

CHAPITRE V : Les différents organes d'un Système Financier Décentralisé

Section 1. L'Assemblée Générale

Paragraphe 1. Rôles et responsabilités

L'assemblée générale est l'instance suprême de l'institution. Elle est constituée de l'ensemble des membres ou de leurs représentants, convoqués et réunis à cette fin conformément aux statuts. (Article 7 du décret 2008-1366)

L'assemblée ne peut délibérer sur une question qui n'est pas inscrite à l'ordre du jour. Néanmoins, elle peut, lorsqu'elle est réunie ordinairement, révoquer un ou plusieurs membres des organes des l'institution. Il est important de noter ici que la fonction de révocation et d'élection d'un membre d'organe est de la responsabilité exclusive de l'Assemblée Générale qui ne la délègue pas.

L'article 8 du même décret prévoit que l'Assemblée Générale peut prévoir la tenue d'Assemblée de secteurs dont elle définit les modalités de fonctionnement. Cependant, il faut préciser que la tenue de ces assemblées sectorielles doit répondre à un souci d'efficacité et d'efficience. Mais également, permettre de mieux rapprocher l'institution des sociétaires et un plus grand accès à l'information. L'assemblée de secteur ne doit donc pas être un surplus

de charges inutiles dont le résultat finalement n'est pas à la mesure des attentes. Il faut donc à ce niveau un arbitrage lucide pour décider de la nécessité et de la pertinence de la tenue de ces assemblées sectorielles. D'ailleurs l'utilisation du verbe « pouvoir » prouve s'il en est encore besoin que le décret ne pose le pas en termes d'obligation, mais seulement comme une possibilité qu'il va falloir examiner au cas par cas.

Sans que la présente énumération soit limitative, l'assemblée générale a compétence pour :

- 1° s'assurer de la saine administration et du bon fonctionnement de l'institution ;
- 2° modifier les statuts et le règlement ;
- 3° élire les membres des organes de l'institution et fixer leurs pouvoirs ;
- 4° créer des réserves facultatives ou tous fonds spécifiques, notamment un fonds de garantie ;
- 5° approuver les comptes et statuer sur l'affectation des résultats ;
- 6° adopter le projet de budget ;
- 7° fixer, s'il y a lieu, le taux de rémunération des parts sociales ;
- 8° définir et adopter la politique de crédit et de collecte de l'épargne de l'institution ;
- 9° créer toute structure qu'elle juge utile ;
- 10° traiter de toutes autres questions relatives à l'administration et au fonctionnement de l'institution (Article 8 du décret 2008 – 1366).

Il faut noter que dans ces attributions de l'AG qui ne sont pas limitatives, elle peut toutes les déléguer aux organes d'administration, de gestion ou de contrôle sauf principalement trois à savoir (Article 10) : modifier les statuts et le règlement, élire les membres des organes de l'institution et fixer leurs pouvoirs, approuver les comptes et statuer sur l'affectation des résultats

Paragraphe 2. Fonctionnement

Les articles 11 et 12 du décret précisent les conditions de fonctionnement de l'Assemblée Générale.

L'article 11 stipule que : « L'assemblée générale ordinaire se réunit au moins une fois par an. Au plus tard dans les six mois qui suivent la clôture de l'exercice financier de l'institution, elle se réunit en vue notamment :

- 1° d'adopter le rapport d'activités de l'exercice ;
- 2° d'examiner et d'approuver les comptes de l'exercice ;
- 3° de donner quitus aux membres des organes de gestion ;
- 4° de nommer un commissaire aux comptes, le cas échéant. »

Quant à l'article 12, il fixe les conditions de tenue d'une assemblée générale extraordinaire. Il stipule à cet effet que : « l'assemblée générale peut se réunir en session extraordinaire à la demande de la majorité des membres d'un organe d'administration et de gestion ou d'un organe de contrôle. Elle peut également se réunir à la demande des membres de l'institution dans les conditions fixées par les statuts. Seuls les points mentionnés dans l'avis de convocation peuvent faire l'objet des délibérations de l'assemblée générale extraordinaire ». On voit ici donc que l'assemblée générale extraordinaire ne peut se réunir que dans deux cas précis.

Premièrement, lorsque la majorité (c'est-à-dire la moitié plus un) du Conseil d'Administration, du Comité de Crédit ou du Conseil de Surveillance en font la demande.

