



CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES
EN GESTION

Institut Supérieur de Comptabilité

Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées
Audit et Contrôle de gestion
15^{ème} Promotion

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

THEME :

Audit des institutions de micro finance
Cas de la Nouvelle Structure d'Épargne et
Crédit : NSEC YARDA

Bibliothèque du CESAG



108520

Présenté par :

HIMA ISSA Aissa

Sous la direction de :

Mr KANEYE Hassane
Expert-Comptable CAC

Avril 2005

Table des matières

Dédicace.....	I
Remerciements.....	II
Glossaire.....	III
Liste des tableaux.....	IV
Figures et Annexes	V
Introduction générale.....	1
Problématique.....	3
1^{ère} Partie : Environnement des IMF et méthodologie d'audit.....	8
Introduction de la première partie.....	9
Chapitre I : Les institutions de micro finance et leur environnement.....	10
Section I : Historique de la micro finance.....	10
1. Cadre général des institutions de micro finance.....	10
2. Les institutions de micro finance au NIGER.....	11
3. Typologie et compréhension de la micro finance.....	13
4. Rôle économique des institutions de micro finance.....	15
Section II : Réglementation et surveillance des IMF.....	18
1. Cadre institutionnel.....	18
2. Système comptable des IMF.....	18
3. Surveillance et contrôle des institutions de micro finance.....	20
4. Gouvernance en micro finance.....	22
Conclusion du premier chapitre.....	25
Chapitre II : Méthodologie de l'audit d'une IMF.....	26
Section I : Généralité de l'audit et du contrôle interne.....	26
1. Définition et objectif.....	26
2. Principes et composantes du contrôle interne.....	29
3. L'importance du contrôle interne pour la micro finance.....	30
Section II : Les différentes phases de l'audit.....	31
1. Acceptation de la mission.....	31
2. Prise de connaissance générale et élaboration de la stratégie d'audit.....	31
3. Evaluation du contrôle interne.....	35
4. Le contrôle des comptes.....	40
5. Synthèse et conclusion de la mission.....	42
Conclusion du deuxième chapitre.....	43
Chapitre III : Méthodologie d'approche.....	44
Section I : Modèle d'analyse.....	44
Section II : Les procédures d'échantillonnage et collecte de données.....	45
Conclusion du troisième chapitre.....	49
Conclusion de la première partie.....	50

2^{ème} partie : L'audit de la Nouvelle Structure d'Epargne et de Crédit (NSEC-YARDA).....	51
Introduction de la deuxième partie.....	52
Chapitre I : Présentation de la Nouvelle Structure d'Epargne et de Crédit NSEC-YARDA et contexte de l'audit	53
Section I : La Nouvelle Structure d'Epargne et de Crédit (NSEC-YARDA).....	53
1. La Nouvelle Structure d'Epargne et de Crédit (NSEC-YARDA).....	53
Section II : Les termes de références et la stratégie d'audit de la mission.....	55
1. Champ d'application ou étendue des travaux de la mission.....	55
2. Risques généraux liés à la gestion de la Nouvelle Structure d'Epargne et de Crédit (NSEC-YARDA).....	57
3. Stratégie d'audit adoptée.....	59
Conclusion du premier chapitre.....	61
Chapitre II : L'audit de la Nouvelle Structure d'Epargne et de Crédit (NSEC-YARDA).....	62
Section I Prise de connaissance générale de la NSEC-YARDA.....	62
1. Connaissance générale des activités de YARDA.....	62
2. Compréhension des méthodes et système comptable.....	67
Section II : Evaluation du contrôle interne.....	68
1. Evaluation de l'élaboration de l'information chiffrée.....	68
2. Evaluation des procédures par cycle.....	68
3. Synthèse des forces et faiblesses.....	69
Section III : Contrôle des comptes.....	69
1. Examen analytique.....	70
2. Procédures d'échantillonnage.....	70
3. Les différents contrôles réalisés.....	70
Conclusion du deuxième chapitre.....	76
Chapitre III : Les résultats de l'audit.....	77
Section I : Fonctionnement de l'organisation de la structure et du système de contrôle interne.....	77
1. Suivi des recommandations des exercices antérieurs.....	77
2. Les nouvelles recommandations.....	81
Section II : Evolution de la ligne de crédit.....	84
1. Synthèse générale.....	84
2. Evolution globale de la ligne de crédit.....	85
Section III : Opinion sur le contrôle des comptes annuels et sur les vérifications spécifiques.....	91
Conclusion du troisième chapitre.....	92
Conclusion de la deuxième partie.....	93
Conclusion générale.....	95

DEDICACE

Je rends grâce à ALLAH (S.W.T)

Mon Dieu

Tout puissant

Tout Miséricordieux

Ires Miséricordieux

Pour son Amour éternel.

Je dédie ce travail de recherche à :

A mes défunts parents : *HIMA ET HADJARA* que vos Ames reposent en paix Amine

A mes Tantes : *MARIAMA, KADI, RABI et ZOUERA*

A ma Tante : *Mme ADAMOU SOUMANA AISSA DJIBO MOSSI*

A toute ma famille pour son soutien financier et moral

A tous mes amis proches et lointains.

REMERCIEMENT

Le présent travail, qui constitue, une synthèse des acquis de mes expériences estudiantines et des réflexions personnelles, n'a pu être réalisé que grâce à l'aide précieuse qui m'a été apportée pour guider ma démarche.

A cet égard, je tiens à remercier particulièrement :

Monsieur Hassane KANEYE, Directeur du Cabinet KMC Audit et Conseil qui, malgré son emploi du temps très chargé, a accepté de diriger mon mémoire.

Monsieur Moussa YAZI, sous-directeur de l'Institut Supérieur de Comptabilité et responsable du DESS Audit et Contrôle de gestion, pour sa disponibilité et son dévouement au cycle d'audit.

Au corps professoral et l'administration du CESAG

Au personnel du cabinet KMC Audit et Conseil pour son esprit d'équipe et de cordialité.

Que tous ceux qui auront contribué, de près ou de loin, à ce travail, trouvent ici notre très profonde reconnaissance.

Liste des sigles et acronymes

- ANIP MF** : Association Nigérienne des Institutions de Professionnelles de la micro finance
- ASAPI** : Appui à la Sécurité Alimentaire par la Petite Irrigation
- BCEAO** : Banque Centrale des Etats de l’Afrique de l’Ouest
- CA** : Conseil d’Administration
- CAP** : Commission d’Attribution des Prêts
- CESAG** : Centre Africain d’Etudes Supérieures en Gestion
- CE** : Commission Européenne
- CEGAP** : Groupe Consultatif d’Assistance aux Plus Pauvres
- CNSS** : Caisse Nationale de Sécurité Sociale
- COSO** : Committee Of Sponsoring Organisation (USA)
- DCE** : Délégation de la Commission Européenne
- DP** : Devis Programme
- FED** : Fonds Européens de développement
- IMF** : Institution de Micro Finance
- INTOSAI** : International Organisation of Supreme Audit Institutions
- ISA** : International Standard on Auditing
- IUTS** : Impôt Unitaire sur le Traitement des Salaires
- MRDM** : Mission sur la Réglementation et le développement de la Micro finance
- NSEC** : Nouvelle Structure d’Epargne et de Crédit
- ON** : Ordonnateur National
- PAMEF** : Programme de l’Appui à la Mobilisation de l’Epargne dans la Francophonie
- PARMEC** : Projet d’Appui à l’application de la Réglementation sur les Mutuelles d’Epargne et de Crédit
- PARTE** : Plan Annuel de Répartition des Tâches Essentielles
- PASMEC** : Programme d’Appui Aux Structures Mutualiste ou Coopératives d’Epargne et de Crédit
- PBVT** : Projet Basse Vallet de la Tarka
- PPISZ** : Projet Petite Irrigation Sud Zinder
- PPOAF** : Projet de Promotion des Organisations et Activités Féminines
- RAF** : Responsables Financier et Administratif
- RM** : Responsable de Mission

SFD : Système Financier Décentralisé

TDR : Termes De Références

UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

UGP : Unité de Gestion du Projet

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Liste des tableaux et figures

Figure n°1 : *Modèle d 'analyse*

Tableau n°1 : *Evolution du nombre de bénéficiaires des services des SFD*

Tableau n°2 : *Evolution des dépôts, crédits et guichets des SFD de 1998 à 2000*

Tableau n°3 : *Plan Annuel de Répartition des Tâches Essentielles*

Tableau n°4 : *Diligences effectuées pour le contrôle des comptes personnels*

Tableau n°5 : *Solde financier de la ligne de crédit Zinder*

Tableau n°6 : *Solde financier de la ligne de crédit Madaoua*

Tableau n°7 : *Synthèse de la ligne de crédit*

Tableau n°8 : *Situation trésorerie Zinder*

Tableau n°9 : *Situation trésorerie Madaoua*

Tableau n°10 : *Situation trésorerie Direction générale*

Tableau n°11 : *Situation dépôts des clients Zinder*

Tableau n°12 : *Situation dépôts des clients Madaoua*

Tableau n°13 : *Evolution de l'encours de crédits Zinder*

Tableau n°14 : *Evolution de l'encours de crédits Madaoua*

Tableau n°15 : *Valeur réelle de la ligne de crédit Zinder*

Tableau n°16 : *Valeur réelle de la ligne de crédit Madaoua*

Tableau n°17 : *Synthèse de la justification de la ligne de crédit*

Tableau n°18 : *Erosion de la ligne de crédit Zinder*

Tableau n°19 : *Erosion de la ligne de crédit Madaoua*

Annexes

Annexe n°1 : *Opinion sur les comptes annuels*

Annexe n°2 : *certification d'audit sur les subventions*

Annexe n°3 : *certificat d'audit de la ligne de crédit*

Annexe n°4 : *Les ratios prudentiels*

Annexe n°5: *Organigramme*

Annexe n°6: *Tableau emplois ressources devis programme*

CESAG - BIBLIOTHEQUE

INTRODUCTION GENERALE

Les difficultés rencontrées au cours des années 1980 par les banques de développement, structures traditionnelles de financement de l'agriculture, des petites et moyennes entreprises et de l'artisanat, ont contribué à aggraver la stagnation, voire la régression de l'activité économique dans les pays de l'UMOA.

Cette situation s'est traduite par la liquidation de la plupart des banques de développement. Elle a rendu plus pressante la nécessité de promouvoir des structures alternatives de financement capables d'assurer la mobilisation de la petite épargne en milieu rural et urbain et de créer les conditions d'une insertion progressive du secteur informel dans l'économie moderne.

Au NIGER, avec l'avènement de la démocratie, nous avons assisté à l'émergence de la société civile se traduisant par la naissance des organisations non gouvernementales, associations, projets et institutions de micro finance qui épaulent l'Etat dans la mise en œuvre de sa stratégie de lutte contre la pauvreté.

La situation socio-économique du pays a été marquée en 2000 par la levée de la suspension de l'aide internationale et la reprise de la coopération avec les partenaires au développement. Cette reprise s'est traduite en ce qui concerne les systèmes financiers décentralisés, par un accroissement des prestations de services financiers tant en termes de clientèle (plus de 6370 bénéficiaires des services financiers décentralisés) que de dépôts collectés et de crédits distribués (655 millions de FCFA) (*Banque de données sur les SFD : NIGER 2000*).

Toutefois cette évolution s'est accompagnée d'un accroissement du niveau des impayés, d'importants problèmes de gouvernance renforcés par la faible capacité d'approbation sociale par les populations du fait de l'analphabétisme, du manque de formation, d'une faible structuration, pour ne citer que ceux-la.

Or de nos jours, les fluctuations du marché et la concurrence exigent plus de sécurité et plus d'informations qualitatives sur l'image donnée par les institutions de micro finance et leur devenir à travers la communication financière. Pour répondre aux attentes aussi bien du marché que des destinataires de l'information financière dont les parties prenantes de l'audit,

les autorités de tutelles du système bancaire ont établi les règles de base de contrôle des institutions. C'est ainsi qu'au NIGER, l'activité de l'épargne et d'octroi de crédit de ces institutions est régie par l'ordonnance n°96-024 du 30 mai 1996. Cette ordonnance fixe les conditions d'exercice et les modalités de reconnaissance des ces structures. Elle détermine également les règles de leur fonctionnement et les modalités de leur contrôle.

De ce fait, comme toute organisation octroyant des crédits est sujette à d'énormes risques, les institutions de micro finance ne peuvent pas échapper à cette réalité. Par conséquent les destinataires des informations financières à savoir les actionnaires et les bailleurs de fonds font appel à des auditeurs externes pour la confirmation de la validité de ces informations et des systèmes qui les produisent.

L'objectif de notre étude est de mettre en évidence d'une part les dysfonctionnements actuels et potentiels liés à la gestion des IMF, et de démontrer d'autre part que pour assurer la viabilité de ces institutions le champ d'application de l'audit devra aller au delà du simple audit de régularité.

Cette étude sera conduite en deux parties :

- ✓ Dans la première partie, nous présenterons, dans un premier chapitre, les caractéristiques des IMF et, dans un second chapitre, la méthodologie générale de l'audit.
- ✓ Dans la seconde partie nous tenterons de démontrer que l'audit des IMF ne pourra jouer réellement son rôle dans la viabilité des institutions de micro finance que si sa portée va au delà d'un simple audit de régularité. En nous basant sur notre institution modèle, la Nouvelle Structure d'Epargne et de Crédit (NSEC YARDA), nous ferons ressortir le champ d'application que doit couvrir une mission d'audit d'une IMF et plus particulièrement lorsqu'elle est régie par la Convention Cadre.

Problématique

Au sommet de Washington sur le Micro Crédit des 2, 3 et 4 Février 1997 (www.cica.ca: *sommet sur le micro crédit vu par le CECI : 2003, 16 :12*), un vaste mouvement mondial a été lancé pour atteindre 100 millions de familles les plus pauvres du monde. Le sommet visait à obtenir un engagement de la part des banques et des donateurs bilatéraux et multilatéraux pour venir, d'ici l'an 2005, en aide aux personnes vivant en dessous du seuil de la pauvreté.

Ainsi, éradiquer la pauvreté est devenue une priorité de beaucoup de partenaires au développement (Banque Mondiale, Fond Monétaire International, Fond Européen de développement etc.). Parmi les stratégies de croissance et de développement économique favorable aux plus pauvres, l'accent a été mis sur la capacité des pauvres à générer des revenus. D'où la naissance de la micro finance qui se définit comme un système qui permet à des personnes à faibles revenus et défavorisées, l'accès à de petits montants de crédits en vue de financer des activités génératrices de revenus.

En plus, la plupart des auteurs dont Muhammed Yunus père fondateur de la banque des pauvres s'accordent à dire que le micro financement améliore l'accès aux services sociaux de base, aux soins de santé primaire et à l'information. Selon lui, il constitue de ce fait et sans nul doute un important facteur de développement, un outil de lutte contre la pauvreté (www.planetfinance.org: *comprendre la micro finance : 2003*).

Ainsi, la micro finance a été encouragée sous l'argument qu'une partie importante des populations des pays en développement se trouvait exclue des relations financières officielles (en particulier les pauvres, les femmes, les ruraux et les micro-entrepreneurs). Il ne s'agit pas seulement d'offrir des services financiers aux populations pauvres, mais de mettre des institutions viables à long terme, autrement dit doter ces institutions des outils de gestion nécessaires à leur pérennité.

Dans ce contexte, les conditions d'exercice des systèmes financiers décentralisés sont définies par un dispositif légal et réglementaire adopté par l'ensemble des pays de l'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA). La loi cadre définissant ce cadre juridique a été adoptée par le conseil des ministres de l'UEMOA lors de sa session du 17 décembre 1993 à Dakar (*Banque de données sur les SFD : UMOA 1999*).

Sous l'égide de cette réglementation, de la Mission sur la Réglementation et le Développement de la micro finance (MRDM) qui intègre le Programme d'Appui aux Structures Mutualistes ou Coopératives d'Épargne et de Crédit (PASMEC), le secteur de la micro finance a connu une expansion dans l'union passant de 107 IMF régulièrement enregistrées par les autorités monétaires en 1993 à plus de 500 en 2002 (*Programme régional d'appui au secteur de la micro finance BCEAO : Document de projet 2004-2008*).

Le NIGER n'est pas resté en marge de ce processus; les autorités monétaires ont adopté la micro finance comme instrument de lutte contre la marginalisation sociale. Ainsi l'activité de collecte de l'épargne et d'octroi de crédits de ces institutions est régie comme nous l'avons vu plus haut par l'ordonnance n°96-024 du 30 Mai 1996 (*Banque de données sur les SFD : NIGER 2000*). Cette ordonnance détermine les règles de fonctionnement et les modalités de contrôle de ces institutions.

En dépit de ces résultats encourageants qui reflètent, entre autres, une confiance accrue des populations à ces nouveaux acteurs du paysage financier, il ressort des conclusions de plusieurs études, que le développement du secteur est entravé par un certain nombre de faiblesses dont :

- la montée des impayés, c'est à dire l'augmentation du nombre d'emprunteurs qui dépassent la date d'échéance sans rembourser ;
- le non respect des procédures d'octroi des crédits ;
- la déficience des systèmes d'information de gestion ne permettant pas une appréciation correcte des risques ;
- l'insuffisance du contrôle interne se traduisant notamment par des détournements etc.

Toutes ces faiblesses s'expliquent en grande partie par la défaillance des trois systèmes principaux qui sont associés à la gestion de ces institutions de micro finance, à savoir :

- Le système comptable qui concerne l'enregistrement des opérations comptables ;
- Le système d'information de gestion et de suivi de crédit, qui est centré sur l'information afférente aux crédits par individu ;

- Le système de gestion des crédits qui, à la différence du système d'information, est l'ensemble des politiques et procédures écrites ou non, qui régissent les opérations de crédit.

Mais la manifestation la plus marquée de ces défaillances est la progression des incidents de paiement entraînant la baisse du nombre de ces institutions. Cette évolution interpelle donc les différents intervenants sur la problématique d'une surveillance des crédits octroyés.

De ce fait, pour la pérennisation du secteur, les IMF et leurs auditeurs doivent prendre en considération tous les domaines spécifiques pour concevoir l'analyse de la gestion de l'institution et des systèmes qui lui sont associés et ce :

- en améliorant l'information sur le secteur, en accélérant et en ordonnant la restructuration des mécanismes de contrôle interne ;
- en évaluant périodiquement le système de contrôle interne ;
- en somme, en procédant à un audit plus élargi du portefeuille de crédits car, ce dernier constitue généralement l'essentiel de l'actif des institutions de micro finance. Il est la principale source de risques d'exploitation des entreprises du secteur ; la plupart des faillites de ces institutions sont dues à la détérioration de la qualité du portefeuille de crédits.

Dans ce contexte la question qu'il convient de se poser est la suivante :

Comment l'audit d'une IMF peut-il contribuer à sa pérennisation ?

