après analyse se base généralement sur :

- l'utilisation de la pression sociale,
- les modalités de remboursement,
- la politique de trois O "3 O",
- les incitants dynamiques,
- les sanctions en cas de non-respect des engagements.

3.2. Qualité du portefeuille de crédit de groupe à Guilgal

Dans cette section nous allons évaluer la qualité du portefeuille de Guilgal au travers deux indicateurs.

Le premier indicateur qui est le portefeuille à risque qui fournit un portrait de la situation du portefeuille de prêt à un moment précis, comme norme ce taux ne doit pas dépasser 25%. Et le deuxième indicateur qui est le taux remboursement permet, la norme exige du taux doit être supérieur ou égal à 98%.

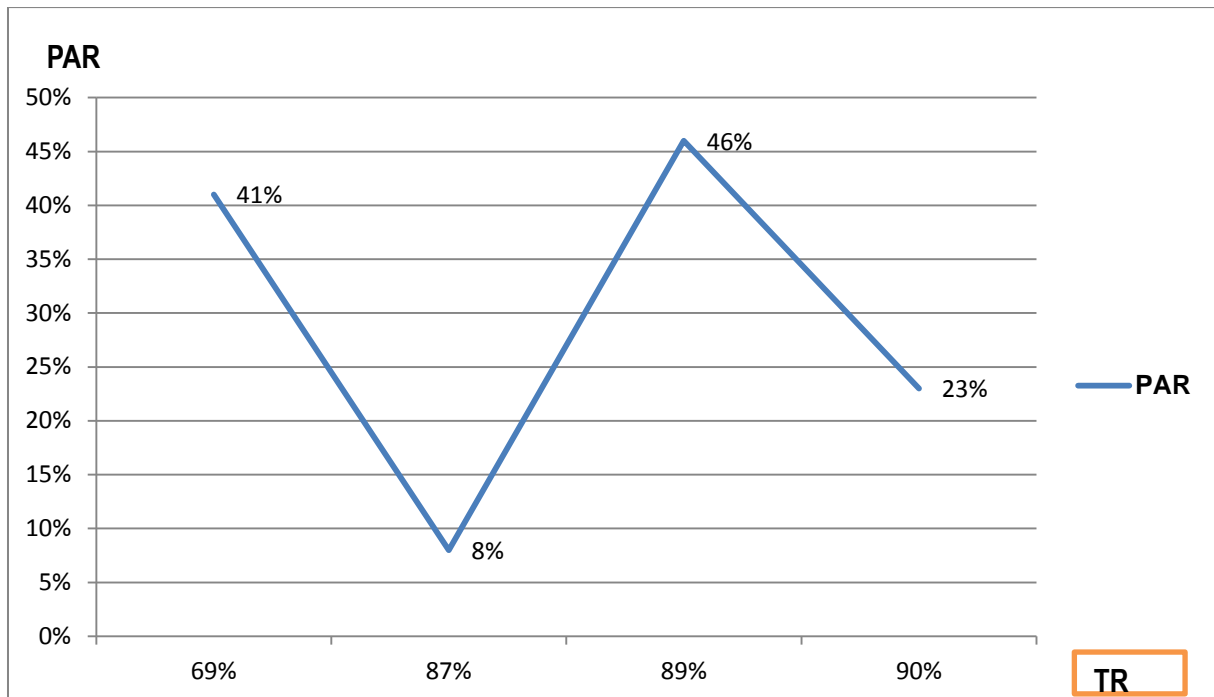
Au niveau de Guilgal les chiffres seront représenté pour les années 2015 et 2016, comme le montre le tableaux et graphique ci-après:

Tableau 3 : Indicateurs de la qualité du portefeuille (PAR et TR)

ELEMENTS	GROUPE		INDIVIDUEL		TOTAL	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016
Encours de crédit	125622668	64 774 030	761490237	952699305	887112904	1 017 473335
Montant en retard	52073741	29 805 233	59467364	217901083	111541105	247 706 316
Montant remboursé	115987399	231 713 521	413912847	2006444275	529900247	2 238 157795
Montant échus	168061140	261518754	473380212	2224345358	641441352	2485864112
Montant accordé	238955000	296 487 550	1178058151	2959143580	141013151	3 255 631130
PAR	41%	46%	8%	23%	13%	24%
TR	69%	89%	87%	90%	83%	90%

Source : rapport financier Guilgal 2016.