Deuxièmement, lorsque les membres de l'institution en font la demande dans les conditions fixées par les statuts. Il y a une brèche ouverte ici par les textes mais en général au moins la moitié des

membres de l'institution est exigée. Précisons que lors de l'Assemblée Générale extraordinaire, ne peuvent faire l'objet de délibérations que les points inscrits à l'ordre du jour. Les autres conditions de tenue de l'Assemblée Générale ordinaire ou extraordinaire sont fixées par les statuts de l'institution.

Section 2. Le Conseil d'Administration

Paragraphe 1. Rôles et responsabilités

D'une manière générale, nous pouvons dire qu'un conseil d'administration est un groupe de personnes (les administrateurs), chargé d'administrer une institution, comme une association, une entreprise ou un établissement public. Il est l'organe exécutif de l'Assemblée Générale dont il reçoit mandat. L'article 13 du décret 2008 – 1366 le définit comme étant un organe d'administration et de gestion. A ce titre beaucoup de responsabilités lui incombent comme nous allons le voir.

Il est composé donc de personnes élues par l'Assemblée Générale et dont le nombre peut varier en fonction de la taille de l'institution. Les principales fonctions rencontrées dans un conseil d'administration sont :

- Un Président
- Un Vice Président
- Un Secrétaire
- Et des autres membres simples.

L'article 14 du décret définit les rôles et responsabilités du Conseil d'Administration. Il stipule en effet que : « les membres du conseil d'administration sont élus par l'assemblée générale parmi ses membres. Le conseil d'administration veille au fonctionnement et à la bonne gestion de l'institution. A cet effet, il est chargé notamment :

- 1° d'assurer le respect des prescriptions légales, réglementaires et statutaires ;
- 2° de définir la politique de gestion des ressources de l'institution et de rendre compte périodiquement de son mandat à l'assemblée générale, dans les conditions fixées par les statuts et le règlement intérieur ;
- 3° de veiller à ce que les taux d'intérêt applicables se situent dans la limite des plafonds fixés par la loi sur l'usure et ;
- 4° d'une manière générale, de mettre en application les décisions de l'assemblée générale. »

Nous voyons donc que le Conseil d'Administration est essentiellement un organe d'administration et de gestion. A ce titre ; il est chargé dans la limite de ses attributions de prendre toutes les décisions idoines pour un bon fonctionnement de l'institution. A charge pour lui cependant d'en rendre compte à l'Assemblée Générale qui, au besoin, approuve ou non les décisions prises.

A. Les rôles

Le CA assume ainsi trois principaux rôles :

- Rôle de direction
- Rôle d'orientation
- Rôle de représentation

a. a. Rôle de direction

En tant qu'organe d'administration et de gestion, le CA doit :

- S'assurer de l'application des dispositions légales et statutaires et des résolutions de l'Assemblée générale

- Adopter et veiller au respect des règlements intérieurs et politiques et procédures
- Veiller à l'utilisation correcte des ressources de l'institution
- contrôler l'application des politiques, les objectifs, le budget,
- Statuer en cas de litiges entre les comités et les membres

Il s'agit ici donc de fonctions cardinales que doit jouer le CA. Il joue ainsi en quelque sorte le rôle de sentinelle, de veilleur, mais également de « gardien du temple ». Le deuxième rôle du CA est un rôle d'orientation.

a. b. Rôle d'orientation

Le Conseil d'Administration a également pour rôle de :

- Définir la vision, les orientations, stratégiques, les objectifs poursuivis par l'institution et en suivre la mise en Œuvre
- Elaborer ou adopter les règlements et Procédures internes à l'institution
- Œuvrer à la programmation budgétaire
- Favoriser la coopération et la solidarité au sein de l'institution

Nous voyons donc que le CA est chargé de définir les grandes orientations de l'institution et de veiller à leur mise en œuvre correcte. Enfin, le CA joue un rôle de représentation.

a. c. Rôle de représentation

Le CA a pour rôle également de :

- Veiller aux relations internes et externes de l'Institution
- Maintenir de bonnes relations avec la Communauté
- Représenter l'institution vis-à-vis de l'extérieur
- Rendre compte de son mandat à L'Assemblée générale

Ce rôle de représentation est d'une importance capitale. En effet, à travers le membre du CA c'est toute l'institution qui est vue par la communauté. Aussi, dans ses faits et gestes au quotidien, celui-ci devra veiller à ne pas écorner de quelque manière que ce soit la bonne image de l'institution. Le membre du CA devra ainsi être d'une morale et d'une intégrité irréprochable aux yeux de la communauté, vu surtout ce qu'il incarne. Mais nous ne nous étendrons pas outre mesure sur ce point, qui sera abordé de manière beaucoup plus large à la fin de ce guide. Mais quelles sont les responsabilités qui pèsent sur le CA ?