Plus précisément :

- ❖ **Quels sont les différents types d'institutions de micro finance au NIGER ?**
- ❖ **Quelles sont les différentes phases de l'audit d'une institution de micro finance ?**
- ❖ **Quel doit être le champ d'application de la mission d'audit d'une institution de micro finance ?**
- ❖ **A partir de ce champ quelle sera la démarche à adopter ?**

Le choix de notre thème : Audit d'une institution de micro finance appliqué au cas de la Nouvelle Structure d'Epargne et de Crédit NSEC-YARDA, découle de la dynamique de ce

secteur et son importance dans la lutte contre la pauvreté, au NIGER et de la volonté qui nous amène pour apporter notre modeste contribution à la résolution de la problématique du secteur à partir de la situation réelle d'une IMF.

L'objectif de l'étude

L'objectif principal est d'identifier les dysfonctionnements actuels et potentiels liés à la gestion d'une IMF, et de proposer des solutions qui permettent de maîtriser la gestion et plus particulièrement la qualité du porte feuille.

Les objectifs spécifiques qui en découlent sont :

- préparer et planifier l'audit de l'IMF ;
- concevoir et exécuter l'évaluation des différents domaines spécifiques pour obtenir la preuve des assertions ;
- faire des recommandations susceptibles d'améliorer la gestion des IMF

Les intérêts de l'étude

- Pour les dirigeants des systèmes financiers décentralisés, cette étude pourrait constituer un référentiel en matière de relation avec les auditeurs, d'évaluation de leur besoin en audit et conseil pour pallier aux insuffisances de gestion de leur institution et plus particulièrement de leur portefeuille de crédits ;
- Pour les auditeurs, cette étude permettra de mieux saisir les problèmes spécifiques associés à l'audit des institutions de micro finance, à l'analyse du portefeuille de crédit, de disposer d'une méthodologie spécifique permettant de perfectionner l'évaluation des risques et d'améliorer la qualité et l'utilité des audits des institutions de micro finances ;
- Pour nous même, cette étude sera l'occasion de mettre en pratique les techniques et outils d'audit que nous avons appris au CESAG mais aussi et surtout de les appliquer dans un secteur particulier qui est celui de la micro finance;

- Pour le CESAG (Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion), nous espérons que notre étude par sa contribution au processus de pérennité des systèmes financiers décentralisés viendra renforcer la documentation sectorielle et les facultés de l'école.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

*1^{ère} partie : Environnement des IMF et
méthodologie d'audit*

INTRODUCTION DE LA PREMIERE PARTIE

En ce début de troisième millénaire, marqué par une mondialisation, la compétition entre les nations en matière de lutte contre la pauvreté connaît une ampleur sans précédent.

Au NIGER, le secteur de la micro finance a connu un développement tardif et une évolution en dents de scie, largement liées aux fluctuations de l'aide au développement en fonction des aléas sociopolitiques qui ont bouleversé le pays pendant la décennie 1990.

Mais au cours de ces dernières années, le secteur a connu une évolution remarquable.

Cette partie de notre étude est une approche générale qui ambitionne d'une part d'éclairer le lecteur sur l'environnement de la micro finance au NIGER et d'autre part de décrire les caractéristiques des IMF ainsi que la méthodologie d'audit adoptée.

Chapitre I : Les institutions de micro finance et leur environnement

Depuis bientôt un siècle, le problème des services financiers aux populations démunies a fait l'objet de nombreux débats qui ont conduit à des expériences et méthodes très variées de distribution de crédit et de collecte de l'épargne.

Dans ce chapitre, nous allons évoquer l'historique et l'émergence de la finance décentralisée. Pour une meilleure compréhension du secteur, les différents types d'IMF et les réglementations qui les régissent seront également présentés.

Section I- Historique de la micro finance

Dans cette section nous présenterons une description générale du secteur de la micro finance, tout en insistant sur la situation spécifique du secteur au NIGER.

1. Cadre général des institutions de micro finance

La micro finance existe sous diverses formes depuis des siècles. Mais elle ne s'est structurée réellement que depuis une trentaine d'années. Dans les années 60 à 70 apparaissent des programmes de prêts à faible taux, dont le principe est repris par les banques des pauvres. Ces banques se sont au départ inspirées du système informel qui existait dans les régions en développement. En reprenant le modèle de tontines en Afrique de l'ouest, des Rosca en Afrique anglophone et en Asie (etc.), elles encouragent par exemple le plus souvent les bénéficiaires à former des groupes solidaires, le groupe étant la garantie de remboursement de chacun de ses membres.

Un des premiers succès reconnus de banque des pauvres est la Grameen Bank (Bangladesh) fondé par Muhammad Yunus, qui décide de fixer des taux d'intérêts élevés pour couvrir les frais et concentre les Grameen Bank sur un nombre restreint d'activités (épargnes et prêts de petites sommes). En 1983, l'institution devient une banque et est présente aujourd'hui dans près de 36 000 villages et prête à plus de 3 500 000 Personnes. (www.Planetfinance.org: *comprendre la micro finance : 2003*)

A partir de l'exemple de la Grameen Bank, des banques des pauvres se sont développées sur tous les continents.

La fermeture de la plupart des établissements de crédit et des banques de développement dans L'Union Economique et Monétaire Ouest Africaine (UEMOA) a entraîné la restructuration du système bancaire de l'union au début des années 1990.

La disparition de ces institutions a induit une réduction de l'offre des services financiers, en particulier en direction des populations en milieu rural, de certaines catégories d'opérateurs économiques et des artisans en milieu urbain. Face à cette situation, les autorités monétaires de l'UMOA devenu maintenant UEMOA ont donné mandat à la BCEAO, institut d'émission commun aux huit Etats qui constituent l'Union d'œuvrer à l'émergence et à l'essor d'institutions alternatives de financement exerçant en conformité avec les textes régissant le secteur financier dans l'union. Dans le cadre de ce mandat, la Banque Centrale, en collaboration avec les états et grâce au concours de certains partenaires au développement, a conçu une réglementation spécifique et mis en œuvre des mesures d'accompagnement en vue de promouvoir et de développer le secteur de la finance décentralisée.

2. Les institutions de micro finance au NIGER

Au Niger comme dans beaucoup d'autres pays africains, la réflexion sur la micro finance est née de celle sur le financement de l'agriculture paysanne. Elle a pendant longtemps porté sur le seul crédit à la production agricole (crédit de campagne, crédit d'équipement et de commercialisation). Aussi, de nombreux projets de développement se sont alors dotés de volets crédit qui ne pouvaient constituer au mieux que des solutions transitoires. A partir des années 1980, le concept de services financiers de proximité au sens large a pris la place de celui plus restreint de crédit agricole.

De cette réflexion sont nées, à la fin des années 1980, les premières tentatives de création des structures de proximité (les caisses populaires d'épargne et de crédit) financièrement viables et pérennes et capables de fournir des services financiers adaptés.

Au cours des années 1990, la micro finance étant apparue comme un outil efficace permettant de réduire les effets de la pauvreté en milieu rural mais aussi en milieu urbain, plusieurs nouvelles expériences, et approches diverses sont apparues avec généralement l'appui des partenaires au développement. Ces nouvelles institutions, en impliquant suffisamment la population cible dans leur approche, notamment dans la définition des produits et en visant l'appropriation de l'outil par les populations bénéficiaires elles-mêmes, se sont avérées mieux adaptées aux besoins des populations à revenu modeste et ne disposant pas de garanties matérielles.

Aujourd'hui une vingtaine d'expériences de ce type sont en cours mais n'ont pas encore une dimension et un impact comparables à ceux de la micro finance dans d'autres pays de la sous région où certains réseaux comptent par exemple plus de 100 000 membres (*Document de la cellule de suivi des SFD-Ministère des finances et de l'économie Niger : Août 2004*)

Sur la plupart des structures répertoriées par le Ministère des finances, seules quelques unes avaient un statut légal et avaient atteint l'équilibre financier. Une part importante des structures avaient en 1999 des taux d'impayés élevés et plus grave, une connaissance très approximative de la situation réelle de leur portefeuille. Parmi les causes figurent, entre autres :

- Le manque de professionnalisme, l'absence de contrôle et un système d'information peu fiable,
- le manque de suivi des crédits entraînant des impayés, des retards et de non remboursements impunis,
- d'importants problèmes de gouvernance, renforcés par la faible capacité d'appropriation sociale par les populations du fait de l'analphabétisme,
- le manque de formation et souvent la faible structuration ou l'éclatement du travail social (migration, exode rural pauvreté, conflits éleveurs agriculteurs)(*Document de la cellule de suivi des SFD-Ministère des finances et de l'économie NIGER : Août 2004*).

a) Qui crée généralement ces institutions ?

Au Niger les institutions de micro finance sont généralement initiées par l'Etat et ou les partenaires au développement pour les populations à faible revenu. Cependant, on a observé des expériences de création de ces institutions par des nationaux privés, sans aucun appui extérieur (cas de Taimako et de Addaché).

b) Quelles sont les conditions à remplir ?

Conformément à l'ordonnance 96-024 du 30 Mai 1996 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit (Loi PARMEC) pour créer une IMF, il faut préalablement être autorisé par le Ministre chargé des finances. Les conditions consistent à adresser une demande d'autorisation à laquelle est annexé un certain nombre de documents à caractère administratif (statuts, règlement intérieur et manuel de procédures), financier et comptable (bilan, états de formation du résultat, politique de crédit envisagée par l'institution etc.).

3. Typologie et compréhension de la micro finance

Pour une meilleure compréhension du secteur, il convient de rappeler le contexte de la création des IMF, de les définir et d'en présenter leur typologie.

a. Contexte de la création des IMF

La crise économique des années 80-90 a entraîné une dégradation de la situation socio-économique de la plupart des pays en développement. Ceci est à la base des perturbations dans le système financier de nombreux pays africains avec la disparition et ou la restructuration des banques et établissements financiers. La conjugaison des effets de morosités économiques persistantes et les remous sociopolitiques mettaient en péril « l'existence » des pays africains si des solutions n'étaient pas apportées. C'est dans ce cadre que les stratégies de développement rural des pays en développement ont mis l'accent sur le crédit rural ou micro finance dans le développement économique de ces pays grâce à son apport au système de production.

b. Définition de la micro finance

La notion de micro finance se définit par deux critères :

- Une population relativement pauvre, ou du moins exclue du système bancaire classique,
- et des opérations d'épargne et de crédit de faibles montants.

C'est donc un système qui permet à des personnes de faible revenus et défavorisées, l'accès à des petits montants de crédits en vue de financer des activités génératrices de revenus.

D'une façon synthétique, la micro finance désigne la prestation de services bancaires aux pauvres. Les systèmes financiers concernés exercent sous des formes de reconnaissance juridique très diverses : Projets, Organisation Non Gouvernemental (ONG), Institutions mutualistes d'épargne et de crédit, institutions financières spécialisées (IFS), ou Intermédiaires (IFSI). On notera que les projets ont une durée de vie limitée. Parmi les institutions les plus répandues on trouve : les coopératives d'épargne et de crédit (COOPEC) ou « Crédit union » en anglais, le système de crédits solidaires pour les micro et petites entreprises (MPE).

Dans l'espace régional de l'UEMOA, la micro finance a été conçue comme un facteur incontournable du développement rural par la promulgation des textes réglementaires(www.bceao.int: la micro finance dans l'UMOA).

c. Typologie des institutions de micro finance

La micro finance présente une grande diversité de structures institutionnelles. Elles se distinguent par leur taille, leur degré de structuration, leurs objectifs, leurs moyens techniques, financiers et humains. Le PASMEC (programme d'appui aux structures mutualistes d'épargne et de crédits) propose une classification des micro finances en fonction de leur mode d'organisation et de leur public cible. Trois grandes variétés d'expériences caractérisent les SFD au NIGER :

- **Les mutuelles ou coopératives d'épargne et de crédit** : qui octroient des crédits essentiellement à partir de l'épargne déposée par les membres ;
- **Les structures de crédit direct** : qui utilisent les fonds provenant de lignes externes à partir desquelles elles octroient des crédits sans épargnes préalables ;
- **Les projets et ONG à volet crédit** : qui constituent des structures transitoires dont l'objectif ultime est d'amener les populations appuyées à s'organiser à terme sous la forme de l'un des deux types de structures présentées ci-dessus et qui selon les cas, intègrent ou pas l'épargne dans leurs approches (*PASMEC : Banque de données sur les systèmes financiers décentralisés UMOA, BCEAO/BIT, 2000*).

Ces SFD sont essentiellement implantés dans les zones rurales les plus peuplées ou en milieu urbain. Dans les zones moins densément peuplées, les coûts d'opération deviennent, pour la plupart des systèmes actuels, dissuasifs. De petits groupements de type tontinier, ou des banques de céréales ayant développé des services financiers, y fonctionnent cependant.

4. Rôle économique des institutions de micro finance

D'après des études menées par la cellule de suivi des SFD- Ministère des finances et de l'économie en Août 2004, la micro finance constitue l'unique alternative d'accès à des services financiers pour l'immense majorité (80%) de la population nigérienne que les banques considèrent comme une clientèle à haut risque jugée pauvre et ne présentant pas de garantie suffisante.

Elle se caractérise par un service de proximité géographique, basé plutôt sur la micro finance et dont les opérations sont décentralisées, c'est à dire la gestion des crédits et des dépôts se font au niveau de la base appelée selon les cas une agence, une caisse ou une banque villageoise.

Parce que s'adressant à une population à revenu modeste, en limitant les dépendances vis à vis des usuriers et des fournisseurs, en limitant les effets des risques et des aléas, grâce à l'épargne, la micro finance qui par ailleurs se focalise sur le développement des activités génératrices de revenus, permet dans la majorité des cas une augmentation du revenu (taux de

rentabilité moyen pouvant atteindre 700% pour le commerce des produits locaux); une amélioration des conditions de vie et une croissance de l'emploi (auto emploi, apprentis, main-d'œuvre familiale et salariés).

Par ailleurs, les revenus distribués directement par les SFD eux-mêmes à leurs salariés sont loin d'être négligeables pour l'économie locale. L'amélioration des conditions de vie se traduisant notamment par une meilleure sécurité alimentaire.

De ce fait la micro finance apparaît de nos jours comme un levier important de lutte contre la pauvreté. En effet, l'accès au crédit à petite échelle ainsi qu'à une épargne facilitée peut avoir un effet profond sur les conditions de vie des pauvres.

Des études d'impact réalisées sur le secteur, montrent que non seulement les bénéficiaires des programmes de crédit voient augmenter leurs revenus et leur épargne, mais qu'on assiste aussi pour l'ensemble du ménage à une plus grande possibilité d'accès aux services de santé et d'éducation, ainsi qu'à une amélioration de l'habitat. Cela a également un impact sur l'estime personnelle, la valorisation des individus qui, dès lors deviennent plus confiants et sûrs d'eux pour investir dans la vie économique, sociale et politique du pays.

L'extension des institutions financières de proximité est également un levier important du développement du secteur privé : d'une part en favorisant l'extension ou la création d'activités très diversifiées menées par de très nombreux producteurs, et micro ou petits entrepreneurs.

Ainsi, les emplois créés directement par les institutions ou projets de promotion des SFD pour la sensibilisation et la formation des populations, puis le suivi des opérations sur le terrain, sont assez importants. Par ailleurs, les postes de salariés créés par les SFD elles-mêmes à la base (recrutement de gérants, gardien etc.) concourent à la création de l'emploi tant en milieu rural qu'en milieu urbain.

Globalement, la micro finance constitue un outil important pour la réduction de la pauvreté. Son rôle est de :

- ◆ promouvoir l'épargne,
- ◆ de bien gérer cette épargne,
- ◆ d'investir prudemment les fonds mobilisés.

Tous ces services renforcent l'actif du citoyen pauvre et l'intègre dans le processus économique. Mais d'une manière générale, les services financiers assurent, par le biais du crédit, un effet de levier sur l'activité économique. Malgré leur récente émergence au Niger, l'impact macro-économique et le rôle socio-économique des SFD sont loin d'être négligeables.

En effet, comme l'illustrent les tableaux 1 et 2, le nombre de bénéficiaires recensés est en augmentation continue entre 1998 et 2000, il en est de même pour les dépôts, les crédits et les guichets d'accès.

Tableau n°1 Evolution du nombre de bénéficiaires directs des services des SFD

Inducteurs (Nombres de bénéficiaires)	Années		
	1998	1999	2000
Femmes	16 294	15 767	21 121
Hommes	24 395	25 041	30 289
TOTAL	40 689	40 808	51 410

Source : Banque de données sur les SFD 2000 (PASMEC MRDM-BCEAO)

Le nombre de bénéficiaires recensés est en augmentation continue entre 1998 et 2000 passant de 40 689 en 1998 à 51 410 en 2000, soit une hausse de 26,35% au cours de la période.

Tableau n°2 : Evolution des dépôts, crédits et guichets des SFD de 1998 à 2000

Paramètres	Années			Evolution en %
	1998	1999	2000	
	SFD	SFD	SFD	
Dépôts (En milliard de FCFA)	1,3	1,5	2,1	40,00%
Crédits (En milliards de FCFA)	1,9	2,1	2,6	23,81%
Guichets	101	140	171	22,14%

Source : Banque de données sur les SFD 2000 (PASMEC MRDM-BCEAO)

Ce tableau fait ressortir un accroissement aussi bien des dépôts que des crédits en d'autre terme du portefeuille.

En terme d'impact et d'accès à des services financiers adaptés pour les populations non bancarisées, les SFD font preuve d'une meilleure performance, soit une augmentation de 22,14% du nombre des guichets de 1998 à 2000.

Ce rôle économique et social des institutions de micro finance et la volonté des autorités monétaires d'assurer leur pérennité justifient la réglementation du secteur. C'est l'objet de la prochaine section.

Section II- Réglementation et surveillance des institutions de micro finance

Le renforcement des réglementations en vigueur et de la surveillance du secteur s'avère indispensable eu égard à l'importance des risques auxquels sont exposés les institutions de micro finance.

1- Cadre institutionnel

Les conditions d'exercice des SFD sont définies par un dispositif légal et réglementaire applicable dans l'ensemble des Etats de l'UMOA. Les textes de loi cadre portant réglementation des institutions de micro finance ont été adoptés par le Conseil des Ministres de l'UMOA, lors de sa session tenue le 17 décembre 1993 à Dakar au SENEGAL.

Au Niger le recueil des textes relatif à cette réglementation des SFD comprend les principaux textes suivants :

- L'ordonnance n°96-024 du 30 mai 1996 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit,
- Le décret n° 96-416/PRN/MEF/P du 9 novembre 1996 portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit,
- La convention cadre régissant les structures ou organisations non constituées sous forme mutualistes ou coopératives et ayant pour objet la collecte de l'épargne et ou

l'octroi de crédit. Il convient de noter ici que notre institution modèle, la NSEC YARDA est régie par la convention cadre,

- Les instructions de la BCEAO relative à l'application de la réglementation régissant les SFD,
- Les statuts types pour les institutions de base, les unions et les fédérations.