Graphique



- Interprétations de crédit de groupe sous l'optique de la norme sectorielle:
 - La qualité du portefeuille est médiocre, la qualité de PAR est à 41% en 2015 et 46% en 2016 alors que la norme exige en dessous de 25% ($\leq 25\%$) ;
 - Voir même par rapport au taux de remboursement la qualité du portefeuille ne remplit pas la norme exigée qui ne doit pas être inférieure 98% ($\geq 98\%$), il est à 69% en 2015 et 89% en 2016.
- Interprétations de la qualité du portefeuille du crédit de groupe par rapport au crédit individuel en 2015 et 2016 :
 - Par crédit de groupe est de 41% et 46%, crédit individuel 8% et 23% respectivement ;
 - Taux de remboursement pour le crédit de groupe est de 69% et 89%, pour le crédit individuel 87% et 90% respectivement.

Ces interprétations nous montrent que Guilgal ne gère pas bien ou n'a pas une bonne qualité du portefeuille le crédit de groupe, donc en conclusion contrairement dans ce que nous avons confirmé dans la première hypothèse, nous sommes amenées à infirmer notre hypothèse.

Conclusion partielle

Dans ce chapitre il était question d'évaluer l'efficacité du crédit de groupe de Guilgal, par la qualité du portefeuille nous avons constaté que le portefeuille est médiocre. Ce qui explique cette médiocrité c'est la faiblesse de PAR et TR du crédit de groupe par rapport aux normes sectorielle, comme expliquer ci-haut nous concluons que Guilgal a encore de défis à relever pour que la qualité du portefeuille soit ou plus que conforme aux normes exigées.

Après avoir fait l'analyse factuelle de l'efficacité de crédit de groupe à Guilgal, nous allons dans le chapitre suivant qui serait l'essai d'optimisation de crédit de groupe à Guilgal.

Chapitre III. ESSAI D'OPTIMISATION DE CRÉDIT DE GROUPE À GUILGAL

Après une analyse de fondements de l'efficacité du prêt de groupe, ce chapitre est consacré à l'essai d'optimisation de crédit de groupe à Guilgal sur ledit sujet analyse la politique de crédit Guilgal (Section 1), analyse causale du non efficacité de crédit de groupe à Guilgal (Section 2) et pistes de solutions pour un crédit de groupe efficace à Guilgal (Section3).

1. FAIBLESSES DE LA POLITIQUE DE CRÉDIT À GUILGAL

Dans ce point il est question de L'auto sélection ; La préexistence d'un capital social ; L'homogénéité du groupe; La formation des emprunteurs.

A. L'auto sélection

De fois la sélection des membres est influencée par l'agent commercial, par sentiment ou intensité de leur relation avec les membres épargnant, mais aussi enfin d'atteindre au plus vite la targette, d'où il n'y a plus l'auto-sélection. Mais aussi l'agent de crédit au niveau de l'analyse du dossier du membre.

B. La préexistence d'un capital social

De fois l'agent de crédit l'évaluateur ne prend pas vraiment ou ne s'intéresse pas vraiment au fait que les membres du groupe se connaissent très bien et qu'il existe déjà des relations entre eux.

C. L'homogénéité du groupe;

Du groupe est constitué de fois par au moins deux membres d'une même famille. Et il est conseillé que les membres ne puissent pas avoir une même activité, néanmoins dans la pratique ; Guilgal prend le risque après quelques analyse pas à 100% sûr, c'est qui est encore une de fois une faiblesse.