B. Les responsabilités

Les responsabilités qui pèsent sur le CA sont essentiellement de trois ordres :

- Une responsabilité légale
- Une responsabilité morale
- Une responsabilité sociale

b.a. La responsabilité légale

Elle est essentiellement définie par les textes légaux et réglementaires à savoir la loi 2008-47 du 8 septembre 2008 et son décret d'application n°2008-1366 du 28 novembre 2008.

Au regard de ces textes, on peut donc dire que les dirigeants élus sont responsables du bon fonctionnement et de la bonne gestion de l'institution. A cet effet, ils sont chargés notamment :

- D'assumer avec loyauté et intégrité l'administration de leur caisse au nom des membres dont ils sont les mandataires
- D'assurer le respect des prescriptions légales, réglementaires et statutaires ;

- De définir la politique de gestion des ressources de l'institution et de rendre compte périodiquement de son mandat à l'assemblée générale, dans les conditions fixées par les statuts et le règlement intérieur ;
- De veiller à ce que les taux d'intérêts applicables se situent dans la limite des plafonds fixés par la loi sur l'usure ;
- De mettre en application les décisions de l'assemblée générale ;
- De prêter une attention aux principes et aux règles de déontologie (notamment ceux qui ont trait au respect du caractère confidentiel des renseignements auxquels ils ont accès et à la prévention des conflits d'intérêts).

L'article 24 du décret 2008 – 1366 stipule que : « les membres d'organes sont pécuniairement responsables, individuellement et solidairement, selon le cas, des fautes commises dans l'exercice de leurs fonctions.

Les agents impliqués, de par leurs statuts dans l'administration, la gestion ou le contrôle sont également visés par cette disposition. »

Ceci signifie que dans l'exercice de sa mission, le membre d'organe qui commet un acte contraire à la réglementation, expose les autres membres de l'organe auquel il appartient à la même sanction que lui en cas de condamnation pécuniaire. Cependant deux choses méritent d'être relevées dans cette disposition. D'abord la solidarité ne joue ici qu'en cas de condamnation pécuniaire et ne saurait être applicable en cas de sanction pénale, sauf s'il y a complicité des autres membres de l'organe. Auquel cas la même sanction pénale pourrait également leur être appliquée. Donc c'est de la responsabilité civile du membre d'organe qu'il s'agit ici. Cette responsabilité est d'ailleurs mise en exergue par les articles 161 et suivants de l'acte uniforme de l'OHADA relatif au Droit des Sociétés Commerciales et du GIE. En effet, ces

dispositions organisent la responsabilité civile qui incombe aux gérants, présidents, administrateurs directeurs généraux et directeurs généraux si la preuve est apportée qu'ils ont commis une faute de gestion ne s'assurant pas que des garanties suffisantes ont été prises pour couvrir le patrimoine de l'entreprise et donc indirectement les richesses des actionnaires et des sociétaires.

En conséquence, les élus ont l'obligation de mettre en place un système de sécurité et de veiller à son bon fonctionnement. Pour se prémunir contre ce risque de recherche de responsabilité, les élus pourront souscrire une police d'assurance en responsabilité civile après avoir satisfait leur obligation de mise en place des conditions de sécurité acceptables.

Ensuite, l'application de ce principe se fait au cas par cas. En effet, dans certains cas la seule responsabilité individuelle de l'auteur ne pourrait être retenue. Enfin, il faut que l'acte soit commis dans l'exercice de la mission à lui confiée.