2- Système comptable des IMF

Le système comptable des IMF est régi par la Loi du Projet d'Appui à l'Application de la Réglementation sur les mutuelles d'Épargne et de Crédit (PARMEC). Cette loi stipule que « les institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit, leurs unions, fédérations ou confédérations, ainsi que les institutions relevant du régime de la convention cadre sont obligées de produire des états financiers. Les états financiers doivent comprendre :

- **Une situation patrimoniale** qui comprend les postes de l'actif et les postes du passif. Les postes de l'actif sont regroupés par ordre de liquidité décroissante et selon la nature des opérations. On distingue les opérations avec les institutions financières, les opérations avec les membres ou bénéficiaires (qui forment le portefeuille de crédit), les opérations diverses et les immobilisations. Les postes du passif qui retracent les ressources mises à la disposition de l'institution pour exercer ses activités. Ils sont regroupés par ordre d'exigibilité décroissante et selon la nature des opérations. Ainsi on distingue les opérations avec les institutions financières, les opérations avec les membres ou bénéficiaires (dépôts des membres, dettes rattachées), les opérations diverses, les provisions, fonds propres et assimilés.
- **Un état de formation des résultats** qui comprend les postes des charges et les postes des produits. Les charges retracent les charges financières, les achats et services extérieurs, les autres services extérieurs, les impôts et taxes, les charges de personnel, les autres charges, les dotations aux amortissements et aux provisions, les charges exceptionnelles, les excédents (ou déficit), les impôts sur excédent réalisé sur opérations autres que les activités d'épargne et de crédit. Les produits quant à eux retracent les produits financiers, les autres produits, les reprises sur amortissements et

provisions, et les produits exceptionnels. » Un document faisant ressortir les soldes intermédiaires de gestion est également prévu.

- **Des états annexes** qui comprennent les états de crédits en souffrance et le tableau des informations annexes, la liste des dix débiteurs les plus importants de l'institution etc.

La situation patrimoniale et l'état de formation du résultat sont élaborés suivant deux versions :

- Une version développée, caractérisée par une information plus détaillée ;
- Une version de base qui correspond davantage aux institutions de taille modeste.

3- Surveillance et contrôle des institutions de micro finance

La surveillance des établissements de crédit prévue par la législation est confiée à la banque centrale et au secrétariat général de la commission bancaire. Mais pour un contrôle de proximité efficace, les autorités de l'union ont confié cette tâche aux ministres des finances de chaque pays. Ce pouvoir résulte de l'article 66 de la loi portant réglementation des institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit.

Au NIGER, les SFD sont sous la tutelle du ministère des finances. Une cellule ministérielle de suivi a été créée par arrêté n°081/MFRE/P/DRMF du 19 février 1998 et placée auprès du Directeur de la Monnaie, du Crédit et de l'Epargne (DMCE). Sa principale mission est de contrôler le respect par les SFD de la réglementation qui leur est applicable et de prendre des sanctions en cas de manquements constatés. Ses principales tâches sont :

- exercer la tutelle du Ministre des Finances sur les institutions : agrément, suivi et contrôle des institutions ainsi que la mise en œuvre de sanctions prévues par les textes ;
- assurer l'information et la sensibilisation des intervenants par rapport à la réglementation ;
- favoriser le développement des structures par la mise en place d'une politique et d'une régulation sectorielle ;

- assurer la collecte, le traitement et la diffusion des informations statistiques sur les activités des SFD.

En plus du ministère des finances, plusieurs institutions publiques et de droit privé sont actives sur le secteur :

- le ministère du développement rural qui intervient à travers une cellule de promotion et de suivi du crédit rural (logée à la direction des études et de la programmation) qui joue un rôle moteur de promotion des SFD en milieu rural ;
- une association professionnelle (Association Nigérienne des Institutions de Professionnelles de la micro finance) ANIP MF créée en septembre 1999 à l'initiative des principales SFD, qui a pour objet de contribuer à la professionnalisation et au renforcement des capacités d'intervention de ses membres, de contribuer au renforcement, au développement et à l'auto régulation du secteur, de représenter le secteur dans les discussions avec les partenaires, notamment au niveau du dialogue de politique avec l'Etat, au niveau national mais aussi aux niveaux sous régional et international.

Ce cadre fait ressortir les obligations sur la communication des informations financières, fixe les règles prudentielles et les conditions de déclassement des crédits en souffrance et leur provisionnement pour les institutions de micro finance.

- **La communication des informations financières**

Les états financiers sont arrêtés le 31 décembre de chaque année et sont transmis au Ministère des finances au plus tard dans les six (6) mois qui suivent cette date. Ces états sont établis en francs CFA et doivent être remis en cinq (5) exemplaires au ministère des finances. Enfin pour engager la responsabilité de l'institution, les états financiers doivent être signés par une personne dûment accréditée ou par un commissaire aux comptes le cas échéant.

- **Les règles prudentielles**

Les institutions mutualistes ou coopératives d'épargne et de crédit, leurs unions, fédérations ou confédérations sont tenues de respecter les règles et normes relatives à :

- la limitation des opérations autres que les activités d'épargne et de crédit, La réserve légale, la limitation des risques portés par une institution, la couverture des emplois moyens et longs termes par les ressources stables, la limitation des risques pris sur un seul membre, la liquidité.
 - Des ratios réglementaires sont calculés sur la base de données ressortant des états financiers arrêtés au 31 décembre de l'exercice sous revue. L'état retraçant ce calcul doit être remis, servi et revêtu des signatures habilitées.
- **Les règles de déclassement des créances en souffrance et de provisionnement**
- Selon l'instruction n°4 de la loi PARMEC, « les crédits en souffrance doivent faire l'objet de provisions à constituer en fin d'exercice. Le montant de la provision est déterminé, selon les retards observés dans le paiement des échéances, conformément aux modalités ci-après :
- Crédit comportant au moins une échéance impayée de plus de plus de 3 mois à 6 mois au plus : 40% du solde restant dû,
 - Crédit comportant au moins une échéance impayée de plus de 6 mois à 12 mois au plus : 80% du solde restant dû,
 - Crédit comportant au moins une échéance impayée de 12 mois : la Créance est considérée comme irrécouvrable. Après reprise des provisions initialement constituées, la créance sera comptabilisée dans les autres charges ».

4- Gouvernance en micro finance

Les affaires ENRON et WORLDCOM ont entraîné une perte de confiance dans l'information financière et le gouvernement d'entreprise. A la lumière de ces événements récents, certains aménagements du gouvernement d'entreprise apparaissent toutefois nécessaires, afin de restaurer la confiance des investisseurs et de satisfaire les attentes des différentes parties prenantes.

Ainsi, la gouvernance ou bonne gouvernance de l'entreprise a été définie par VAURS comme « La répartition des pouvoirs et des responsabilités au sein d'une entreprise entre

essentiellement la direction et le conseil d'administration avec pour objectif d'accroître la viabilité et la compétence de cette entreprise ». Elle a donc pour objectif principal d'assurer l'équilibre des pouvoirs et des responsabilités afin que les performances de l'entreprise profitent à toutes les parties prenantes.

Plusieurs études ont montré que les problèmes de gouvernance auxquels sont confrontés les institutions de micro finance figurent parmi les causes des impayés et des retards de paiement. De ce fait, la micro finance qui, à l'origine, détient ses ressources soit des bailleurs de fonds, soit des épargnants, ne peut qu'encourager la bonne gouvernance dans le but de restaurer la confiance des détenteurs des ressources.

Des enquêtes auprès d'administrateurs et directeurs généraux du secteur ont permis une analyse plus construite pour aboutir à des pratiques de gouvernance efficaces. Les conditions nécessaires pour garantir une bonne gouvernance au sein d'une institution tournent autour des points suivants :

- Une définition claire de la répartition des responsabilités entre le conseil d'administration et la direction. Cela se traduisant par la reconnaissance fondamentale de la part du conseil et de la direction que le rôle du conseil se situe davantage au niveau stratégique qu'opérationnel,
- Les administrateurs doivent développer les qualités suivantes :
 - Compétences de leadership, d'encadrement et de réflexion,
 - Expertise et expérience technique utiles à l'institution,
 - Autonomie d'esprit et d'indépendance vis à vis du président ou du directeur général,
 - Engagement profond et sincère dans les activités de l'institution.
- L'existence de systèmes d'information et de circuits de communication solides à l'intérieur de l'institution,

- Un mécanisme prévoyant la participation de chaque administrateur, comme les comités, afin de lutter contre la tendance des administrateurs à l'engagement passif et à décourager la tendance à la mentalité « pensée de groupe »,
- Un climat et une structure permettant l'évaluation critique. Cela passe par une relation de confiance entre le directeur général et les administrateurs,
- Des procédures et politiques permettant d'assurer la continuité du leadership du conseil d'administration et la participation de chaque administrateur (*Séminaire micro finance et développement communautaire : Module 3&4 : 2004*).

Conclusion du premier chapitre

Dans ce chapitre nous avons présenté l'évolution du secteur de la micro finance en général et au Niger en particulier. Nous avons ensuite fait la typologie du secteur et présenté le rôle économique des institutions de micro finance. Ce rôle économique implique un encadrement du secteur par les autorités politiques et monétaires à travers :

- un cadre institutionnel
- un système comptable spécifique
- des ratios prudentiels

Après cet éclairage sur les IMF au Niger et leur environnement, nous allons voir dans le prochain chapitre, quelle méthodologie appliquer pour l'audit des IMF.

Chapitre II- Méthodologie de l'audit d'une IMF

Dans le chapitre I nous avons défini la notion de micro finance et présenté les caractéristiques et la typologie des institutions de micro finance au Niger. Nous avons tenté de mettre en évidence le rôle du secteur de la micro finance dans la lutte contre la pauvreté. Nous avons également présenté l'environnement institutionnel, juridique et comptable dans lequel évoluent les IMF.

A travers ce chapitre, nous allons présenter la méthodologie générale de l'audit. Dans une première section, nous tenterons de montrer à travers ses objectifs, principes et composantes, l'importance du contrôle interne pour les IMF. Enfin dans une seconde section nous aborderons les différentes phases de l'audit des institutions de micro finance.

Section I - Généralité de l'audit et du contrôle interne

Dans cette section nous tenterons de faire ressortir les notions de l'audit et du contrôle interne adapté aux institutions de micro finance

1) Définition et objectif

A. L'audit

a. Définition

On entend par **audit**, l'examen critique qui permet de vérifier les informations données par une entreprise. Mais par typologie l'audit financier est l'examen auquel procède un professionnel indépendant et externe à l'entreprise en vue d'exprimer une opinion motivée sur la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes annuels. Ceux-ci doivent donner une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière du patrimoine de l'institution à la fin de l'exercice. Cet audit aboutit tout naturellement à l'émission d'une opinion.

Mais les paramètres de la viabilité des IMF tournent autour de :

- La qualité du portefeuille,

- La qualité du contrôle interne
- La maîtrise des risques.

A côté de l'information financière classique, les partenaires, les Etats, les bailleurs de fonds et les institutions de contrôle sont souvent intéressés par d'autres types d'informations spécifiques :

- L'utilisation des fonds reçus en subvention,
- L'évaluation de la ligne de crédits et leur évolution,
- L'évolution des dépôts de la clientèle de l'institution

Ils ont besoin, pour donner une crédibilité à ces informations, de l'aide d'un professionnel. Dès lors un audit classique des états financier devient limité. Mais que ce soit l'audit de régularité ou l'audit étendu à des aspects spécifiques (organisationnel, politiques et procédures, évaluation de certains agrégats), l'objectif et l'étendue de l'audit, devraient être précisés dans les termes de références ou cahier de charges.

b. Normes

L'auditeur exprime son opinion par rapport à des référentiels ou « normes ». Une norme se définit comme une règle professionnelle propre à garantir le bon exercice de la mission et définissant les critères d'appréciation nécessaire. Toutefois une distinction est faite entre les normes d'audit et les normes comptables.

- Normes d'audit

Les normes d'audit régissent les activités des auditeurs. Elles guident l'auditeur dans chacune des étapes du processus d'audit c'est à dire donnent des directives sur : les procédures à suivre, les responsabilités de l'auditeur et la rédaction du rapport d'audit. Pour conduire sa mission, l'auditeur doit s'appuyer sur les normes d'audit définies par l'ordre professionnel des experts comptables (Normes national), sur les normes internationales d'audit (ISA : International Standard on Auditing) et pour l'audit des subventions par exemple, sur les normes du secteurs public (INTOSAI : International Organisation of Supreme Audits Institutions)(*Audit externe des IMF, CGAP :1998*).

- Normes comptables

Les normes comptables sont des règles qui déterminent le traitement comptable des opérations financières. Ces normes sont utilisées pour garantir la comparabilité, la cohérence et l'exhaustivité des enregistrements financiers. De plus ces normes donnent des directives sur le traitement comptable des différents comptes d'information financière à l'égard des tiers.

Les méthodes comptables d'une institution de micro finance sont définies dans la LOI PARMEC et doivent être conformes aux principes comptables généralement reconnus du pays (normes comptables nationales) ou internationales. Les normes comptables nationales ou internationales recommandent généralement la comptabilité d'engagement qui rattache les résultats financiers des opérations à la période à laquelle ils ont eu lieu, plutôt qu'à la période de l'échange réel de liquidité, et la comptabilité de caisse selon laquelle les charges et les produits ne sont pris en compte qu'au moment où les liquidités sont payées ou perçues.

De ce fait la conception d'un système comptable conforme aux normes comptables ne peut que rendre crédible les états financiers d'une institution.

Pour respecter les normes comptables les IMF doivent concevoir et mettre en place un système de contrôle apte à leur permettre de maîtriser les risques principaux. Elles doivent disposer d'un contrôle interne adéquat (*Audit externe des IMF, CGAP :1998*).

B. Contrôle interne

a. Notion

Le contrôle interne peut être défini comme l'ensemble des sécurités mises en place par une organisation en vue d'assurer :

- la sauvegarde du patrimoine
- la fiabilité des informations financières et statistiques
- le respect des instructions de la Direction notamment les politiques et procédures
- l'efficacité et l'efficience des opérations (*SOW, 2003*).

De cette définition nous pouvons retenir que le contrôle interne loin d'être une fonction se définit comme un état d'esprit.

b. Objectifs du contrôle interne

Pour une institution de micro finance, les objectifs du contrôle interne sont :

- Protéger les biens de l'IMF et ceux que lui confient les membres,
- Assurer la fiabilité des livres et des documents comptables,
- Assurer la pratique de gestion saine et prudente,
- Prévenir ou repérer rapidement les erreurs ou les fraudes,
- Assurer le respect des textes réglementaires,
- Faire des propositions pour l'amélioration des performances du personnel ou des procédés mis en place
- Préserver l'intégrité du personnel en lui donnant un cadre précis de travail (PAMEF, 1997:9).

2. Principes et composantes du contrôle interne

a. Les principes

Le contrôle interne s'appuie beaucoup sur des principes généraux reconnus et recommandés par les organismes professionnels qui éditent et publient des normes professionnelles en la matière. (SOW, 2003) Ces principes sont :

- L'organisation,
- l'auto contrôle,
- l'universalité du contrôle,
- l'harmonie de contrôle,
- l'indépendance,
- la bonne formation,
- la permanence
- et la compétence du personnel.

b. Les composantes du contrôle interne

Le contrôle interne comprend cinq (5) éléments interdépendants lesquels sont inhérents à la gestion des IMF. Ces éléments sont liés entre eux et constituent les critères permettant d'apprécier l'efficacité du système. Ce sont :

- l'environnement de contrôle,
- l'évaluation des risques,
les activités de contrôle,
- l'information
- et la communication et le pilotage.

Pour garantir le succès de son fonctionnement, une institution de micro finance a besoin d'un système de contrôle interne solide. C'est pourquoi le contrôle interne doté de tous ces composantes et principes ne peut que jouer un rôle important dans la gestion des institutions de micro finance.

3- L'importance du contrôle interne pour la micro finance

Les institutions de micro finance gèrent un nombre important de petites opérations. De plus celles qui opèrent dans des zones rurales ou sur l'ensemble du territoire d'un pays ont généralement une clientèle et des agences très dispersées, y compris dans des zones où l'accès aux systèmes bancaires et de communication est très difficile. Cette situation engendre une panoplie de dysfonctionnements tels que :

- la montée des détournements lors des transferts de fonds,
- L'absence de la bonne gouvernance, c'est à dire absence de vision stratégique partagée, une mauvaise répartition des responsabilités et des pouvoirs,
- Un mauvais système de gestion,
- Bref d'énormes risques de fraude.

Au nombre des causes on peut retenir la défaillance du système de contrôle interne. De ce fait puisque le contrôle interne revêt un caractère plutôt dissuasif que répressif et participe activement à la création des conditions qui minimisent les fraudes, les négligences et les

erreurs ; sa mise en place avec le respect de tous les principes et composantes ci dessus contribuent efficacement à la maîtrise des risques.

De plus, le contrôle interne permet de définir l'étendue des contrôles qui seront nécessaires aux commissaires aux comptes pour « certifier » les comptes de l'institution. Et sur la base de cette évaluation, l'expert comptable pourra, pour sa part, s'assurer que les informations issues des systèmes d'information de l'institution l'autorisent à arrêter ou attester les comptes et également à apporter les conseils qui aideront les dirigeants de l'institution dans ses choix et son développement.

Section II – Les différentes phases de l'audit

Traditionnellement la démarche de l'audit tourne autour des phases suivantes : (DIALLO 2003).

1. Acceptation de la mission,
2. Prise de connaissance générale,
3. Evaluation du contrôle interne,
4. Contrôle des comptes,
5. Synthèse et conclusion de la mission.

1. Acceptation de la mission

C'est la phase pendant laquelle l'auditeur cherche à apprécier si la mission demandée est possible, dans quels délais et à quel coût.

2. Prise de connaissance générale et élaboration de la stratégie d'audit

a. Prise de connaissance générale

L'auditeur a besoin de connaître, avant toute autre considération, le contexte général dans lequel évolue son client. De ce fait une compréhension suffisante de la structure juridique ou réglementaire, des activités, des marchés, des moyens, des diverses opérations, des caractéristiques du système comptable, du personnel, et tous les problèmes particuliers propres à l'institution à auditer est la condition indispensable pour l'auditeur afin d'établir sa

stratégie. Ainsi, pour disposer d'une vision complète de l'institution, l'auditeur recueille ces informations à travers les méthodes suivantes :

- consultation des ouvrages propres au secteur,
- entretiens avec les responsables de l'institution,
- visite de l'institution et de ses différents bureaux ou agences,
- visites des clients.

Pour le cas spécifique d'une IMF, pour planifier sa mission l'auditeur doit en plus des aspects ci-dessus prendre en considération trois éléments principaux à savoir : les caractéristiques de l'activité de l'institution, l'étendue de l'analyse et l'aperçu de l'ensemble des systèmes à évaluer (*Audit des IMF : CGAP : 1998*).

➤ *Les caractéristiques de l'activité de l'institution*

Une compréhension des particularités de l'activité de micro crédit, qui induisent les risques, est nécessaire pour toutes les parties concernées par l'audit des IMF. Les principales sont :

- Une large dispersion géographique des activités qui augmente les opportunités de fraude ou de dérives par rapport aux politiques fixées. Cette décentralisation peut également accroître le risque d'erreur ou de manipulation frauduleuses lors du transfert de l'information des agences au siège,
- Une croissance rapide du portefeuille qui exerce une pression sur les systèmes et masque les problèmes de remboursement,
- Une non intégration des systèmes d'information destinés au suivi opérationnel des crédits dans leur système comptable.