D. La formation des emprunteurs

La formation des emprunteurs est faite le jour de décaissement quelques minutes avant. Les emprunteurs sont plus focalisés par leurs envi d'avoir la liquidité tant attendus que par l'enseignement financière donné au même moment par l'agent de crédit.

2. ANALYSE CAUSALE DU NON EFFICACITÉ DE CRÉDIT DE GROUPE À GUILGAL

Cette section est composé de cause de non efficacité de crédit au niveau des agents commerciaux et de son évaluation de son membre ; Manque de conseil de remboursement ou Pression psychologique ; Au niveau des agents de crédits

2.1. Au niveau des agents commerciaux et de son évaluation de son membre

Avant tout, il est important de rappeler qu'avant de bénéficier du crédit auprès de l'institution le membre a l'obligation d'avoir un compte épargne sous la suivi régulière de collectes d'un agent commercial qui lui a été affecter par l'institution et pendant tout ce temps que l'agent commercial passe prendre l'épargne du membre, à force de se côtoyer tous les jours pendant un long moment ils nouent une relation d'amitié, de compréhension et de confiance donc plus de sentiment et d'émotion entre eux. Par-là, au moment de la première évaluation de cet d'agent peut toujours l'évaluer hors les règles de l'institution enfin que celui-ci soit éligible à la demande du crédit, mais aussi deux autres réalités hormis la précédente que peut être dû au fait :

- Que cet agent commercial peut même influencer la façon d'évaluer de l'agent de crédit qui est le second évaluateur en vendant l'image de son membre par des arguments séduisants, et d'autres moyens possibles tout simplement parce que c'est un bon membre qui est régulier lors des épargnes et tous formes de commentaire qu'il peut avancer ;
- Lors du remboursement au carnet de remboursement auprès de l'agent de commercial, cela lui facilite d'apporter beaucoup d'argent auprès de la Coopec qui lui facilite d'atteindre le targette fixée par l'agence (11.000.000C DF/Mois).

2.1.1. Manque de conseil de remboursement ou Pression psychologique

L'agent commercial manque ou ne prend pas la peine de faire pression psychologique aux membres enfin de rembourser le crédit dont ils ont été bénéficiaires, par manque de leur procurer de conseils, comment ils ont bien commencé avec l'agence et bien continue avec lui (rappel de bon moment passé avec l'agent puis le malheur qui arrive quand l'on ne rembourse pas). Il manque souvent l'esprit d'équipe entre les deux agents de l'institution dont l'agent commercial et l'agent de crédit, enfin de se faciliter la tâche à l'un tout comme à l'autre qui peuvent remettre en conscience de paiement un membre à risque par défaut. En usent de son niveau de confidentialité qui est la confiance mutuelle existant entre l'agent commercial et son membre

2.2. Au niveau des agents de crédits

Ce point est repartie en quatre sous points Lors de l'évaluation du membre demandeur de crédit ; Lors de la formation ; Au niveau du membre ; Au niveau de l'agent.

2.2.1. Lors de l'évaluation du membre demandeur de crédit

Les informations reçus par l'agent commercial en rapport avec ces membres peuvent influencer l'approche de l'agent par apport à sa manière normal d'évaluer, ou encore être influencée par l'envie d'apporter beaucoup de décaissement en vue d'être bien coté.

2.2.2. Lors de la formation

Cette formation la tâche peut être vue à deux niveaux Au niveau du membre ; Au niveau de l'agent

A. Au niveau du membre

Celui-ci intéresser beaucoup plus par l'argent tend attendus que part les discours ennuyeux de l'agent de crédit avant décaissement le jour même. Et cet état ne lui permet pas de saisir les informations venant de l'agent, d'autres n'écoutent tout simplement pas parce qu'ils dormaient déjà et comme conséquence le membre n'a rien compris ; ceci est déjà un mauvais début du problème de remboursement.