Nous voyons donc que le membre du CA a une lourde responsabilité au regard de la loi. C'est pourquoi, sans pour autant être le gendarme de son prochain, chaque membre de CA doit veiller à bien assumer sa mission mais aussi aider tous les autres membres à en faire de même. Chacun doit donc en quelque sorte être pour l'autre une sentinelle et un garde fou. Mais ceci n'est possible que lorsque le CA constitue une **GRANDE FAMILLE**. Outre la responsabilité légale, le CA a également une responsabilité morale.

b.b. La responsabilité morale

Le mandat d'un dirigeant peut paraître exigeant mais il est fondé sur ce qu'on pourrait qualifier d'« attentes raisonnables » à l'égard d'un dirigeant bénévole. En effet, étant donné que les dirigeants élus exercent leur mission d'une manière tout à fait bénévole, on ne

pourra pas exiger d'eux, ce qu'on pourrait exiger à un membre du personnel technique. Il s'agira donc ici de juguler les besoins de l'institution avec la disponibilité du dirigeant afin d'avoir un équilibre raisonnable, qui permettrait ainsi un fonctionnement correct de l'institution sans pour autant être un joug pour le dirigeant élu.

Chaque dirigeant, toutefois demeure soumis au devoir strict de travailler honnêtement dans les intérêts de l'institution et de ses membres. Enfin, la dernière responsabilité qui incombe au CA est la responsabilité morale.

b.c. La responsabilité sociale

Nous disions plus haut que le membre de CA occupe une fonction importante et notamment aux yeux de la communauté dans laquelle il évolue. C'est pourquoi il doit faire siens un certain nombre de principes dont nous citerons quelques-uns.

Il doit se montrer assidu aux rencontres de son organe et prendre une participation active aux discussions et aux travaux à accomplir. En effet, il n'est pas bon que le dirigeant élu soit un « dirigeant alimentaire » qui n'est presque jamais aux réunions de son organe ou qui y joue un rôle de figurant. Le membre du CA, en tant qu'acteur incontournable dans le fonctionnement de son institution, doit peser de tout son poids pour apporter sa pierre à l'édifice de ce dernier. Il ne doit ni être un dirigeant béni-oui-oui (donc d'accord sur tout et en tout. Qui n'a aucune opinion sur rien mais se contente uniquement de celle des autres), encore moins un dirigeant extrémiste (qui n'est jamais d'accord sur rien et est prêt à tirer sur tout ce qui bouge). Mais en toute chose et en toute circonstance, il doit garder la pleine mesure de ses facultés, analyser avec objectivité et lucidité et essayer de convaincre avec calme pour une meilleure prise de décision.

Ensuite, il doit se tenir convenablement informé des faits importants touchant à son institution. En effet, il n'y a pas plus dangereux qu'un dirigeant sous informé ou mal informé sur la vie de son institution et même sur les grands faits qui concerne le secteur. Une information insuffisante ou inadéquate conduit toujours à une mauvaise compréhension et appréhension des choses et donc à des prises de position inopportunes. Ce qui est toujours préjudiciable à l'institution. L'autre conséquence tout aussi néfaste que celle que nous venons de voir, est que le dirigeant élu ne jouera pas pleinement son rôle vis-à-vis de la communauté et des autres sociétaires. Notamment en ce qui concerne l'information et la sensibilisation, mais également l'orientation des populations. Ce dirigeant au lieu d'être un facilitateur et une source d'information, risque d'être un dérouteur et un désinformateur. S'il est vrai que si l'institution doit se doter de mécanismes permettant la circulation correcte de l'information -et de la bonne information aux dirigeants, il est aussi vrai que ces derniers doivent aller vers celle-ci. Ils ne doivent pas être dans une position attentiste, ils doivent être proactifs.

En outre, le membre de CA doit parfaire ses connaissances et ses compétences autant que faire se peut au moyen des outils de formation mis à sa disposition. Ceci au risque d'être obsolète ou tout simplement dépassé par le cours des choses. Les connaissances étant chaque jour en mutation, le dirigeant devra mettre à jour continuellement ses connaissances et même en acquérir de nouvelles. Ceci lui permettra d'avoir un avis éclairé sur toutes les questions qui lui seront soumises dans l'exercice de ses fonctions et d'amoinrir ainsi les risques d'erreurs lors des prises de décisions.

Enfin, il doit remplir ses fonctions et responsabilités avec soin, intégrité, jugement et loyauté.

Paragraphe 2. Le fonctionnement du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration étant l'une des pièces centrales dans une institution de microfinance, entretient forcément des relations avec les différents acteurs internes ou externes de l'institution. Nous allons voir le mode de fonctionnement de ces relations avec les acteurs les plus centraux.