➤ *L'étendue de l'analyse*

De nombreuses procédures peuvent être utilisées pour évaluer les systèmes de gestion des IMF. Dans une certaine mesure, le choix des procédures dépend des systèmes de suivi du portefeuille et des contrôles interne de l'institution.

Pour déterminer l'étendue de l'analyse des soldes des comptes des institutions de micro finance, les domaines à analyser et les procédures à mettre en œuvre, il convient de prendre en compte le degré de développement de l'institution, ses ambitions en terme de croissance, d'accès aux ressources de financement et d'agrément, sa volonté de recourir à un examen externe pour l'aider à la conception et à la consolidation de ses systèmes internes.

➤ *Aperçu de l'ensemble des systèmes à évaluer*

Pour une analyse efficace, il convient de distinguer trois systèmes au sein de l'institution :

- **Un système comptable** qui reçoit les informations sur chaque opération de crédit avec pour rôle de produire une information globale qui alimente les états financiers,
- **Un système d'information de gestion de suivi des crédits** centré sur l'information afférente aux crédits par individu à savoir :
 - L'identité du client,
 - Le montant du prêt,
 - Les conditions du calendrier de remboursement (montants et dates),
 - Le montant et la date des remboursements perçus,
 - Le montant et la balance âgée des crédits en retard,
 - L'encours de crédits.

Ce système doit contenir ces informations non seulement pour les crédits en cours, mais pour les anciens crédits. L'objectif principal du système de suivi des crédits est de fournir des informations pertinentes aussi bien pour l'administration du portefeuille que l'établissement des états financiers (par exemple l'information sur les impayés qui est utilisée pour estimer les dotations aux provisions). Mais ce système pour être efficace doit être informatisé et protégé.

- **Un système de gestion des crédits**, à la différence du précédent système, ce système concerne plutôt l'ensemble des politiques et procédures écrites ou non, qui régissent les opérations de crédit de l'institution. Il s'agit entre autre du :

- Marketing de crédit,
- L'évaluation des clients et des crédits,
- La taille et les conditions de crédits,
- L'approbation du crédit,
- Le traitement de l'octroi des prêts et des remboursements par les agents de crédit et les caissiers,
- L'enregistrement des décaissements et des remboursements dans les services concernés,
- La supervision des clients,
- Les politiques de recouvrement des impayés.

L'ensemble des informations et document recueillis par l'auditeur sera conservé dans les dossiers de travail (dossier permanents, dossier d'exercice) qui l'aideront plus tard à bâtir entre autre son mémorandum d'approche ou plan d'orientation général.

b. Elaboration de la stratégie d'audit

La stratégie d'audit est généralement matérialisée par une note d'orientation ou mémorandum d'approche.

La forme et le fond de ce mémo varient selon la taille de l'institution, la complexité de l'audit, la méthodologie et la technologie spécifiques utilisées par l'auditeur. L'élaboration de ce plan nécessite la connaissance des activités de l'entité, la compréhension du système comptable etc.

La structure du mémo n'est pas standard mais peut se présenter en trois parties :

- **Problématique de la mission**

Cette problématique fait une brève description de la mission, des attentes du client, du profil économique de l'entité (présentation, principales données chiffrées), des contraintes réglementaires spécifiques, du management et de l'organisation (politiques retenues, procédures de contrôle interne), etc.

Le profil économique présente d'une part la structure et d'autre part les principales données chiffrées de l'institution. Ces données reprennent en générale les états financiers de l'institution avec leurs variations par rapport à l'exercice précédent.

Les contraintes réglementaires spécifiques font ressortir que l'institution est en adéquation avec l'environnement législatif et réglementaire qui est le sien. Que l'institution respecte les instructions de la loi PARMEC en accord avec les principes comptables généralement admis au plan international, et les procédures des bailleurs.

Le management organisationnel stipule que les politiques mises en œuvre par la structure sont issues des dispositions et directives de gestion et de fonctionnement des institutions mutualistes. Les activités sont régies par la réglementation de l'environnement des IMF, notamment une présence prononcée de la BCEAO et du Ministère des finances.

- **Orientation de la mission**

Elle précise les documents à demander (pour constitution ou la mise à jour du dossier permanent), une approche détaillée par cycle qui précise cycle par cycle les contrôles à effectuer. Les diligences seront matérialisées au niveau de la démarche de l'audit.

A partir des documents mis à notre disposition, une mise à jour du dossier permanent est faite.

- **Organisation de la mission**

L'organisation de la mission fait ressortir dans un tableau le Plan Annuel de Répartition des Tâches Essentielles (PARTE). Ce tableau fait ressortir les noms de chaque intervenant avec d'une part son temps de travail pour la prise de connaissance générale et d'autre part son temps d'intervention sur le terrain.

3. Evaluation du contrôle interne

Dans le cadre d'un audit classique l'auditeur évalue le contrôle interne pour déterminer la nature, l'étendue et le calendrier des travaux nécessaires à l'expression de son opinion sur les comptes annuels. Dans le cadre spécifique de l'audit des IMF l'auditeur devra examiner le

contrôle interne dans son aptitude à maîtriser les risques auxquels l'IMF est exposé. Ce contrôle fait généralement l'objet d'une opinion spécifique de l'auditeur

Dans cet esprit, l'évaluation du contrôle interne peut se faire en six étapes (*DIALLO, 2003 ; Manuel d'audit, MAZARS : TOME 1*).

- la Saisie et la collecte des procédures,
- le test de conformité,
- l'évaluation préliminaire du contrôle interne,
- les tests de permanence,
- l'évaluation définitive du contrôle interne,
- et le rapport de contrôle interne.

a) Saisie et collecte des procédures

Cette phase consiste à découper les différentes fonctions ou cycles de l'institution sous forme de transactions afin de comprendre leur fonctionnement. Les outils utilisés par l'auditeur peuvent être le diagramme de circulation (flow chart), les prises de note etc.

b) Test de conformité

Il s'agit ici de vérifier par des tests les procédures décrites. En sélectionnant une ou deux transactions pour chaque type de procédures décrites, l'auditeur s'assurera du respect des traitements et contrôles importants prévus. Ce test couvrira tout le système du point de départ au point d'arriver et à l'avantage pour l'auditeur de rectifier éventuellement ses diagrammes de circulations ou notes.

c) Evaluation préliminaire du contrôle interne

Une fois que l'auditeur a la certitude de l'existence effective des procédures formalisées dans les diagrammes de circulation ou notes, il a besoin de se fixer sur la fiabilité de l'ensemble des systèmes de son client. Cette phase lui permet donc de faire une liste des points forts et des points faibles du système, afin de se faire une opinion sur la qualité des procédures et de l'étendue des contrôles à effectuer. L'auditeur se servira la plupart des temps du questionnaire de contrôle interne (QCI) pour cette évaluation.

d) Test de permanence sur les points forts

Dans cette phase l'auditeur cherche les preuves que les contrôles décrits dans les diagrammes et les questionnaires de contrôle interne sont réellement appliqués à l'ensemble des transactions de l'institution.

Il effectue des sondages sur les opérations pour s'assurer :

- que les contrôles prévus par l'institution dans les procédures ont été effectués de façon correcte pour garantir au mieux la fiabilité des transactions passées par l'institution au cours de l'exercice en revue,
- que pendant l'exécution des opérations, les contrôles ont été effectués par des personnes dûment habilitées à cet effet durant l'exercice.

Au cours de ces sondages, l'auditeur peut constater des ruptures dans l'application des procédures. S'il s'agit d'un cas isolé, il peut l'ignorer dans la suite de sa mission, mais en cas de véritable déviation, l'auditeur déterminera l'incidence possible sur les états financiers et au niveau de l'étendue des travaux à effectuer lors du contrôle des comptes.

e) Evaluation définitive du contrôle interne

A la suite des sondages effectués au niveau des tests de permanence qui confirment ou infirment les points forts théoriques, l'auditeur est à mesure dès lors d'avoir une connaissance précise de l'ensemble des procédures théoriques et pratiques de l'institution afin de faire une synthèse sur :

- Les points forts à la fois théorique et réels,
- Les points faibles dus à un défaut dans la conception du système,
- Et les points de faiblesses inhérents à une mauvaise application des procédures.

Les résultats issus des divers contrôles doivent être révélés aux dirigeants de l'institution avant d'être consignés dans le rapport sur le contrôle interne. Cette phase permet à l'auditeur de :

- Comprendre les systèmes de production de l'information financière,
- D'identifier les risques liés à leur conception et à leur fonctionnement,

- D'anticiper les problèmes éventuels et de préparer un programme de contrôle adapté.

Ici l'auditeur s'assure que pour tous les flux d'informations financières significatives, le contrôle interne de l'institution est suffisant. C'est à dire que toutes les opérations sont enregistrées, que chaque opération enregistrée est réelle, correctement évaluée, enregistrée dans la bonne période, correctement comptabilisée.

f) Rapport sur le contrôle interne

L'évaluation du contrôle interne dans le cadre de l'audit d'une IMF donne généralement lieu au-delà du rapport classique sur le contrôle interne à l'émission d'une opinion sur la qualité du contrôle interne et son aptitude à prévenir les risques

Le contenu de ce rapport, en plus de l'opinion doit traduire les divers aspects de la mission à savoir les faiblesses constatées, leur conséquence, les recommandations formulées, et les commentaires du client (l'institution audité). Ces aspects font l'objet d'une discussions préalable avec le client.

Après les étapes ci-dessus , l'auditeur évalue le risque d'audit et fixe des seuils pour ses contrôles.

g) Evaluation du risque d'audit

De par sa nature même et des activités qu'elle réalise, toute institution exerçant des opérations financières est exposée à différents risques. . Ainsi l'auditeur externe doit évaluer explicitement le risque d'audit, c'est à dire le risque que l'auditeur exprime une opinion incorrecte du fait d'erreurs significatives contenues dans les états financiers de l'institution. Il se subdivise en trois composants :

▪ Le risque inhérent

C'est la possibilité que le solde d'un compte ou qu'une catégorie de transaction comporte des erreurs significatives, isolées ou cumulés à des erreurs significatives dans d'autres soldes ou catégories de transactions, nonobstant les contrôles internes existants.

Dans le secteur de la micro finance, indépendamment du système de contrôle interne, certains risques inhérents proviennent de la nature même de la micro finance et des compétences de leurs dirigeants. On distingue deux types de risques inhérents aux systèmes financiers décentralisés à savoir le risque interne et le risque externe.

Dans les institutions de micro finance les risques internes sont : le risque de vol et de fraude, le risque administratif, le risque informatique, etc. Les risques qualifiés de risques externe sont : le risque de crédit, le risque d'illiquidité, le risque de taux, etc.

- **Le risque lié au contrôle**

C'est le risque qu'une erreur significative dans un solde de compte ou dans une catégorie de transaction, isolée ou cumulée à des erreurs dans d'autres soldes ou catégories d'opérations, ne soit ni prévenue ou détectée ni corrigé en temps voulu par les systèmes comptables ou de contrôle interne. L'évaluation de ce risque conditionne la nature et l'étendue des tests de procédures et des contrôles substantifs à mettre en œuvre.

- **Le risque de non détection**

C'est le risque que des anomalies significatives ne soient pas détectées par les contrôles substantifs mis en œuvre par l'auditeur. Ce risque dépend des deux risques ci-dessus. Lorsque le cumul de risque inhérent et de risque lié au contrôle est élevé, l'auditeur ne doit accepter qu'un faible niveau de risque de non détection. C'est à dire qu'il faudrait plus de contrôle substantif que de simples tests de procédures.

h) Seuil de signification

Le seuil de signification exprime la mesure chiffrée de l'importance relative (impact sur les comptes d'une erreur ou d'un cumul d'erreur susceptible d'affecter les comptes de manière significative). Autrement dit c'est une limite au-delà de laquelle les erreurs potentielles sont considérées comme problématiques. On distingue également :

- **Le seuil d'investigation**, qui est un seuil de travail ou de contrôle,
- **Le seuil de redressement** qui concerne les corrections individuelles dont la prise en compte sur l'exercice contrôlé est nécessaire à l'émission d'une certification pure et simple,

- **Le seuil de certification** qui correspond au montant au-delà duquel une erreur entraîne l'émission d'une réserve ou d'un refus de certifier.

Après l'identification des zones à risques et des seuils, il convient d'aborder le contrôle des soldes constituant les états financiers.

4. Le contrôle des comptes

Compte tenu des conclusions sur le contrôle interne, l'auditeur est en mesure de procéder au contrôle des comptes annuels sur lequel porte son rapport en définissant avec précision des programmes de contrôle de travail.

Selon la CNCC (*Démarche et organisation de la mission générale, Tome 1 : 1998*) « l'objectif du programme de travail est de synthétiser l'information obtenue et de formaliser les décisions qui en découlent sur l'orientation et la planification de la mission ».

Cette phase comprend :

- La collecte des éléments probants a travers : L'appréciation du contrôle interne, les inventaires physiques, les confirmations directes, l'utilisation des travaux des autres professionnels (auditeur interne) et l'utilisation des documents de l'institution (internes et externes).
- L'examen final des états annuels

Toutes les étapes précédentes ont pour but de tirer un certain nombre de conclusions dans la validation des états financiers annuels de l'institution.

En effet, le programme de contrôle des comptes doit être établi en tenant compte d'une part de la nature des éléments à contrôler, d'autre part de la qualité du contrôle existant dans l'institution. Ce contrôle est une nécessité même si le contrôle interne est bon. C'est grâce à la vérification directe des documents comptables que l'auditeur s'assure du bien fondé des écritures enregistrées, des soldes obtenus et la cohérence d'ensemble des états financiers ainsi que leur bonne présentation.

Ce contrôle vise, d'une part la certification de la régularité et de la sincérité de la situation patrimoniale, de l'état de formation du résultat des états annexés, de l'inventaire, d'autre part de la vérification de la sincérité des informations d'ordre financier contenues dans les

documents qui doivent être mis à la disposition des adhérents à l'occasion de l'assemblée générale.

Le contrôle a pour but de vérifier que les comptes annuels :

- Sont cohérents, compte tenu de la connaissance générale de l'institution, de son secteur d'activité et du contexte économique ;
- Concordent avec les données de la comptabilité ;
- Sont présentés selon les instructions de la BCEAO et la réglementation en vigueur ;
- Tiennent compte des événements postérieurs à la date de clôture.

Parmi les procédés d'analyse qui peuvent être appliqués on peut citer l'examen ou l'établissement des informations suivantes :

- Des ratios habituels d'analyse financière et leur comparaison avec les exercices précédents et le secteur d'activité ;
- Comparaison des différents postes avec les exercices précédents et les budgets ;
- Comparaison en pourcentage du chiffre d'affaire des différents postes de l'état de formation du résultat.

Tout écart significatif par rapport à la norme ou la situation de l'institution devra faire l'objet d'une étude particulière et d'explication appropriée de la part des dirigeants. Ces explications seront vérifiées en les recoupant avec les autres informations dont dispose l'auditeur, qui devra vérifier si elles s'avèrent insuffisantes de les compléter en cherchant d'autres justifications.

Cependant les diligences à mettre en œuvre au niveau des contrôles substantifs seront allégées ou renforcées en fonction des forces et faiblesses du dispositif de contrôle interne.. Les supports du contrôle des comptes sont les programmes de travail qui, contrairement au plan d'approche de révision, doivent donner pour chaque catégorie de compte, les procédures détaillées de vérification qui seront effectuées par les collaborateurs « assistants ». Ce sont des documents de caractère pratique et très détaillés.

Il est à noter qu'un programme de contrôle initialement prévu peut être modifié si les circonstances l'exigent. Le programme de contrôle des comptes est élaboré à l'intention des collaborateurs intervenant dans la mission et doit être en conformité avec les termes de référence de l'audit de l'institution.

5. Synthèse et conclusion de la mission

L'auditeur doit rendre compte de l'exécution de sa mission dans un rapport de révision ou délivrer à son client une simple attestation de sincérité. Ce rapport doit :

- Indiquer si les états financiers ont été établis conformément aux principes comptables généralement reconnus ou, dans le cas contraire, mentionner la nature et l'effet des différences constatées ;
- Signaler, lorsqu'il s'agit des documents périodiques, les modifications intervenues dans les méthodes d'évaluation ou le mode de présentation ;
- Faire état de l'opinion de l'auditeur sur la régularité et la sincérité de ces documents en précisant et en chiffrant l'incidence des réserves éventuellement formulées ou, le cas échéant, exposer les raisons pour lesquelles une telle opinion ne peut être exprimée.

Les différents types de rapports sont fonction des termes de référence mais on trouve généralement en ce qui concerne les IMF:

- le rapport sur les procédures,
- le rapport d'opinion sur les comptes
- et les attestations spéciales sur les vérifications spécifiques.

Conclusion du deuxième chapitre

Dans ce chapitre nous avons présenté la méthodologie de l'audit des IMF. Nous avons vu que cette méthodologie se décline en une méthodologie générale d'audit et des vérifications spécifiques pour tenir compte de la typologie des IMF et des exigences des bailleurs de fonds. Pour une meilleure compréhension de cette méthodologie nous avons du définir certains concepts important en matière d'audit tels que le contrôle interne, les risques d'audit et le seuil de signification.

A partir de la spécificité des IMF, de l'analyse de leur environnement et de la méthodologie d'audit nous allons élaborer notre modèle d'analyse. Ce sera l'objet de notre troisième chapitre.

Chapitre III Méthodologie d'approche

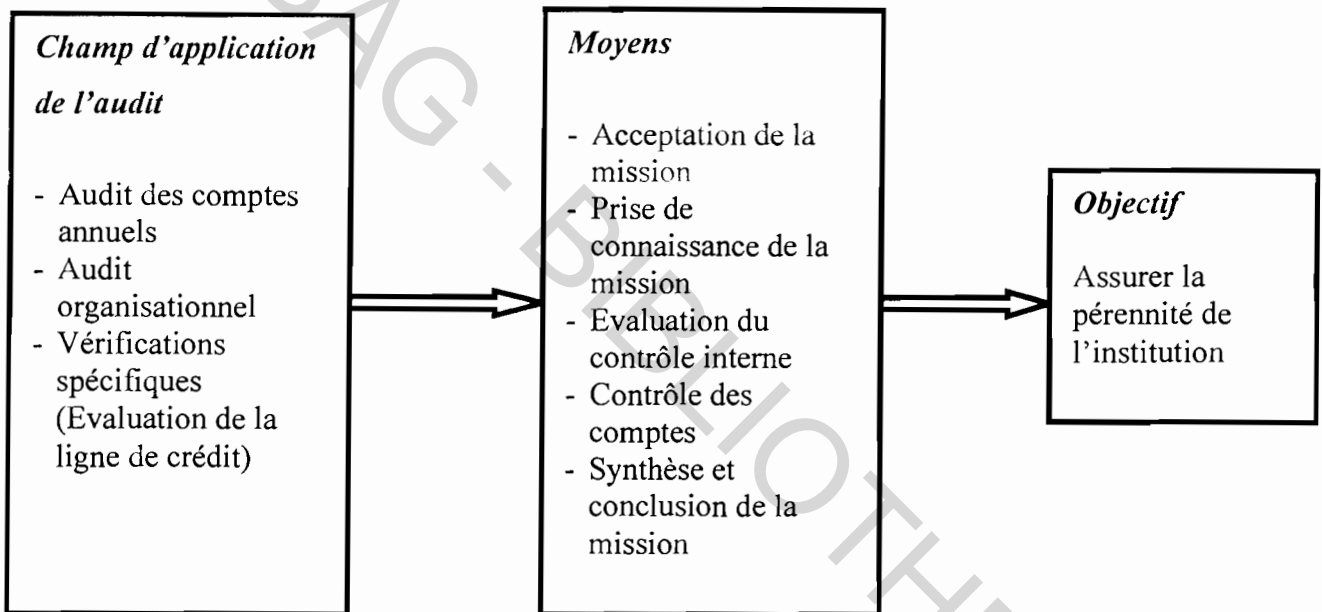
Notre méthodologie d'approche a consisté à concevoir un modèle d'analyse, et à choisir les outils de collecte de données.