B. Au niveau de l'agent

L'agent formateur ne prend pas la peine de s'assurer qu'au moins 80 à 90% voire 100% même ont compris. Aussi le manque des agents formateurs qui sont là que pour que tout se passe en ordre.

2.3. Au niveau de l'institution

La coopec Guilgal prend les risques de financer des activités de membres d'un groupe de fois deux ou trois ayant les mêmes activités économiques dans le groupe souvent, même elle finance les commerçants ayants pas d'autorisation de vente par l'Etat (manque de patente) ce brevet émanant d'une autorité établissant un droit, un titre ou un privilège, autorisation administrative d'exercer certains métiers mais la coopec finance aussi des commerçants ayant des activités de produits toxiques. Cette pratique est risquant dans l'incertitude d'être arrêté par les autorités à un moment inattendu ou peuvent tout le temps fermer où arrêter son activité à chaque fois que les agents de l'ordre font patrouille pour lutter contre ces genres d'activité. Et cela ne facilite pas les remboursements du membre.

3. PISTES DE SOLUTIONS POUR UN CRÉDIT DE GROUPE EFFICACE À GUILGAL

Ces pistes de solutions doivent être portées au niveau des agents commerciaux ;

Au niveau des agents de crédits ; au niveau de l'institution

3.1. Au niveau des agents commerciaux

Il faut que l'agent commercial responsable du membre épargnant puis être plus professionnel que sentimentaliste vis-à-vis de membres, il est important pour lui d'avoir une habitude plus aimable, gentille et souriante, sans oublier son objectif principal en fin de lui motiver de bien épargner (régularité d'épargne).

A ce niveau on se base par apport à deux moment d'abord Lors de l'évaluation de son membre ; puis le manque de conseil de remboursement ou Pression psychologique.

3.1.1. Lors de l'évaluation de son membre

L'agent commercial est appelé à être plus objectif que subjectif, enfin d'évaluer ses membres dans les règles de la coopec, et non dans l'émotion qui ne permet pas la croissance financière l'institution

3.1.2. Manque de conseil de remboursement ou Pression psychologique

A chaque fois que l'agent commercial passe pour collecter l'épargne il doit en même temps prendre soin de rappeler aux membres du groupe les sanctions qui leur attendent, cela doit se faire avec beaucoup de gentillesse, tout en utilisant les paroles touchantes (qui ne fâchent pas), cela peut jouer en faveur de deux agents pendant les échéances de remboursement

3.2. Au niveau des agents de crédits

A ce niveau on voit deux moment qui peut être lors de l'évaluation du membre demandeur de crédit ; soit lors de la formation

3.2.1 Lors de l'évaluation du membre demandeur de crédit

Celui-ci est plus mal cotée par l'agence lorsqu'il n'arrive pas à retourner son argent décaisser pour le groupe, ce pour cela l'agent doit faire de son maximum d'être plus sûr que le groupe sera en mesure de rembourser l'argent qu'ils ont besoins c'est pour cela il doit être aussi plus professionnel dans ces différentes évaluations qui lui permet d'être moins émotionnel que possible.

3.2.2. Lors de la formation

Pour pallier à ce problème liée au comportement de membres pendant la formation (avant décaissement) il faut que:

1. La formation de emprunteurs puisse se passer quelques jours avant le décaissement cela peut avoir un effet direct sur les membres de groupe après avoir su ce qu'il l'attend après contracté ;
2. L'agent de crédit soit accompagner d'un ou deux autres agents enfin de s'assurer que tous monde est attentif, aussi peuvent intervenir sous la permission de l'animateur de la formation ;
3. L'agent formateur puisse vérifier que tout le monde a compris ou soit si la majorité a compris en choisissant de manière ciblée au moins deux membres présents dans la salle ;
4. L'agent de crédit puisse leur rappeler les droits de chaque membre pour le suivi entre eux avant sa décente sur terrain pour aller récupéré l'argent auprès d'eux.