A. Relations avec l'Assemblée Générale

Le Conseil d'Administration est élu et mandaté par l'Assemblée Générale. A ce titre, il doit rendre compte annuellement au moins de son mandat à celle-ci. Ainsi, il doit :

- Présenter son rapport et exposer la situation Financière de l'institution
- Présenter un bilan des activités de l'année écoulée et les perspectives pour l'année à venir
- Faire une proposition pour une éventuelle révision des statuts, politiques et procédures (étant entendu que seule l'AG est habilitée à modifier les textes, le CA ne fait que proposer)
- Présenter les investissements ou engagements Majeurs

B. Relations avec les guichets affiliés

Vis-à-vis des guichets affiliés, le CA doit :

- Informer de toutes décisions influençant les orientations prises, les objectifs poursuivis par le Réseau

- Informer sur le rôle et les responsabilités des organes, sur les droits et devoirs des guichets et du réseau.
- Donner un suivi aux recommandations, suggestions ou commentaires des guichets
- Jouer un rôle d'arbitre entre les guichets et tout autre organe en cas de litige

C. Relations avec le Comité de Crédit

Il faut préciser ici qu'entre les différents organes, les relations ne sont pas de type hiérarchique mais fonctionnel. Ainsi, aucun organe n'est supérieur en l'autre en quoi que ce soit, mais chacun a son rôle à jouer et ils collaborent pour un fonctionnement optimal de l'institution. Ainsi, vis-à-vis du Comité de Crédit, le Conseil d'Administration a pour rôle d' :

- Elaborer des politiques et des procédures de crédit
- Assurer un suivi aux recommandations ou commentaires faits par le comité de crédit

D. Relations avec la Direction Générale

Le Conseil d'Administration :

- A autorité sur la direction générale
- Veille au respect de l'orientation
- Contrôle l'application des politiques, les objectifs, le budget...

Il est important de noter ici que le Conseil d'Administration qui représente l'ensemble des sociétaires est la première autorité au sein de l'institution. A ce titre, il doit veiller à ce que la Direction Générale respecte l'orientation de celle-ci et n'en dévie pas un seul instant. De même, il doit veiller à ce que les politiques, procédures et tous les autres textes qui ont été approuvés par l'Assemblée Générale soient

appliqués comme il se doit. Nous savons tous, que le meilleur texte du monde, s'il n'est pas appliqué devient obsolète ou désuet et perd de son sens et de sa valeur. Enfin, le CA doit veiller à ce que le budget voté soit exécuté correctement et dans le respect des principes budgétaires et financiers.

Cependant tout ceci ne sera fera efficacement que quand il y a une bonne collaboration entre les élus et la Direction Générale et que tous, techniciens comme élus aient la même vision et la même orientation.

E. Relations avec le Conseil de Surveillance

F.

En cas de besoin et lorsque surtout le Conseil de Surveillance en fait la demande, le CA doit :

- Donner les informations demandées concernant les politiques de gestion, les objectifs et les opérations activités et décisions du CA et toute autre information demandée
- Assurer un suivi aux recommandations faites par le conseil de surveillance.

G. Relations avec les autres acteurs

Par acteur nous entendons ici, tous ceux qui collaborent avec l'institution d'une manière ou d'une autre. Comme les autorités administratives, politiques, religieuses, les partenaires et la communauté en général. Ainsi, vis-à-vis de ces derniers, le CA doit :

- Veiller à l'image de l'institution auprès de la communauté
- Représenter l'institution auprès des instances nationales de concertation sur le secteur
- Nouer des collaborations avec les bailleurs
- Etc.

Après avoir passé en revue le Conseil d'Administration, sans avoir la prétention d'avoir épuisé le sujet, nous allons nous pencher sur le Comité de Crédit qui constitue un organe extrêmement important au sein des institutions de microfinance.

Section 3. Le Comité de Crédit

Un comité de crédit est un organe de décision qui se prononce sur l'acceptation ou le refus des dossiers de crédit. Mais définir ainsi le Comité de Crédit serait trop réducteur sur le rôle joué par ce dernier. En effet, comme nous allons le voir par la suite, l'octroi ou le refus du crédit n'est qu'un aspect de l'immense tâche assignée à cet organe.

L'article 15 du décret 2008-1366 stipule : « Les membres du comité de crédit sont élus par l'assemblée générale parmi ses membres. Toutefois, ils peuvent être désignés par l'assemblée générale parmi les membres du conseil d'administration, conformément aux dispositions statutaires ou parmi le personnel de l'institution.