Section I. Modèle d'analyse

Elle fait ressortir, le modèle et ses variables

1. Le modèle d'analyse

Figure1. Schéma du modèle



2. les variables du modèle d'analyse

Le modèle d'analyse permet de mettre en relation les variables qui influent sur l'audit de la Nouvelle Structure d'Épargne et de Crédit (NSEC-YARDA).

Ce modèle comprend des variables dépendantes et des variables indépendantes.

a. Les variables dépendantes

Les variables dépendantes retenues pour notre étude sont les différentes phases de l'audit. Ce sont :

- l'acceptation de la mission,
- la prise de connaissance générale,
- l'évaluation du contrôle interne,
- l'examen des comptes
- et les synthèses et conclusions de la mission.

b. Les variables indépendantes

Les variables indépendantes retenues sont tous les éléments sur lesquels l'auditeur doit porter son attention du fait de leur influence.

Ces variables sont :

- Les statuts et règlements,
- Le système comptable,
- Les instructions de la BCEAO

Les indicateurs et mesures de ces variables se retrouvent clairement définis au niveau du chapitre II, c'est la raison pour laquelle nous avons juger leur présentation sans intérêt.

Section II : Les procédures d'échantillonnage et collecte de données

Pour couvrir toutes les dimensions des variables de notre modèle d'analyse, nous avons adopté des procédures d'échantillonnage et choisi des techniques de collecte de données.

1. Les procédures d'échantillonnage

Puisque dans les TDR, il nous a été demandé de faire une situation de l'évolution de la ligne de crédit du démarrage du projet jusqu'à la date de notre mission (de 2001 au 30-09-04), nous n'avons pas constitué d'échantillon, mais un contrôle exhaustif a été réalisé. Pour ce faire, tous les crédits octroyés dans toutes les agences au cours des exercices 2001 à 2003 et la

période du premier janvier au 30 septembre 2004 ont été contrôlés. Dans chaque agence, nous avons examiné tous les dossiers de crédit.

Mais généralement les auditeurs utilisent des techniques d'échantillonnage car il est difficile de réaliser des tests de procédures sur l'ensemble de la population des postes comptables qui constituent les états financiers. Selon la norme sur le sondage en audit, il existe trois éléments principaux en matière de sondage : La taille de l'échantillon, la sélection de l'échantillon et l'évaluation des résultats (*In CGAP 1998 : 43*)

a. Définition de la taille de l'échantillon, cette définition nécessite la prise en compte du risque d'échantillonnage, de l'erreur tolérable et de l'erreur escomptée :

- ◆ Le risque d'échantillonnage se définit comme le risque que la conclusion à laquelle parvient l'auditeur sur la base d'un échantillon sélectionné puisse être différente de celle qui aurait été obtenue si l'évaluation avait porté sur l'ensemble de la population. Plus le risque d'échantillonnage est faible, plus la taille de l'échantillon est importante.
- ◆ L'erreur tolérable c'est l'erreur maximale que l'auditeur peut accepter dans une population tout en concluant que les résultats du sondage ont atteint l'objectif de l'audit. Cette erreur dépend du seuil de signification fixé. Un niveau d'erreur tolérable faible induit une taille d'échantillon plus importante.
- ◆ L'erreur escomptée est l'erreur à laquelle l'auditeur doit s'attendre dans une population donnée. Cependant si l'auditeur s'attend à une erreur, il devrait sélectionner un échantillon plus grand afin de s'assurer que cette erreur réelle n'est pas supérieure à l'erreur tolérable fixée.

b. Sélection de l'échantillon : il convient de sélectionner un échantillon représentatif de la population à travers soit :

- La méthode de sélection aléatoire où tous les éléments de la population ont la même chance d'être sélectionnés,
- la méthode systématique,
- la méthode de sélection au hasard.

- c. Evaluation des résultats**, après avoir effectué des tests sur son échantillon l'auditeur doit analyser toutes les erreurs détectées, projeter ces erreurs à l'ensemble de la population et réévaluer le risque d'échantillonnage.

2. Les techniques de collecte de données

Nous avons pu collecter nos données à travers une recherche documentaire, des entretiens, des observations etc.

a. La recherche documentaire

Cette technique a consisté à collecter auprès de la BCEAO, du Ministère des finances, auprès de quelques mutuelles de la place la documentation relative à la micro finance. Au niveau de la Nouvelle Structure d'Epargne et de Crédit (NSEC-YARDA), nous avons pu collecter les informations nécessaires grâce aux documents suivants :

- Convention de financement du programme ASAPI,
- Protocole d'accord signé entre l'ON et la DCE,
- Résultats financiers consolidés de l'exercice en cours,
- Manuel de politique et de procédures de crédits mis à jour,
- Procès verbaux ou compte rendu de comité de direction et du CAP relatif à la période ou antérieure,
- Devis programme de démarrage et intermédiaire de la NSEC couvrant l'exercice en cours,
- Rapport d'activités du DP établis par YARDA,
- Rapports finaux des exercices antérieurs,
- Ainsi que toutes les pièces justificatives des dépenses en régie dont nous aurons besoin pour la conduite de notre mission

b. L'entretien

Pour recueillir plus d'amples informations, nous avons adopté la technique d'entretien qui a porté sur :

- les procédures d'octroi de crédit, qui nous a conduit à nous entretenir avec les agents de crédit et quelques bénéficiaires,
- les procédures d'encaissement et de décaissement, avec les agents des agences locales et des agences régionales,
- les procédures de recouvrement avec l'agent de suivi et recouvrement.

c. Les observations

Cette technique informe sur la réalité des situations. Pour confirmer la réalité des procédures d'encaissement et de décaissement, nous avons assisté au guichet de l'agence de Zinder aux octrois des prêts et ainsi qu'aux remboursements qui ont lieu au mois de novembre, période de notre intervention.

Conclusion du troisième chapitre

Ce chapitre présente, à partir de la revue de littérature notre modèle d'analyse, les procédures d'échantillonnage et de collecte des données.

Le modèle grâce à ses variables indépendantes et dépendantes, nous permettra d'auditer notre institution cible.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Conclusion de la première partie

La première partie, nous a permis de faire une synthèse sur l'environnement de la micro finance au NIGER et cela pour une meilleure compréhension du secteur.

Les caractéristiques des IMF ont été ensuite présentées ainsi que la méthodologie de l'audit des institutions de micro finance.

Enfin de cela a découlé notre modèle d'analyse qui nous a permis d'auditer la Nouvelle Structure d'Epargne et de Crédit NSEC YARDA.

*2^{ème} Partie : L'audit de la Nouvelle Structure
d'Epargne et de Crédit NSEC-YARDA*

Introduction de la deuxième partie

La première partie nous a permis d'appréhender les IMF et leur environnement ainsi que la méthodologie d'audit qui devrait être appliquée.

Dans cette deuxième partie nous allons présenter comment cette méthodologie d'audit a été appliquée au cas spécifique de la Nouvelle structure d'Epargne et de Crédit (NSEC-YARDA).

Mais, auparavant nous proposons une brève présentation de la structure.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Chapitre I- Présentation de la Nouvelle Structure d'Épargne et de Crédit (NSEC-YARDA) et contexte de l'audit.

Après une étude sommaire de l'audit des IMF en général, un accent sera mis dans cette partie sur la particularité de l'audit de la Nouvelle structure d'Épargne et de crédit NSEC-YARDA).

Après une présentation de YARDA, nous allons essayer dans ce chapitre de faire ressortir le champ d'application de la mission

A partir de ce champ d'application et des risques détectés, nous présenterons la stratégie d'audit appropriée.

Section I- La Nouvelle Structure d'Épargne et Crédit (NSEC)

1. La Nouvelle Structure d'Épargne et de Crédit (NSEC): YARDA

a. Création

Le programme d'appui à la sécurité alimentaire par la petite irrigation (ASAPI) intervient dans les régions de Madaoua et de Zinder (Convention de financement entre la CE et le Niger n°6304/NIR et NIR/7036/000). Il comporte une composante développement et une composante micro-finance, complémentaires mais indépendantes l'une de l'autre.

La composante micro-finance est exécutée à travers une structure projet, la Nouvelle Structure d'Épargne et de Crédit, composée d'une direction générale à Maradi, de deux agences régionales à Madaoua et à Zinder, et de 7 agences locales (Zinder, Magaria, Matameye, Mirriah à Zinder et Madaoua, Bouza, Galmi à Madaoua).

Le fonctionnement et les investissements de la structure sont financés à travers un devis-programme et très exceptionnellement sur les recettes générées par l'activité crédit (dans tous les cas, uniquement sur base d'un accord ON/DCE). La NSEC YARDA dispose également de recettes exceptionnelles utilisées essentiellement pour entretenir la case de passage.

La NSEC YARDA gère une ligne de crédit constituée à partir des lignes de crédit d'anciens projets, dans le cadre d'un protocole d'accord signé le 16/01/01, prolongé le 2/04/02 et le

30/09/02 entre l'Ordonnateur National du FED, représentant le gouvernement du Niger et la Délégation de la Commission Européenne.

Il est à noter qu'un avenant n°1 à la Convention de Financement a été signé par le siège de la Commission Européenne à Bruxelles le 22/12/2004 et que cet avenant prévoit entre-autres une phase « sortie de projet » pour la composante micro-finance dont le démarrage a été repoussée au 1^{er} juillet 2005 et à partir de laquelle la NSEC YARDA sera restructurée en une unité d'appui projet et 2 institutions de micro-finance.

b. Cadre organisationnel

Un comité de direction est mis en place. Il est placé sous la tutelle de la direction des études et du programme (DEP) du Ministère du Développement Agricole. Il est l'organe de décision de conception de la NSEC et de la mise en œuvre des activités pilotes. Cet organe est composé de la directrice, des directeurs des deux agences régionales et de l'assistant technique. Il a pour attributions de :

- Orienter, assister superviser et coordonner les activités,
- Poursuivre l'harmonisation des procédures de crédit, de contrôle interne, comptables et de la gestion des prêts,
- Assurer une bonne gestion des moyens humains et matériels,
- Prendre les décisions,
- Veiller au bon déroulement du devis programme et du respect des budgets établis ;
- Participer aux comités de crédit des agences régionales.

L'organigramme en annexe fait ressortir les différents postes de travail de YARDA.

c. Les activités de YARDA

La NSEC –YARDA a pour principale activité l'épargne et le crédit.

YARDA octroi des prêts à court, moyen et long termes, des prêts aux fonctionnaires, des prêts aux associations et des prêts aux promoteurs. Les domaines financés sont l'agriculture, l'élevage, le commerce, le petit commerce, l'équipement etc.

d. Les moyens de financement

La NSEC YARDA gère la ligne de crédit constituée à partir des lignes de crédit des trois anciens projets. Le fonctionnement et les investissements de la structure sont financés à travers un devis programme et très exceptionnellement sur les recettes générées par l'activité crédit sur unique accord de l'Ordonnateur National (ON) et la Délégation de la commission européenne (DCE). La mission a fait l'objet de termes de références approuvés par l'ON, la DCE et l'auditeur.

Section II- Les termes de références et la stratégie d'audit de la mission

1. Champ d'application ou étendue des travaux de la mission.

Avant de commanditer chaque mission, des TDR sont rédigés par la direction générale de la Nouvelle Structure d'Epargne et de Crédit (NSEC-YARDA). Ces termes sont revus par le CA et envoyés à la DCE et à l'ON pour approbation.

Les termes de références présentent les engagements à auditer, décrivent les principes généraux, les objectifs et le programme de l'audit.

Une précision est faite sur les documents de référence, sur le lieu de l'exécution de la mission et sur les travaux de fin de mission.

a. Les engagements à auditer

La mission faisant l'objet des présents termes de référence concerne :

- L'audit financier des comptes de l'exercice 2003 de la NSEC YARDA, avec en plus de l'opinion sur les comptes annuels , l'établissement de la situation de la ligne de crédit et son évolution du 2001 au 30/09/2004.
- L'audit financier du devis programme NSEC YARDA,
- Le suivi des recommandations de l'audit organisationnel et des procédures de contrôle interne.

b. Principes généraux et objectifs de l'audit

Selon ces principes, l'audit sera réalisé conformément aux normes internationales généralement admises et aux directives d'audit des comptes des institutions bénéficiaires des financements de la CE. Les objectifs de contrôle, les tâches nécessaires à la réalisation de l'audit ainsi que les règles de conduite de l'audit sont précisés pour tous les engagements ci-dessus.

c. Documents de référence et programme de travail d'audit

✓ Document de référence

Les documents précédemment cités dans le chapitre III, section II (recherche documentaire) sont considérés comme référence de base à l'exécution de la mission.

✓ Programme d'audit

Les termes de référence précisent également:

- Le genre de transaction à contrôler et la méthode de contrôle employée,
- Le programme d'audit qui comprendra un calendrier de restitution orale et qui sera organisé et présenté par l'auditeur devant ses audités.

✓ Lieu d'exécution de l'audit

L'audit sera réalisé au niveau de la NSEC : à la direction générale, aux agences régionales et locales.

✓ Rapport d'audit

Un rapport d'audit distinct sera établi pour :

- L'audit de l'évolution de la ligne de crédit,
- L'audit de l'exercice 2003 des agences régionales (Madaoua, Zinder),
- L'audit du Devis programme DP,
- Le suivi des recommandations de l'audit organisationnel et des procédures internes de la NSEC.

Autant que cela sera nécessaire, les rapports devront explicitement mentionner la portée des analyses ou des tableaux en fonction des différents démembrements de la structure. (Direction générale et agences régionales).

2. Risques généraux liés à la gestion de la Nouvelle Structure d'Épargne et de Crédit NSEC-YARDA

Par commodité à notre étude, nous avons choisi de faire ressortir les risques avant de faire cas de la stratégie d'audit adoptée. Les risques généraux liés à la gestion des institutions de crédit sont : Le risque institutionnel et le risque opérationnel.

2.1 Le risque institutionnel

Le risque institutionnel auquel peut être confronté la NSEC –YARDA, est lié :

- Au non respect de la convention de dévolution de la ligne de crédit,
- Au non respect des procédures du bailleur de fonds en matière d'exécution des dépenses financées sur le devis programme.

2.2 Le risque opérationnel

Le risque opérationnel c'est la vulnérabilité à laquelle est confrontée YARDA dans sa gestion quotidienne. Ce sont le risque lié au crédit, le risque lié à l'épargne et le risque lié au dysfonctionnement du contrôle interne.

a. Risques liés au crédit ou risque de contre partie

Le crédit constitue le plus grand risque en matière de micro finance en terme d'octroi et de ne pas se faire rembourser.

En ce qui concerne YARDA, les crédits en souffrances passées en perte ont représentés 33,5% de l'encours de crédit au 31/12/01 et 82% au 31/12/02. Face à cette situation YARDA a du redéfinir sa politique en matière de crédit.

La description des politiques et procédures par type de prêts octroyés par YARDA fait ressortir une panoplie de documents qui composent les dossiers des prêts. Celle-ci a été vérifiée par nos contrôles sur ces dossiers. Tout dossier comporte :

- Le contrat de prêt,
- La fiche de demande de prêt,
- Fiche d'agrément,
- La fiche de suivi des prêts.
- Le reçu des fonds débloqués,
- Le reçu des frais de dossier encaissés,
- L'acte de cautionnement signé par tous les emprunteurs,
- Le reçu de fonds de garantie,
- Le reçu de l'assurance décès. Etc.

Des contrôles sont effectués sur ces dossiers et un suivi des emprunteurs est fait par période. Toutes ces dispositions réduisent le risque lié au crédit aussi bien en interne que chez les clients de YARDA.

b. Risque lié à l'épargne ou risque de solvabilité

La gestion des dépôts d'épargne, augmente la vulnérabilité dans la mesure où toute défaillance dans la détection de la fraude interne pourrait conduire à la perte d'actifs liquide circulant de la clientèle, et à la rapide détérioration de la notoriété de l'institution.

Le risque lié à l'épargne ou risque de solvabilité est le risque que la NSEC, pour des problèmes de trésorerie n'arrive pas à satisfaire les demandes des épargnants.

En effet la réduction du risque de contre partie a pour corollaire, la limitation du risque de solvabilité.

Nous avons approchés ce risque en ce qui concerne YARDA, à partir de l'érosion de la ligne de crédit.

c. Le risque lié au dysfonctionnement du contrôle interne, comme son nom

l'indique c'est tout risque lié à la défaillance du système de contrôle interne de la NSEC YARDA.

3- La stratégie d'audit adoptée

La stratégie d'audit que nous avons adoptée pour YARDA n'est pas standard mais se présente en trois parties :

✓ Problématique de la mission

Nous avons présenté le profil économique de NSEC en présentant d'une part la structure et d'autre part les principales données chiffrées de YARDA. Ces dernières sont fournies par les tableaux des soldes intermédiaires de gestion et de la situation patrimoniale de la NSEC.

Les contraintes réglementaires spécifiques font ressortir que la structure est en adéquation avec l'environnement législatif et réglementaire qui est le sien. YARDA respecte les instructions de la loi PARMEC en accord avec les principes comptables généralement admis au plan international, et les procédures FED. Des états financiers sont établis pour chaque structure, une consolidation est effectuée pour l'ensemble des structures. La comptabilité de YARDA enregistre les opérations au jour le jour selon les règles du plan comptable des institutions de micro finances et le principe d'engagement, dans le respect des conventions et principes comptables fondamentaux de base.

Les comptes de YARDA sont présentés sous la forme d'une situation patrimoniale, d'un état de formation du résultat et d'un état annexé. Les comptes présentés dans les états financiers sont exprimés en francs de la communauté financière africaine (CFA).

L'exercice comptable commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre de chaque année, soit 12 mois. Les intérêts courus et non échus à la clôture de l'exercice sont constatés dans le compte « créances rattachées ».