3.3. Au niveau de l'institution

Dans ce point il est question de la part de l'intuition vis-à-vis d'acteurs de crédit cités ci-haut.

Pour sa sécurité de remboursement de crédit octroyé, elle doit s'assurer que tous les commerçants du groupe doivent avoir une patente assurant l'exercice de leurs activités qu'ils exercent ; mais aussi suivre de près la qualité du portefeuille à risque, parce que lorsque le portefeuille et autres indicateurs ne sont pas respecter selon leurs normes sectorielles, ceci n'est pas bon pour l'institution.

Doit toutefois il faut noter que pour éviter les problèmes liés à l'agent commercial, il faut :

- Aussi donner de formations liées à la politique du crédit afin que, celui-ci sache les réalités liées au crédit ;
- Toute fois le rappeler leurs rôles inévitables dans l'amélioration de remboursement.

L'institution a aussi un rôle pertinent à jouer dans la performance de l'agent de crédit, d'où il faut :

- Que l'institution puisse s'assurer l'efficacité de ses agents sur terrain en faisant de mis à niveau de leurs manières de faire l'analyse du membre, le suivi, recouvrement et autres activités lui concernant ;
- Qu'elle s'assure sur la symétrie informationnelle entre lui et l'agent commercial avec qui il travaille et toute cela dans les intérêts de l'institution.

Conclusion partielle

Partant de la médiocrité constaté du chapitre précédent, nous avons jugé bon d'apporter quelques solutions non exhaustives à la coopérative dont il est question.

Pour y arriver nous avons fait de remarques à plusieurs niveau de l'activité de cette institution les faiblesses demeure au niveau de agents commerciaux, de agents de crédit et au niveau de la politique appliquer par l'institution.

Nous croyons que les solutions apportées auront un effet positif dans le processus d'amélioration de la qualité du portefeuille de Guilgal.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Cette recherche, qui a porté sur l'analyse de l'efficacité du crédit de groupe à Guilgal, s'est proposé d'une part de déterminer les facteurs explicatifs de la performance en matière de remboursement de crédit de groupe et d'autre part de proposer des stratégies à mettre en place en vue de maîtriser ces facteurs.

Nous sommes partis des hypothèses selon lesquelles :

- *Le crédit de groupe permet effectivement d'améliorer la qualité du portefeuille au travers l'amélioration du taux de remboursement ;*
- *La politique de crédit telle qu'appliquer à la COOPEC Guilgal incite les clients de ladite coopérative à honorer cet engagement, situation qui permet à l'institution d'avoir une ressource sûre, enfin d'octroyer d'autres crédits aux emprunteurs*

Pour vérifier la validité de nos hypothèses de recherche nous avons eu recours

À la technique documentaire, d'enquête et la méthode descriptive ainsi qu'à la méthode statistique.

Après analyse des données, nous avons constaté que des toutes les variables *Le crédit de groupe tel qu'appliquer à Guilgal ne permet effectivement d'améliorer la qualité du portefeuille au travers de l'amélioration du taux de remboursement ;*

Ceci nous a permis de ne pas valider partiellement notre première hypothèse car nos résultats nous démontrent fortement le crédit de groupe tel qu'appliquer à Guilgal ne permet pas d'améliorer la qualité du portefeuille au travers le taux de remboursement.

Cependant, la deuxième hypothèse a été également infirmée, car nos investigations ont montrés que *La politique de crédit telle qu'appliquer à la COOPEC Guilgal n'incite pas assez les clients de ladite coopérative à honorer ses engagement, situation qui permet à l'institution d'avoir une ressource sûre, enfin d'octroyer d'autres crédits aux emprunteurs* cela ne permettra pas de maîtriser ces facteurs.

Pour clore, cette analyse peut bien être approfondie en élargissant le nombre d'institution de micro finance et de clients, ce qui permettra de généraliser le résultat à l'ensemble du secteur.