✓ Orientation de la mission

Elle reprend la liste des documents demandés lors de la recherche documentaire. (pour la mise à jour du dossier permanent), une approche détaillée par cycle qui précise cycle par

cycle les contrôles à effectuer. Les diligences seront matérialisées au niveau de la démarche de l'audit.

A partir des documents mis à notre disposition, une mise à jour du dossier permanent est faite.

✓ **Organisation de la mission**

Le Plan Annuel de Répartition des Tâches Essentielles (PARTE) fait ressortir le tableau suivant :

Tableau n°3 : Plan Annuel de Répartition des Tâches Essentielles (PARTE)

	Projet NSEC-YARDA	Temps de prise de connaissance générale	Temps d'intervention sur le terrain	Total
Associé				
R.M.1				
R.M.2				
R.M.3				
C.1				
C.2				
C.3				
	Temps total d'intervention			

Avec : R.M = responsable de mission , C. = Collaborateur

Source : Nous mêmes

Conclusion du premier chapitre

A travers ce chapitre nous avons présenté une description du cadre institutionnel de la Nouvelle Structure d'Epargne et de Crédit (NSEC YARDA) en tant qu'institution relevant de la convention cadre, Nous avons ensuite présenté son cadre organisationnel et ses activités.

L'analyse des termes de référence du bailleur, nous a permis de déterminer l'étendue de la mission et les risque généraux lies à la gestion de la Nouvelle Structure d' Epargne et de Crédit (NSEC-YARDA).

A partir de l'analyse de ces risques, nous avons déterminé la stratégie d'audit adoptée.

Chapitre II- L'audit de la Nouvelle Structure d'Epargne et de Crédit (NSEC-YARDA)

Dans ce chapitre, nous allons aborder les différentes étapes de la conduite d'une mission d'audit des IMF (audit des comptes, audit organisationnel, évaluation de la ligne de crédit) qui pouvaient contribuer à la qualité de la gestion et par conséquent à la viabilité de l'institution.

Les résultats de nos travaux seront présentés au chapitre III

Section I- Prise de connaissance générale de la NSEC –YARDA

1. Connaissance générale des activités de YARDA

Les entretiens avec la direction, l'analyse du cadre juridique, l'examen des documents en l'occurrence le manuel de procédures nous a permis d'identifier les différentes activités de YARDA et de comprendre la politique et les procédures de crédit qui y sont appliquées.

a. La politique de crédit

Le manuel de politique de crédit de YARDA décrit : les bénéficiaires cibles, les catégories de crédit, les conditions de prêts (le coût du crédit) et les garanties.

- **Les bénéficiaires cibles** : La NSEC YARDA accorde des prêts à toutes les populations des agences régionales. Plus particulièrement ses préférences sont les couches actives qui n'ont pas accès à un financement adéquat d'autres organismes prêteurs ou qui ne disposent pas d'avoirs personnels ou familiaux suffisants pour leur permettre de développer leurs activités.

YARDA ne fait aucune discrimination au niveau des secteurs d'activité ou du genre des clients, et veille à ce que les femmes bénéficient d'un accès adéquat et équitable à l'information, à la formation et au crédit.

Enfin, la NSEC contribue au développement des groupes et groupements solidaires situés dans les zones rurales par le financement des activités génératrices de revenus. Ses clients sont les personnes physiques (agriculteurs, éleveurs, opérateurs économiques, artisans,

commerçants, salariés etc.), les personnes morales (ONG, entreprises, association et organisation affiliées etc.) et les groupements et groupes de caution solidaires.

- **Catégories de crédit :** La NSEC octroi *des crédits à court terme* qui sont destinés aux emprunteurs qui habitent dans un rayon non loin de l'agence (environ 15km). Ce sont des crédits de campagne pluviale, des crédits de campagne de contre-saison, des crédits commerciaux, des crédits d'embouche (ovins, bovins), des crédits aux salariés, des crédits aux artisans. *Des crédits à moyen terme* qui sont utilisés pour l'acquisition de moyens de production, hors fonciers dont la durée de vie d'utilisation s'étale sur plusieurs années. On distingue les équipements agricoles, les animaux de traits, les équipements artisanaux, etc.

YARDA propose deux types de prêts : *Les prêts individuels* accordés aux personnes physiques pour satisfaire leurs besoins d'investissement ou de fond de roulement. Le montant de ces crédits tient compte de l'importance des activités de leur entreprise. Les emprunteurs doivent nécessairement produire une garantie réelle et suffisante pour couvrir le risque de leur insolvabilité. Quant *aux prêts collectifs*, ils concernent les prêts aux personnes morales et imposent aux bénéficiaires une garantie réelle pour couvrir le risque de leur insolvabilité, et les crédits aux groupes et groupements de caution solidaire.

- **Les conditions de prêts :** la durée des crédits à court terme est de 12 mois maximum et de 24 mois pour les crédits à moyen terme pour des raisons prudentielles bien que la réglementation prévoit 36 mois.

Le coût du crédit de la NSEC comprend des frais de dossier de 250 FCFA par membre et versés avant le déblocage, et le taux d'intérêt qui est de 2% pour les crédits à court terme et de 1,5% pour ceux à moyen terme. Ces taux s'appliquent sur le capital restant dû. Les pénalités de retard pour les groupements sont de 25 FCFA par jour pour un retard dont le montant est inférieur à 20 000 FCFA, et 50 FCFA par jour le cas échéant. Des critères d'éligibilités du client et d'appréciation de la demande sont clairement définis par YARDA et contrôlés avant l'octroi du prêt.

- **Les garanties**, après agrément de la demande et avant déblocage du prêt des garantis, sont demandées pour couvrir l'IMF contre l'insolvabilité du demandeur. On distingue :

- **la caution solidaire** qui signifie que tous les membres du groupe ou groupement s'engagent à payer immédiatement à la place de l'un d'eux qui est défaillant,
- **les garanties financières** qui sont de trois types à savoir :
 - le dépôt de garantie soit 10% du montant du prêt pour les crédits à court terme et 15% pour ceux à moyen terme Cette garantie est restituée au client à la fin de ses remboursements, mais dans le cas contraire elle est utilisée pour couvrir tout ou une partie des impayés.
 - La garantie de décès ou assurance décès est une garantie demandée afin d'aider les familles des emprunteurs face aux problèmes qui se posent en cas de décès. Elle est de 1% du montant du crédit accordé.
 - La caution ou l'aval, c'est lorsque une ou plusieurs personnes s'engagent à se substituer au débiteur défaillant pour payer à YARDA toute somme qui lui serait due au titre du principal, des intérêts et d'autres frais accessoires.
- **Les sûretés réelles** (terrain, stock vivrier, warrant etc.) permettent de réduire les risques de défaillance des emprunteurs. Bien qu'elles n'assurent pas un recouvrement systématique des impayés, elles constituent un moyen de pression pour améliorer les remboursements lorsque les emprunteurs sont en difficulté.

b. Les procédures de crédit

Le processus d'approbation de la demande et de réalisation du prêt comprend :

- *La sensibilisation,*
- *La formation des clients,*
- *L'enregistrement et l'étude des demandes,*
- *La commission d'attribution des prêts (CAP),*
- *La constitution des dossiers,*
- *Le contrôle des dossiers,*
- *La réalisation des prêts.*

c. Le suivi des emprunts

Le suivi des activités financées est l'une des pièces maîtresses du système de crédit de la NSEC. En effet la micro finance est une activité de proximité qui nécessite un contact étroit et permanent entre le financier et ses clients emprunteurs. Lorsque ce contact fait défaut, la

qualité des crédits se dégradent très rapidement et le prêteur court le risque de faillite en même temps que les emprunteurs.

Ce suivi permet à l'institution de :

- S'assurer que les clients investissent le crédit conformément au plan d'investissement ayant servi de base à la demande qui a été approuvée (respect de l'objet du crédit),
- Se tenir informé de la marche de l'entreprise,
- Déceler rapidement les risques de retard et d'apprécier les possibilités de trouver des solutions,
- Rappeler les échéances de remboursement aux clients afin de maintenir un bon taux de remboursement.

d. Le remboursement des prêts

Le remboursement des prêts octroyés aux clients de YARDA peut se faire en une ou plusieurs échéances. Les emprunteurs sont tenu de respecter les échéances tant au niveau de la date qu'au niveau du montant. En cas d'échéance en retard, une pénalité est appliquée si le règlement intervient après le 8^e jour. Nous avons fait cas du calcul de ces pénalités dans la stratégie d'audit.

e. Compréhension du système de contrôle interne

L'analyse du manuel de procédures, nous a permis de comprendre le système de contrôle interne la NSEC YARDA. Les activités du réseau YARDA ont pour cadre les agences régionales (Tarka Maggia et Zinder), les agences locales, les permanences et l'unité d'appui aux agences locales.

L'agence régionale de Tarka Maggia compte trois (3) agences locales et neuf (9) permanences, celle de Zinder compte quatre (4) agences locales et douze (12) permanences.

f. Rôles et responsabilités du personnels de YARDA

- **L'unité d'appui** est le centre de définition de la stratégie de l'institution, de mise au point des outils de gestion et de contrôle du système. C'est le lieu des fonctions de la coordinatrice, du responsable financier et administratif et de l'auditeur interne :

- **La coordinatrice** coordonne et appuie les tâches et responsabilités concernant la gestion interne et externe de YARDA. A ce titre, la responsabilité de l'ordonnancement et de la liquidation des dépenses faites en régie par NSEC d'une part et l'approvisionnement des sous comptes « crédits » des agences régionales pour les besoins en ligne de crédit d'autre part lui incombent.
 - **Le responsable financier et administratif (RAF)** gère les activités concernant la trésorerie, les mémoires et DP, le budget, le personnel, le matériel, tient la comptabilité analytique et fait les analyses financières.
 - **L'auditeur interne**, rattaché à la coordinatrice, est principalement concerné par les tâches d'évaluation, de contrôle de conformité et de vérification de la fiabilité du système global.
- **Les agences régionales** : placées sous la direction des directeurs des agences, elles organisent et supervisent le bon fonctionnement et le développement de leur réseau d'agences locales. Chaque agence dispose de trois (3) catégories d'agents :
- **Un Conseiller en épargne et crédit** qui, sous la responsabilité du directeur, exerce dans le domaine d'animation, de formation, de conseil, de gestion, d'administration et de suivi des remboursements.
 - **Un caissier** : sous la responsabilité du conseiller en épargne et crédit, il est chargé d'exécuter dans le plus grand respect des procédures et des règles de sécurité édictées en la matière, toutes les manipulations et la gestion des espèces liées à l'activité de l'agence.
 - **Un gardien** qui est chargé, dans le plus grand respect des procédures, d'assurer la sécurité de l'agence.
- **Les permanences** constituent des places retenues (marché par exemple) comme telles par l'agence régionale en raison, d'une part, de sa densité en clients potentiels et, d'autre part, de sa relative facilité à être couverte par les agents équipés des outils et moyens dont dispose YARDA.

Il est à noter, la présence dans les agences régionales **d'un agent de recouvrement** qui, sous la responsabilité du directeur, assume les tâches et responsabilités suivantes :

- **suivre** les emprunteurs, en collaboration avec les agents des agences locales, afin d'effectuer les contrôles liés à la mise en place d'un crédit,
- **recupérer** les échéances non honorées à leur date par les bénéficiaires des prêts d'abord à l'amiable et s'il le faut, par l'intermédiaire des autorités coutumières (chef de village) et administratives (justice de paix, huissier de justice et gendarmerie),
- **conseiller** la direction de l'agence en matière de contentieux et de façon plus large, en matière d'établissement des contrats de prêt.

De ce fait, dès qu'un emprunt dépasse le délai de grâce qui est fixé à huit (8) jours, le dossier du correspondant passe au contentieux.

2. Compréhension des méthodes et système comptable

La compréhension des méthodes et système comptable nécessite la connaissance : des principes comptables généraux, la présentation des états financiers et les règles et méthodes comptables spécifiques dans certains cas.

✓ Principes comptables généraux

Nos entretiens et observations nous ont permis de constater que YARDA enregistre les opérations au jour le jour selon les règles du plan comptable des IMF et de la loi PARMEC, dans le respect des conventions et principes comptables fondamentaux.

✓ Présentation des états financiers

Les comptes de la NSEC mise à notre disposition sont présentés sous la forme d'une situation patrimoniale, d'un état de formation du résultat, d'un état annexé et d'états établis à l'intention du bailleur de fonds.

✓ Règles et méthodes comptables spécifique

YARDA dispose d'un manuel de procédures comptables et financières servant de base à la comptabilité des opérations, mais les dépenses de fonctionnement sont régies par le guide d'exécution du DP. La NSEC a deux modes de comptabilisations : les dépenses de fonctionnement régies par le DP sont comptabilisés suivant une comptabilité de paiement et les dépenses relatives au fonds de crédit sont enregistrées conformément à la loi PARMEC.

Section II- Evaluation du contrôle interne

Cette phase a pour objet d'évaluer la façon dont l'information chiffrée est élaborée, d'apprécier la qualité des procédures de contrôle interne et des systèmes et faire des recommandations.

1. Evaluation de l'élaboration de l'information chiffrée

Notre démarche visera à vérifier si :

- Le système d'information et de traitement produit des données fiables,
- Les structures de contrôle existantes sont suffisantes,
- L'organisation de la comptabilité est adaptée aux contraintes du réseau,
- Le système informatique offre une sécurité et une fiabilité satisfaisante.

Cette évaluation permet de s'assurer de la bonne protection des actifs de l'institution, de la fiabilité des informations financières et comptables, de la bonne organisation comptable permettant de remplir son rôle primordial d'outil de gestion, de l'application des procédures, de l'efficacité et de l'efficience des opérations ; ceci dans l'optique d'identifier les faiblesses potentielles des procédures actuelles en vue de proposer les correctifs et adaptations nécessaires et de déterminer l'étendue de nos travaux de vérification sur les comptes de la NSEC.

L'analyse des activités devrait permettre le regroupement des opérations par cycle. Chaque cycle a une finalité et devrait disposer de procédures propres avec un niveau de sécurité optimum.

2. Evaluation des procédures par cycle

Pour cette évaluation, nous avons adopté une approche détaillée par cycle. Dans la mesure où les audits précédents ont conclu que le contrôle interne est satisfaisant cette approche s'est limitée :

- au contrôle de l'application des recommandations formulées lors des missions précédentes qui conduit à analyser les rapports d'audit définitifs, à vérifier que tous les points de recommandations des audits (points de procédures et points de contrôle des comptes) sont appliqués, à mettre en œuvre des tests de permanence des procédures.
- à vérifier que le dispositif de contrôle interne a correctement fonctionné au cours de l'exercice

3. Synthèse des forces et faiblesses

Dans le souci de nous fixer sur la fiabilité de l'ensemble des systèmes de la NSEC, nous avons identifié à partir des évaluations faites aux points 1 et 2, les points forts et les points faibles que renferment ces systèmes.

Pour les points faibles décelés, nous avons évalué leurs incidences (implications) sur la nature et l'étendue des contrôles à effectuer et les procédures de contrôle des comptes à mettre en œuvre pour la vérification finale.

Nous allons également confirmer par sondages l'existence théorique des points forts.

Une liste des points faibles des procédures de contrôle interne, de leurs implication et des recommandations y afférentes sera matérialisée dans le rapport de recommandation sur les procédures de contrôle interne.

Section III- Contrôle des comptes

L'expression d'une opinion sur la régularité, la sincérité et l'image fidèle des comptes d'une institution comme YARDA qui a pour activité l'octroi de crédit direct, nécessite au-delà de l'approche classique d'audit l'expression d'une opinion spéciale sur la qualité du portefeuille de crédit. L'auditeur devra donc à cet effet mettre en œuvre des diligences spécifiques de contrôle de la ligne de crédit, et des éléments la composant (l'encours de crédit, les pertes sur créances, les dépôts de la clientèle, la trésorerie) et leur évolution.

1. Examen analytique

Nous avons procédé à l'examen analytique des comptes de YARDA afin de vérifier leur cohérence d'ensemble et d'identifier les anomalies apparentes nécessitant des investigations approfondies. Ceci nous conduira, d'une part, à analyser les corrélations existant entre les éléments des états financiers et, d'autre part, à analyser les séquences temporelles, à expliquer les écarts entre données comptables et budgétaires, etc.

2. Les procédures d'échantillonnage

Puisque dans les TDR, il nous a été demandé de faire en dehors de l'audit de l'exercice 2003, une situation de l'évolution de la ligne de crédit du démarrage du projet jusqu'à la date de notre mission (de 2001 au 30/09/04), les procédures d'échantillonnage n'ont été appliquées qu'aux contrôles du devis programme et des autres comptes de l'exercice en cours n'ont inclus dans la ligne de crédit.

3. Les différents contrôles réalisés

Dans le souci de répondre aux attentes du client nos contrôles porteront sur :

- Les procédures de contrôle interne de l'exercice 2003,
- Les comptes personnels de l'exercice 2003,
- Les dépenses financées sur le devis programme n°1,
- L'évolution de la ligne de crédit du 31-12-00 au 30-09-04.

a. Contrôle sur les procédures de contrôle interne

Dans le cadre de notre mission d'audit des comptes clos le 31-12-03 de la NSEC YARDA, nous avons examiné les procédures comptables et le système de contrôle afin d'évaluer la fiabilité des enregistrements comptables et de l'information financière.

Notre intervention s'est déroulée courant octobre novembre 2004 et a comporté les travaux suivants :

- ◆ Prise de connaissance générale du fonctionnement des activités de la NSEC au cours de l'exercice 2003,
- ◆ Suivi des recommandations des exercices antérieurs consistant à vérifier l'application des anciennes recommandations et à faire des commentaires,
- ◆ Examen des procédures concernant l'organisation comptable, les passations des marchés, la gestion du personnel, la gestion de la trésorerie, la gestion de la structure.

b. Contrôle sur les comptes personnels

La comptabilité de YARDA enregistre les opérations au jour le jour selon les règles du plan comptable des IMF et de la loi PARMEC, dans le respect des conventions et principes comptables fondamentaux de base. Les comptes de la NSEC sont présentés sous le forme d'une situation patrimoniale, d'un état de formation du résultat, d'un état annexé et d'états établis à l'intention du bailleur de fonds. Les diligences effectuées pour la réalisation de ce contrôle sont matérialisées dans le tableau suivant :

Tableau n° 4 : Diligences effectuées pour le contrôle des comptes personnel

DOMAINES	DILIGENCES
Comptes de produits et charges	<ul style="list-style-type: none"> - Examen analytique, - Contrôle de vraisemblance et de cohérence, - Vérification des pièces comptables, - Vérification du cut-off.
Comptes d'actif	
Opérations avec les institutions financières	<ul style="list-style-type: none"> - Reconstitution des soldes physique au 31-12-03, - Analyse des procès verbaux d'inventaire, - Rapprochement des soldes des livres des caisses aux soldes reconstitués, - Vérification de l'établissement des états de rapprochement bancaire, - L'exploitation des attestations des soldes banques et dépôt à terme.
Opérations avec la clientèle	<ul style="list-style-type: none"> - Rapprochement de la situation extra comptable avec la situation comptable et avec les dossiers de crédit, - Déclassement des crédits en souffrance, - Vérification de la correcte évaluation des créances rattachées, - Contrôle des débloquages des prêts conformément aux décisions des commissions d'attribution des prêts (CAP).

<i>Immobilisations</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Rapprochement du solde des états d'inventaire des immobilisations du 31-12-03 au solde brut des immobilisations figurant au bilan, - Tests sur les mouvements de la période (acquisition/cession) et vérification avec les documents justificatifs (factures, autorisations tec.), - Vérification que des éléments constitutifs du coût d'acquisition n'ont pas été passés en charge et inversement, et vérification qu'aucune charge n'a été immobilisée, - Vérification de la permanence de la méthode de dépréciation des immobilisations, - Vérification que la charge d'amortissement de l'exercice a été correctement calculée et enregistrée, - Rapprochement de la charge d'amortissement au montant de la quote-part de subvention virée au compte de résultat.
Les comptes du passif	
<i>Opérations avec les membres ou bénéficiaires</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Pointage avec bon de caisse. - Vérification de la correcte application des taux, - Validation des soldes à partir des dossiers.
<i>Opérations diverses</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Rapprochement avec les pièces justificatives, - Examen de l'apurement régulier du compte par les paiements effectués en 2004, - Vérification de la séparation des exercices (cut-off), - Vérification du respect des conventions de financement, - Rapprochement de la charge sociale aux contrats de travail en vigueur, - Vérification de la correcte détermination des charges sociales et des retenues IUTS, - Vérification de la correcte estimation des heures supplémentaires eu égard à la législation du travail.
<i>Provisions fonds propres et assimilés</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Rapprochement avec les pièces justificatives, - Rapprochement du solde de subvention d'équipement avec la valeur nette comptable des immobilisations au bilan, - Vérification du respect de césure au 31-12-03, - Vérification du respect de la convention de financement.

Source : Nous mêmes

c. Contrôle du devis programme

La mission concernant l'audit du devis programme s'est déroulée dans les locaux de la direction générale en l'occurrence Maradi et à consister à exprimer une opinion sur les dépenses qui ont été financées par ce DP. Dans cette opinion, le commissaire aux comptes certifiera que les comptes (dépenses et recettes) du DP de la NSEC sont sincères, fiables et appuyés par des pièces justificatives adéquates et que les dépenses éligibles, régulières qui n'ont pas fait l'objet d'un dépassement budgétaire, ont été encourues conformément aux dispositions du DP.

Le devis programme qui a fait l'objet de nos contrôles comprend les postes budgétaires suivants :

- ◆ Fonctionnement,
- ◆ Indemnités missions hors zones,
- ◆ Bâtiments,
- ◆ Fonctionnement services,
- ◆ Véhicules,
- ◆ Motos,
- ◆ Investissements,
- ◆ Imprévus.

Sur tous ces postes nous avons mis en œuvre les diligences suivantes :

- Contrôle des pièces justificatives et de leurs valeurs probantes ;
- Contrôle de la comptabilisation de la paie et du calcul des charges sociales et de l'IUTS ;
- Contrôle de la nature des dépenses au regard de l'intitulé ;
- Analyse du risque de double facturation voir double paiement ;
- Vérification que les paiements des perdiems sont appuyés de rapport de mission ;
- Contrôle de la comptabilisation des opérations en engagement paiement ;
- Contrôle de la correcte imputation budgétaire des dépenses.

d. Contrôle de la ligne de crédit

La NSEC YARDA gère une ligne de crédit héritée des projets : PBVT, PPISZ et PPOAF. L'objet de cet audit particulier sur l'évolution de la ligne de crédit du 31-12-00 au 30-09-04 émane de l'avenant n°1 de la convention de financement qui a été présenté pour approbation au siège de la commission européenne à Bruxelles. Cet avenant prévoit une phase « sortie de projet » pour la composante qui devrait démarrer à compter du 1^{er} janvier 2005 et à partir de laquelle la NSEC YARDA sera restructurée en une unité d'appui projet et deux (2) institutions de micro finance.

Dans le cadre de cette mission, nos contrôles ont portés sur l'évolution entre la situation à la date de la mission d'audit, la situation à la fin de l'exercice 2003, la situation à la fin de l'exercice 2002, la situation à la fin de l'exercice 2001 et la situation au démarrage du projet le 01-01-01. Pour la réalisation de cet audit, nous avons effectués les diligences suivantes :

- ◆ Une analyse documentaire qui nous a amené à consulter :
 - La convention de financement du programme ASAPI ;
 - Le protocole d'accord signé le 16-01-01 et prolongé en 2002 entre l'ON et la DCE ;
 - Les comptes annuels 2002 à 2003 ;
 - Le manuel de politiques et de procédures ;
 - Les procès verbaux ou compte rendu de comité de direction relatifs à la période ou antérieur signés par la direction générale ;
 - Les procès verbaux ou compte rendu du CAP.
- ◆ Nous nous sommes entretenu avec les acteurs impliqués à savoir :
 - Les responsables des agences régionales ;
 - Les responsables des agences locales ;
 - Les agents de crédit ;
 - Les gestionnaires des deux agences régionales.
- ◆ Enfin nous avons réalisé des contrôles substantifs qui se sont matérialisés par :
 - Le contrôle de la comptabilisation des opérations de crédit ;
 - Le contrôle des états de rapprochements bancaire et de caisse ;

- L'analyse de l'évolution de la ligne de crédit à partir des flux financiers entre les trois structures (Direction Générale, Madaoua et Zinder) du 31-12-00 au 30-09-04 ;
- La reconstitution et l'analyse de la qualité de l'information financière à partir des données de la NSEC ;
- L'explication des évolutions ;
- L'identification d'une éventuelle érosion des fonds de crédit confiés à YARDA au démarrage ;

La validation de la ligne de crédit à partir de l'inventaire comptable de ces différentes composantes.

Conclusion du deuxième chapitre

Dans ce chapitre nous avons présenté le programme de travail appliqué à notre Institution modèle. Plus particulièrement nous présentons les contrôles à mettre en œuvre au niveau de tous les cycles dont les défaillances peuvent mettre en péril la viabilité de la NSEC-YARDA.

Les résultats de nos contrôles sont présentés au chapitre III ci dessous.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Chapitre III. Les résultats de l'audit

Les résultats attendus des diligences effectuées sont matérialisés par les rapports suivants :

- Un rapport de recommandations sur les procédures de contrôle interne,
- Un rapport sur l'audit des comptes personnels,
- Un rapport sur le contrôle des dépenses financées sur le devis programme,
- Un rapport sur l'évolution de la ligne de crédit.

Dans ces documents nous allons essayer de montrer si toute fois YARDA a respecté les normes et réglementations en vigueur.

Cependant pour des raisons de confidentialité, les données chiffrées qui apparaissent dans les documents ont été modifiées. Elles ne reflètent donc pas la situation réelle de notre structure modèle.

Section I. Fonctionnement de l'organisation de la structure et du système de contrôle interne

Le rapport de recommandations sur les procédures de contrôle interne comprend deux parties :

- l'état de mise en œuvre des recommandations des exercices précédents
- les nouvelles recommandations suite à l'audit de l'exercice sous revue.

1. Suivi des recommandations des exercices antérieurs

Un certain nombre de recommandations pertinentes et pratiques aussi bien sur les comptes personnels que sur les postes du devis programme ont été proposées. Nous avons d'une part vérifié leur application et d'autre part analysé celles non appliquées.

a. Sur les comptes personnels

Ces comptes représentent tous les postes de la situation patrimoniale de la structure qui ont fait l'objet de ces recommandations. Ce sont :

➤ Les banques

Le cabinet avait recommandé l'établissement d'un état de rapprochement bancaire mensuel pour chacun des comptes de la structure et la justification des suspens.

Nos contrôles sur le compte « banques prêts » ont relevé que les états de rapprochement bancaire des mois de juillet, octobre et novembre 2003 n'ont pas été établis. Cette recommandation est reconduite.

➤ Les procédures d'octroi de crédit

- **Pénalité** : La recommandation sur le calcul systématique des pénalités de retard pour toute échéance non honorée n'a pas été appliquée. Cette recommandation est reconduite.
- **Système de suivi des crédits** : les fiches de contrôle de prêt individuel ne sont pas systématiquement établies et régulièrement suivies. Cette recommandation est reconduite.
- **Fonds de garantie** : les procédures prévoient le reversement préalable des fonds de garantie avant l'octroi du prêt. Nos contrôles ont relevé que, pour les prêts octroyés aux personnels de YARDA, les fonds de garantie sont payés au moment du remboursement des échéances du prêt. A ce niveau, nous avons proposé de suspendre les prêts aux personnels pour les exercices à venir.
- **Taux d'intérêt** : il a été recommandé une uniformisation des taux d'intérêt des prêts. Nos contrôles ont relevé que cette recommandation est appliquée.

- **Manuel de procédures** : des observations ont été formulées sur la politique de crédit décrite dans le manuel. Le cabinet avait recommandé, la prise en compte de ces observations et leur intégration au document. Les tests de procédures effectués confirment l'application de cette recommandation.

b. Sur le plan organisationnel

Les travaux effectués au niveau de cette partie ont porté sur l'analyse des missions, fonctions et tâches de la NSEC et les axes d'amélioration. Les principales missions opérationnelles de YARDA que nous avons identifiées sont :

- Gérer le projet,
- Gérer la micro finance,
- Gérer les finances,
- Gérer les structures.

❖ L'analyse des missions, fonctions et tâches

L'analyse a révélé que l'ensemble des missions, fonctions et tâches essentielles sont assurées au niveau de la NSEC. Toutefois quelques insuffisances ont été identifiées :

- Les fonctions d'audit et de contrôle de gestion ne sont pas assurées de façon régulière et permanente dans les agences,
- Les fonctions et tâches relatives à la gestion et à la circulation de l'information ne sont pas clairement définis,
- L'organigramme n'est pas actualisé, la hiérarchie, les rôles et les responsables ne sont pas toujours clairement définis,
- Les fonctions et tâches relatives au systèmes de décision ne sont pas systématiquement formalisées, l'organisation générale des services ne permet pas un fonctionnement efficace des structures,
- L'analyse des moyens disponibles fait ressortir que les moyens sont en adéquation avec les objectifs. Toutefois des besoins ont été notés au niveau des ressources humaines où le recrutement d'un spécialiste en MF et deux auditeurs internes est jugé nécessaire, et

- des ressources matériels où les agences locales devront être dotées de matériels informatiques et de véhicule de supervision,
- Le système d'organisation n'est pas suffisamment élaboré.
 - L'organigramme et les cahiers de charges des agents ne sont pas suffisamment renseignés,
 - Le système d'information et de gestion est construit autour du logiciel SIG-YARDA qui n'est pas pour l'instant opérationnel. Ce logiciel présente des incohérences qu'il convient de corriger.

❖ Les axes d'amélioration

Puisque la NSEC-YARDA est en phase de restructuration plusieurs améliorations ont été recommandées au niveau des axes suivants :

- Réorganisation de la structure,
- Reforme des méthodes de travail,
- Réflexion sur les indicateurs de performances des postes,
- Perfectionnement du logiciel SIG-YARDA,
- Renforcement des ressources humaines et ressources matérielles.

c. Les postes budgétaires du devis programme

Des recommandations ont été formulées sur certains postes budgétaires du devis programme n°1 dont le :

➤ Poste budgétaire « fonctionnement »

Nous avons recommandé le prélèvement de l'IUTS sur les salaires des employés de la structure et leur reversement dans les délais. Nos contrôles réalisés sur un échantillon représentatif (solde du compte) montre des retards de reversement sur cette taxe. Cette recommandation est reconduite.

La recommandation portant sur l'intégration dans la base de calcul CNSS de toutes primes ou indemnités n'ayant pas le caractère de remboursement de frais a été appliquée.

➤ **Poste budgétaire « fonctionnement service »**

Les recommandations sur le prélèvement de l'acompte BIC sur les factures des fournisseurs n'ayant pas de dispenses ont été appliquées.

➤ **Poste budgétaire « véhicule »**

Nous avons suggéré à YARDA de procéder au choix d'un fournisseur de carburant, en conformité avec les procédures FED, afin de se constituer un stock. Il ressort des contrôles qui ont porté sur la totalité du montant des carburants de plusieurs fournisseurs ceci rend difficile la gestion du carburant. La recommandation est reconduite.

La recommandation sur la tenue d'un carnet de bord correctement et régulièrement renseigné pour chaque véhicule est appliquée.

2. Les nouvelles recommandations

Nos diligences mises en œuvre au cours de l'exercice sous revue font apparaître les constats ci-dessous aussi bien du niveau des comptes de la situation patrimoniale que des dépenses engagées sur le devis programme. Nous avons éventuellement fait ressortir les implications (risque possible) de chaque constat et formuler les recommandations adéquates y afférentes :

a. Les comptes de la situation patrimoniale

➤ **Constat sur le classement des pièces justificatives**

Le classement actuel des documents ne permet pas de disposer facilement des pièces justificatives. Le classement « des pièces et documents de crédit » est très déficient. Dans certaines caisses, les pièces sont « entassées » dans des cartons. Certaines pièces justificatives n'ont pu être trouvées.

➤ **Implication**

Une bonne organisation comptable doit permettre la justification des écritures par des pièces datées, conservées, classées dans un ordre défini, susceptibles de servir comme moyen de preuve. Cette situation est également source de :

- risque d’absence d’exactitude, d’exhaustivité et de réalité des soldes constituant les états financiers ;
- risque de refus de certification des comptes de l’Agence.

➤ **Recommandation**

La réorganisation du classement des pièces justificatives devrait être envisagée selon un ordre chronologique. Le classement et la conservation des dossiers de crédits doivent être améliorés.

b. Le système comptable

➤ **Constat sur le rapprochement des données de la balance générale et du bilan**

Plusieurs écarts ont été relevés entre la comptabilité auxiliaire, la balance générale et le bilan.

➤ **Implication**

L’absence de rapprochement des données de la comptabilité générale et de la comptabilité auxiliaire rend difficile la détection des erreurs et les omissions de comptabilisation.

➤ **Recommandation**

Il convient d’effectuer régulièrement les rapprochements bancaires (une fois par mois) afin de justifier les écarts constatés et d’enregistrer les régularisations nécessaires.

➤ **Constat sur la comptabilisation des opérations**

Lors de nos contrôles, nous avons constaté plusieurs cas de mauvaise imputation comptable, de double enregistrement dans les comptes, d’erreur et d’inexactitude. Les contrôles de l’imputation et de la saisie ne sont pas systématiques. Le chef de service financier et comptable n’aurait pas disposé du temps suffisant pour préparer l’arrivée des auditeurs qui devrait faire un travail supplémentaire de reconstitution de ligne de crédit jusqu’au 30 septembre 2004.

➤ **Implication**

Risque d’erreurs et d’omission non détectées.

➤ **Recommandation**

Les imputations comptables et les saisies des pièces devraient faire l'objet d'un contrôle systématique par un superviseur direct en l'occurrence le chef comptable et financier.

c. Les postes budgétaires du devis programme

➤ **Constat sur les procédures d'achats et de services**

Les procédures d'achat des biens et services devraient permettre d'effectuer les achats dans les meilleures conditions c'est à dire les choix les plus avantageux en termes de prix, de qualité et de délais. Les travaux effectués montrent que ce principe de mise en concurrence pour l'acquisition des biens n'est pas respecté. Ainsi le même article, acquis à Zinder ou à Maradi peut voir son prix varier considérablement.

➤ **Implications**

Cette pratique ne permet pas de bénéficier des atouts de la concurrence (délais, prix, qualité, service) et notamment du meilleur rapport qualité - prix. Cette procédure engendre le risque de majoration des prix et d'absence de qualité des achats.

➤ **Origine**

Il n'existe pas de procédure d'achats groupés pour l'ensemble du réseau en vue de bénéficier des avantages en terme de prix d'achats en grande quantité.

➤ **Recommandation**

Il est impératif, pour la Direction, de mettre en place un fichier des fournisseurs avec : les prix, les conditions financières, les conditions de délai etc.

Ce fichier servira pour l'acquisition des biens et services pour l'ensemble du réseau NSEC YARDA permettant ainsi de lisser les coûts entre les différentes agences.

➤ **Constats sur le renouvellement du contrat de bail**

Le contrat de location de l'agence de Zinder est expiré au cours de l'exercice 2003 sans que celui-ci ne soit formellement renouvelé.

➤ **Implications**

L'agence s'expose au risque d'expulsion, bien que ce risque puisse sembler être limité par la tacite reconduction des contrats de bail.

➤ **Origine**

Non revue périodique des contrats en cours et de prévision de leur renouvellement.

➤ **Recommandation**

Le contrat de location de l'agence de Zinder doit être mis à jour. A l'issue de ces contrôles nous pouvons conclure que le fonctionnement de l'organisation de la structure et du système de contrôle interne est satisfaisant.

Section II. Evolution de la ligne de crédit

Le résultat attendu des diligences effectuées au niveau de la ligne de crédit est de permettre l'établissement de la situation et de l'évolution des crédits et de l'épargne depuis la signature de la convention de dévolution des crédits en 2001 jusqu'au 30-09-04. En d'autres termes il s'agit de déterminer l'érosion en valeur de cette ligne de crédit. La reconstitution de la ligne de crédit, permet de connaître à une date donnée la ligne de crédit logée dans chaque agence. Ces travaux sont matérialisés par des tableaux qui font ressortir d'une part la situation globale et d'autre part des situations de la direction générale, et des deux agences régionales.

1. Synthèse générale

Tout d'abord, nous avons essayé à travers une synthèse de fait ressortir la valeur patrimoniale de la NSEC, selon la convention de dévolution et la situation de départ établit par un cabinet de la place qui a eu à faire des audits des anciens projets dont YARDA a hérité.

L'objectif de cette étude était d'avoir une situation de base à notre audit. La situation départ nous a servi de base parce qu'elle résulte d'une part d'un travail d'audit et a servi à l'ouverture des comptes de la NSEC et d'autre part parce qu'elle est la plus récente.

2. Evolution globale de la ligne de crédit

Les tableaux ci-dessous présentent l'évolution de la ligne de crédit reconstituée à partir des flux financiers. Nous allons tout d'abord présenter les tableaux des flux financiers des agences locales avant de faire apparaître celui qui présente la valeur théorique de la ligne de crédit logée et sa répartition dans les trois (3) structures.

Pour des raisons de confidentialité, les données chiffrées qui apparaissent dans les tableaux ci-dessous ont été modifiées. Elles ne reflètent donc pas la situation réelle de notre structure modèle.