De plus, nous n'avons analysé que les données de 2015 et 2016 sans nous intéresser à l'aspect temporel. Une étude intégrant cet aspect temporel ainsi que d'autres variables non prise en compte permettrait d'éclairer les discussions sur cette méthodologie de crédit.

BIBLIOGRAPHIE

1. Ahlin C. et Townsend R. (2007), « Using Repayment Data to Test Across Models of Joint Liability Lending », *Economic Journal*.
2. André, M. (2010) une introduction à la microfinance. [PDF], p. (10)Esea Paris Techn., Disponiblesur :<<http://www.crest.fr/ckfinder/userfiles/files/pageperso/mandre/microfinanc e.pdf>> [consulté le 22fevrier 2017].
3. Armendariz de Aghion B. (1999), "On the design of a credit agreement withpeer Monitoring", *Journal of Development Economics*.
4. Boubacar D. (2006), Un modele de "creditscoring" pour une institution de microfinance africaine : le cas de nyesigiso au mali, Laboratoire d'économie d'Orléans.
5. Bouharra F. (2004), Risque, incertitude et financement des micro-entreprises au Maroc, Université Hassan II - Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et sociales, Maroc.
6. Cassar A., Crowley L. et Wydick B. (2007), The Effect of Social Capital on Group Loan Repayment: Evidence from Field Experiments, *Economic Journal*.
7. CERISE et al. (2002), Potentialités et limites de la caution solidaire, Fiche d'approfondissement du séminaire de Dakar.
8. CGAP (2010), crise de microfinance en Inde.
9. Cohen, M. and Sebstad J. (2009), Microfinancement et Gestion des risques : Le point de vue du client, Université Goethe de Francfort, Allemagne.
10. Dzaka, T. (2009) *Entrepreneuriat féminin. Cout de l'intermédiation dans le prêt de groupe et performances de IMF féminines au Congo Brazzaville : entre recherche et de la pérennité gestion de risques [PDF] colloque de Cotonou sur la microfinance. Disponible sur : <http://www.leo-univ-orleans.fr/mbFiles/documents/colloques/2009/dzaka.pdf> [consulter le 1 mars 2017]*
11. Hermes N., R. Lensik and Mehrteab H.T. (2005), Peer Monitoring, Social Ties and Moral Hazard in Group Lending Programmes: Evidence from Eritrea, *World Development*.
12. Honlokou A. N., Acclassato D. H. et Quenum C. V. (2005), Déterminants de la performance de Remboursement dans les Institutions de microfinance au Bénin ; Université d'abomey-calavi, Benin.

13. Kalala, F. (2006), La restructuration de l'espace micro financier du Kivu, UCL Presses Universitaires de Louvain.
14. Kalala, F. (2010), Crédit groupé en microfinance : Mise en place et gestion, Module de Formation, Centre Congolais Allemand de Microfinance/Université Protestante au Congo.
15. Lanha, M. (2001b), Résolution des problèmes d'information en microfinance : Analyse à partir de la stratégie de Vita MicroBank, Laboratoire d'Economie d'Orléans.
16. Lanha, M. (2004), Efficacité relative du prêt de groupe avec caution solidaire, Laboratoire d'Économie d'Orléans, Orléans.
17. Lanha, M. (2001) Le prêt de groupe de caution solidaire : typologie, efficacité et mesure empirique [PDF] laboratoire d'Economie d'Orléans. Disponible sur : <http://www.softlabo.org/TheMag/Economics/Lanha2001b.pdf> [consulté le 1 mars 2017]
18. Lanha, M. (2001a), Le prêt de groupe de caution solidaire : Typologie, efficacité et mesure empirique, Laboratoire d'Economie d'Orléans.
19. Palabras (2007), Femmes et microcrédit, Edition le monde selon les femmes, bruxelle, Belgique.
20. <http://Entrepreneursdumonde.org>, consulté le 22 février 2017 à 18h 05.