Tableau n°5 : Solde financier de la ligne de crédit ZINDER

Libellé	31/12/2001	31/12/2002	31/12/2003	30/09/2004
Solde caisse crédits	-	1 416 000 000	1 396 724 940	2 786 224 940
Solde banque crédits	662 500 000	-	-	-
Solde encours de crédits	753 500 000	-	-	-
Injections reçues de la direction	-	366 100 000	1 859 500 000	249 500 000
Injections de crédits en capital à la clientèle	-	-	-	-
Reversements effectués sur le compte de la DG	-	-385 375 060	-470 000 000	-2 380 000 000
Total	1 416 000 000	1 396 724 940	2 786 224 940	655 724 940

Tableau n°6 : Solde financier de la ligne de crédit Madaoua

Libellé	31/12/00	31/12/01	31/12/02	31/12/03	30/09/04
Solde caisse crédits	557 815 000	2 739 038 000	2 343 123 000	2 036 408 000	2 726 046 000
Solde banque crédits	750 085 000	-	-	-	-
Solde encours de crédits	1 931 334 500	-	-	-	-
Injection reçue de la DG	-	717 275 000	715 300 000	1 520 875 000	1 703 925 000
Injection de crédits en capital à la clientèle	-	-	-	-	-
Reversements effectués sur le compte de la DG	-	-1 113 190 000	-1 022 015 000	-831 237 000	-1 895 520 000
Total	3 239 234 500	2 343 123 000	2 036 408 000	2 726 046 000	2 534 451 000

Dans le tableau ci-dessous, on remarque par lecture directe de la dernière ligne (total de la ligne de crédit) que le montant reste stable pour toutes les années. Ceci s'explique par le fait que les agences effectuent des reversements à la direction générale et reçoivent de cette dernière des injections.

Tableau n°7 : Synthèse de la ligne de crédit

Libellé	31/12/2001	31/12/2002	31/12/2003	30/09/2004
Ligne de crédit Zinder	1 416 000 000	1 396 724 940	2 786 224 940	655 724 940
Ligne de crédit Madaoua	2 343 123 000	2 036 408 000	2 726 046 000	2 534 451 000
Ligne de crédit DG	3 428 879 980	3 754 870 040	1 675 732 040	3 997 827 040
Total de la ligne de crédit	7 188 002 980	7 188 002 980	7 188 002 980	7 188 002 980

3. Justification du niveau de la ligne de crédit

Pour retrouver la valeur réelle de la ligne de crédit au niveau des agences régionales, il convient de la justifier à partir de ses composantes figurant à l'actif du bilan. Ce sont :

- La trésorerie liée à la ligne de crédit qui sont les banques prêts (qui comprennent les injections de la direction générale aux agences et les reversements des agences à la DG) et les caisses prêts (qui comprennent les flux destinés uniquement au crédit et les remboursements des membres).

Les tableaux ci dessous illustrent la trésorerie des agences et de la direction générale :

Tableau n°8 : Situation de la trésorerie : Zinder

Libellé	31/12/2001	31/12/2002	31/12/2003	30/09/2004
Solde caisses crédit	25 200 000	31 465 000	125 400 000	71 381 500
Solde banque crédit	755 000 000	697 500 000	1 242 000 000	440 861 750
TOTAL	780 200 000	728 965 000	1 367 400 000	512 243 250

Tableau n°9 : Situation de la trésorerie : Madaoua

Libellé	31/12/200	31/12/2001	31/12/2002	31/12/2003	30/09/2004
Caisse	57 815 000	77 424 000	157 025 000	309 374 540	155 130 325
Banque crédit	750 087 500	750 087 500	750 087 500	776 176 500	779 219 275
Total Trésorerie	807 902 500	827 511 500	907 112 500	1 085 551 040	934 349 600

Tableau n°10 : Situation de la trésorerie : Maradi (DG)

Libellé	31/12/2000	31/12/2001	31/12/2002	31/12/2003	30/09/2004
Solde du compte crédits au 31 décembre	3 032 964 500	3 726 431 250	4 030 353 500	1 981 989 750	4 263 925 800
Valeur réelle de la ligne de crédit	3 032 964 500	3 726 431 250	4 030 353 500	1 981 989 750	4 263 925 800

b. Soustraire les dépôts des clients qui comprennent les garanties qui seront restituées après remboursement de crédit et les autres cotisations qui n'appartiennent pas à YARDA mais aux groupements (CCV, GAEC, APEC),

Les tableaux ci dessous font ressortir la trésorerie non liée à la ligne de crédit des deux agences :

Tableau n°11 : Situation des dépôts des clients : Zinder

Libellé	31/12/2001	31/12/2002	31/12/2003	30/09/2004
Fonds de garantie	51 690 000	70 850 000	163 214 000	72 783 500
Dépôt à vue(Dépôt des membres)	-	-	27 325 000	31 550 000
Frais d'assurance décès	-	-	9 933 250	11 681 000
Frais de dossier (Cotisation GAEC)	2 610 000	4 844 500	13 236 750	13 028 500
Frais d'adhésion	-	1 510 000	1 510 000	1 337 000
Dépôt Clients particuliers	-	1 816 500	730 000	730 000
Cotisation APEC	-	-	9 516 000	7 265 000
Total	54 300 000	79 021 000	225 465 000	138 375 000

Tableau n°12 : Situation des dépôts : Madaoua

Libellé	31/12/2000	31/12/2001	31/12/2002	31/12/2003	30/09/2004
Fonds de garantie	285 124 725	327 203 125	358 487 725	285 645 625	367 164 875
Dépôt à vue(Dépôt des membres)	260 831 425	244 323 450	305 877 255	322 144 620	480 586 960
Frais d'assurance décès	4 500 000	4 500 000	5 237 500	5 710 000	19 608 000
Frais de dossier (Cotisation GAEC)	3 896 675	3 228 550	7 056 300	9 798 735	28 807 350
Suivi Sanitaire	-	-	-	472 500	472 500
Total	554 352 825	579 255 125	676 658 780	623 771 480	896 639 685

c. Y ajouter l'encours de crédit qui comprend les crédits sains et les crédits en souffrance,

d. Enfin y ajouter les créances passées en pertes car bien qu'elles n'apparaît pas dans le bilan, elles font partie du patrimoine de YARDA.

Ces deux variables sont regroupées dans les tableaux suivants :

Tableau n°13 : Evolution de l'encours de crédit : Zinder

Libellé	31/12/2001	31/12/2002	31/12/2003	30/09/2004
Crédits Sains	379 447 500	360 112 000	1 453 280 000	1 153 060 000
Crédits en Souffrance	1 212 645 000	1 990 348 000	1 196 230 000	428 730 000
Créances Rattachées	-	23 360 000	33 440 000	-
Total encours brut	1 592 092 500	2 373 820 000	2 682 950 000	1 581 790 000
Creances en souffrance passées en perte	451 325 000	1 973 850 000	1 216 467 000	1 216 467 000
Encours net	1 140 767 500	399 970 000	1 466 483 000	365 323 000

Tableau n°14 : Evolution de l'encours de crédit : Madaoua

Libellé	31/12/2000	31/12/2001	31/12/2002	31/12/2003	30/09/2004
Crédits Sains	806 744 920	486 231 785	421 603 515	1 452 022 840	1 638 492 980
Crédits en Souffrance	1 731 390 080	2 536 013 725	2 653 395 625	1 630 064 070	1 615 675 625
Créances Rattachées	-	62 834 750	18 923 280	62 118 885	18 607 105
Encours brut	2 538 135 000	3 085 080 260	3 093 922 420	3 144 205 795	3 272 775 710
Créances en souffrance passées en perte	-	1 117 141 070	20 114 159 960	1 615 675 625	1 615 675 625
Encours de crédit net	2 538 135 000	1 967 939 190	- 17 020 237 540	1 528 530 170	1 657 100 085

Nous aurons alors la formule suivante :

Valeur réelle de la ligne = Trésorerie liée à la ligne de crédit – les dépôts des clients + l'encours de crédit + Les créances passées en pertes.

L'application de cette formule fait ressortir les tableaux suivants :

Tableau n°15 : Valeur réelle de la ligne de crédit : Zinder

Libellé	31/12/2001	31/12/2002	31/12/2003	30/09/2004
Caisse crédits	25 200 000	31 465 000	125 400 000	71 381 500
Banque Crédits	755 000 000	697 500 000	1 242 000 000	440 861 750
Total Trésorerie	780 200 000	728 965 000	1 367 400 000	512 243 250
Trésorerie Non lié	54 300 000	79 021 000	225 465 000	138 375 000
Trésorerie nette	725 900 000	4 438 000	1 141 935 000	373 868 250
Encours brut de crédit	1 592 092 500	2 373 370 000	2 682 950 000	1 581 793 500
Ligne de crédit	2 317 992 500	2 377 808 000	3 824 885 000	1 955 661 750
Créances en souffrance Passées en perte	451 325 000	1 973 500 000	1 216 467 000	1 216 467 000
Valeur réelle de la ligne de crédit	1 866 667 500	404 308 000	2 608 418 000	739 194 750

Tableau n°16 : Valeur réelle de la ligne de crédit : Madaoua

Libellé	31/12/2000	31/12/2001	31/12/2002	31/12/2003	30/09/2004
Caisse crédits	57 815 000	77 424 050	1 256 200 000	309 374 540	155 130 325
Banque crédits	750 087 500	6 000 700 000	6 000 700 000	776 176 500	779 219 275
Total Trésorerie	807 902 500	6 078 124 050	7 256 900 000	1 085 551 040	934 349 600
Trésorerie non liée	-	4 634 041 000	5 413 270 240	623 771 480	896 639 685
Trésorerie Nette	807 902 500	1 444 083 050	1 843 629 760	461 779 560	37 709 915
Encours brut de crédits	2 030 520 000	24 680 606 800	3 093 927 300	3 144 205 050	3 272 775 885
Total de la ligne de crédits	2 838 422 500	26 124 689 850	4 937 557 060	3 605 984 610	3 310 485 800
créances en souffrance passées en perte	-	8 937 128 560	2 514 265 000	1 615 675 625	1 615 675 625
Valeur réelle de la ligne de crédit	2 838 422 500	17 187 561 290	2 423 292 060	1 990 308 985	1 694 810 175

Un autre tableau synthétique est conçu pour faire ressortir la valeur réelle de la ligne de crédit par agence régionale. Il faut noter que contrairement aux agences régionales la justification de la ligne de crédit de la direction générale est faite à partir de l'unique composante qui apparaît à l'actif du bilan. Il s'agit de la trésorerie liée.

Tableau n°17 : Synthèse de la justification de la ligne de crédit

Libellé	31/12/2000	31/12/2001	31/12/2002	31/12/2003	30/09/2004
Valeur réelle de la ligne de crédit Zinder	283 200 000	373 333 500	84 412 000	521 683 600	147 838 950
Valeur réelle de la ligne de crédit Madaoua	669 207 789	443 238 241	162 023 204	398 061 797	338 962 035
valeur réelle de la ligne de crédit DG	606 592 900	745 286 250	806 070 700	396 397 950	852 785 160
Total justifié de la ligne de crédit	1 559 000 689	1 561 857 991	1 052 505 904	1 316 143 347	1 339 586 145

Enfin une érosion globale de la ligne de crédit est calculée (en valeur absolue et en valeur relative) en faisant la différence entre la valeur réelle de la ligne de crédit et la ligne de crédit reconstituée à partir des flux financiers. Les tableaux ci dessous donnent l'érosion de la ligne de crédit de Zinder et Madaoua.

Tableau n°18 : Erosion de la ligne de crédit de Zinder

Libellé	31/12/2001	31/12/2002	31/12/2003	30/09/2004
Valeur réelle de la ligne de crédit Zinder	1 866 667 500	422 060 000	2 608 418 000	739 194 750
Ligne de crédit Zinder	1 416 000 000	1 396 724 940	2 786 224 940	655 724 940
Erosion de la ligne de crédit en valeur absolue	450 667 500	-974 664 940	-177 806 940	83 469 810
Erosion de la ligne de crédit en valeur relative	31,83%	-69,78%	-6,38%	12,73%

Tableau n°19 : Erosion de la ligne de crédit de Madaoua

Libellé	31/12/2001	31/12/2002	31/12/2003	30/09/2004
Valeur réelle de la ligne de crédit Madaoua	2 216 191 205	810 116 020	1 990 308 985	1 694 810 175
Ligne de crédit Madaoua	2 343 123 000	2 036 408 000	2 726 046 000	2 534 451 000
Erosion de la ligne de crédit en valeur absolue	-126 931 795	-1 226 291 980	-735 737 015	-839 640 825
Erosion de la ligne de crédit en valeur relative	-5,42%	-60,22%	-26,99%	-33,13%

En conclusion, nous pouvons dire que la ligne de crédit s'est améliorée au fil du temps dans l'agence de Zinder, alors qu'elle continue de se dégrader à Madaoua.

Section III- Opinion sur le contrôle des comptes annuels et sur les vérifications spécifiques

Le rapport d'audit doit clairement exprimer l'opinion de l'auditeur, sur l'image fidèle (ou la présentation sincère, dans tous leurs aspects significatifs) que donnent les états financiers de l'institution.

Les opinions sur l'image que donnent les états financiers de la Nouvelle Structure d'Épargne et de crédit (NSEC-YARDA), ont été exprimées après acceptation et intégration des écritures de régularisation que nous avons proposées lors de nos contrôles.

Pour répondre aux attentes de la NSEC-YARDA, les opinions ont été exprimées d'une part sur les comptes annuels de YARDA et d'autre part sur les vérifications spécifiques (la ligne de crédit et les ratios prudentiels).

Les opinions qui sont matérialisées en annexe (1,2,3,4 et 5) concernent :

- Les comptes personnels des deux agences (TARKA MAGGIA et ZINDER),
- Les comptes consolidés,
- L'exécution du devis programme
- L'évolution sur la ligne de crédit,
- Les ratios prudentiels.

Conclusion du troisième chapitre

Dans ce chapitre, nous avons présenté les résultats de l'audit qui se sont matérialisés par.

- un rapport d'opinion sur les comptes annuels
- un rapport sur le contrôle interne et la comptabilisation des opérations
- un rapport spécial sur l'exécution du devis programme
- un rapport sur l'évolution de la ligne de crédit

Ces résultats n'ont pu être obtenus que grâce à une combinaison d'une approche d'audit classique des IMF et la mise en œuvre de vérifications spécifiques.

Cette complémentarité a permis d'identifier les dysfonctionnements actuels et potentiels liés à la gestion de la NSEC-YARDA, et de faire des recommandations permettant de maîtriser la entre autre l'érosion de la ligne de crédit au niveau des différentes agences.

Conclusion de la deuxième partie

Le cadre théorique de notre étude, nous a permis par l'intermédiaire de notre modèle d'analyse de faire ressortir les résultats de l'audit de la Nouvelle Structure d'Epargne et de Crédit (NSEC-YARDA) :

- L'opinion sur les comptes annuels qui s'est déclinée en trois opinions spécifiques,
- L'examen et l'évaluation du contrôle interne, non plus dans l'optique de déterminer l'étendue et la nature de nos travaux, mais dans son aptitude à prémunir la NSEC-YARDA contre les risques identifiés,
- La NSEC-YARDA, gérant une ligne de crédit, sa viabilité dépend également du maintien voire de l'accroissement de cette ligne de crédit qui constitue l'essentiel de ces ressources d'intervention, ceci nous a amené à déterminer l'éventuelle érosion de la ligne de crédit,
- La NSEC-YARDA relevant de la convention cadre, reçoit des bailleurs de fond des subventions d'investissement et d'exploitation dont le maintien et le renouvellement sont conditionnés par le respect des procédures définies par le bailleur.

La qualité du contrôle interne, le niveau de la ligne de crédit ainsi que les subventions prises isolément ou en interaction conditionnent la viabilité de YARDA.

La mission que nous avons réalisée en couvrant tous ses aspects, contribue à assurer la pérennité de la NSEC-YARDA.

Pour chacun de ces volets, notre audit a fait ressortir des forces et des faiblesses. La plupart des faiblesses relevées proviennent du non respect des procédures (de contrôle interne et du bailleur).

Nous avons proposé des recommandations pour pallier à ces insuffisances.

La Nouvelle Structure d'Epargne et de Crédit étant en phase de restructuration, la prise en compte de ces recommandations ne peut que renforcer la confiance vis à vis de ses partenaires et par conséquent garantir sa pérennité.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Conclusion générale

Le contexte de la mondialisation a bouleversé énormément la conduite des activités de gestion et chaque entité pour atteindre les objectifs fixés, utilise des moyens de sécurité assez élaborés afin de tirer une meilleure partie des différentes fonctions et activités qui participent à son fonctionnement.

Chaque fonction se doit donc de montrer son dynamisme et surtout sa valeur ajoutée dans le processus général de gestion.

Les systèmes financiers décentralisés, ont pour objectifs de faciliter l'accès à des services financiers de crédit et d'épargne à une population jusqu'alors exclue des prestations des établissements de crédit classique.

Ces services en permettant une augmentation des revenus et des conditions de vie, en limitant d'une part les dépenses vis à vis des usagers et des commerçants et d'autre part les effets de risques et des aléas grâce à l'épargne, contribuent à la réalisation du slogan de tous les partenaires au développement « la lutte contre la pauvreté ».

Dans ce cadre, la mise en œuvre de cette réalisation nécessite un certain nombre de conditions :

- La mise en œuvre d'un cadre juridique adapté à l'environnement de la micro finance,
- Une surveillance rapprochée qui repose sur un contrôle interne renforcé au sein des institutions et privilégiant le contrôle à distance des autorités monétaires rassurées par les missions de contrôle des auditeurs ou commissaires aux comptes,
- La disponibilité, dans les délais requis, d'une information financière fiable confirmée par les auditeurs ou commissaires aux comptes.

Ces conditions remplies, les institutions de micro finance en tant qu'instrument de lutte contre la marginalisation, pourront jouer pleinement un rôle accru.

Bibliographie

Ouvrage

CGAP (Groupe Consultatif d'Assistance aux Pauvres) : Audit externe des IMF, guide pratique, 1998

CGAP (Groupe Consultatif d'Assistance aux Pauvres) : Système d'informations et de gestion des IMF, guide pratique, 1998

COOPERS & LYBRAND : Nouvelles pratiques du contrôle interne, édition d'organisation, 2000

MIKOL Alain : Comment travailler avec ses auditeurs experts comptables, édition economica

RENARD Jacques : Théorie et pratique de l'audit interne, les éditions d'organisation, 2002

RESEAU MAZARS : Manuel d'audit tome 1, tome 2 et tome 3

Revues

Banque de données sur les SFD : **UMOA 1999**

Banque de données sur les SSFD : **NIGER 2000**

Projet d'Appui à l'application de la Réglementation sur les Mutuelles d'Epargne et de Crédit :

Loi PARMEC

Programme d'appui au secteur de la micro finance BCEAO : **Document de projet 2004-2008**

Cellule de suivi des SFD, Ministère des finances et de l'économie **Situation de la micro finance au NIGER : NIGER Août 2004**

Sahel dimanche : **n° 1118 du 04 février 2005**

Notes de cours

DIALLO Fallilou (2003-2004) : **Méthodologie d'audit**

DIALLO Fallilou (2003-2004) : **Audit des projets**

N'GARY Sow (2003-2004) : **Audit interne et procédures**

HASSANE Kaneye (2003-2004) : **Commissariat aux comptes**

JEAN Baptiste Diene (2003-2004) : **Audit des approvisionnements**

Internet

www.ceci.ca: **Sommet sur le micro crédit vu par le CECI**

www.planetfinance.org: **Comprendre la micro finance**