Le comité de crédit a la responsabilité de gérer la distribution du crédit, conformément aux politiques et procédures définies en la matière. Le comité de crédit rend compte de sa gestion l'organe qui a désigné ses membres ».

Cette disposition suscite une réflexion de notre part. Cet article 15 pose en effet trois grands principes non moins importants :

- Le mode de désignation des membres du Comité de Crédit
- Le rôle et la responsabilité du Comité de Crédit
- L'obligation de rendre compte

Paragraphe 1. Mode de désignation des membres du comité de crédit

Le premier alinéa de l'article 15 stipule que « *Les membres du comité de crédit sont élus par l'assemblée générale parmi ses membres. Toutefois, ils peuvent être désignés par l'assemblée générale parmi les membres du conseil d'administration, conformément aux dispositions statutaires ou parmi le personnel de l'institution.* »

Le grand principe édicté ici est que les membres du comité de crédit ne peuvent être désignés que par l'Assemblée Générale. Celle-ci peut les désigner en son sein. Cependant le texte permet un autre mode désignation. C'est-à-dire après avoir élit le Conseil d'Administration, l'AG peut désigner au sein de ce dernier les membres qui vont siéger au comité de crédit. Il est possible également que certains parmi ces membres soient désignés au sein du personnel de l'institution. Mais tout ceci devra se faire conformément aux dispositions statutaires de l'institution. Mais quel est le véritable rôle du comité de crédit et quelles sont les responsabilités qui l'incombent ?

Paragraphe 2. Rôles et responsabilités du Comité de crédit

Trois grands rôles que joue le comité de crédit vont retenir ici notre attention :

- Octroi de crédit
- Suivi du portefeuille
- Information et proposition

A. L'octroi de crédit

Il est du devoir du comité de crédit de :

- *Appliquer la politique de crédit adoptée par l'AG*

Le comité de crédit doit veiller à ce que la politique de crédit adoptée par l'AG soit appliquée. Mais pour ce faire, encore faudrait-il que les membres du Comité de crédit connaissent cette politique, qui, il faut

le préciser est leur principal outil de travail. Ceci confirme ce que nous disions plus haut, s'est-à-dire que l'institution doit mettre à la disposition des élus tous les documents et toute l'information nécessaire à leur travail, mais aussi ces derniers doivent aller chercher l'information.

- *Analyser, autoriser ou refuser les demandes de prêts*

Cette prérogative n'appartient qu'au comité de crédit. En effet, il est le seul habilité à accorder ou à refuser des crédits à ceux qui en font la demande. Cependant cette décision devra nécessairement être précédée d'une analyse profonde et objective qui tienne compte de tous les paramètres nécessaires.

- *Participer à l'évaluation de la volonté et de la capacité à rembourser des membres demandeurs de crédit*

Un crédit ne doit pas être accordé ou refusé sans fondement. C'est pourquoi les membres du comité de crédit doivent prendre toutes les dispositions nécessaires afin d'avoir le maximum d'informations sur le demandeur de crédit pour évaluer objectivement sa capacité à rembourser. Ainsi, ils ne devraient pas hésiter à ajourner un dossier de crédit pour complément d'information s'il s'avère que les informations mises à leur disposition ne leur permettent pas de juger objectivement de la solvabilité ou non du sociétaire.

- *Respecter la confidentialité du crédit*

C'est là un point extrêmement important dans la gestion du crédit. En effet, toutes les informations dont les membres du comité de crédit pourraient avoir accès sur les sociétaires notamment dans l'exercice de leur fonction, doivent demeurer strictement confidentielles et ne peuvent être divulguées pour quelque motif que ce soit. Cependant, le dernier alinéa de l'article 37 de la loi 2008-47 du 8 septembre 2008

fait exception à cette obligation de réserve. En effet, aux termes de cette disposition : « Les organes et les structures chargés de la surveillance et du contrôle ont droit, dans le cadre de cette mission, à la communication, sur leur demande, de tous documents et informations nécessaires à l'exercice de leurs fonctions, sans que le secret professionnel ne leur soit opposable. »

Ainsi, il apparaît ici que toute demande d'informations ou de documents effectuée par les organes de contrôle ou de surveillance comme le Conseil de Surveillance doit rencontrer l'adhésion des organes d'administration et de gestion tant que ces demandes demeurent dans le strict cadre de la loi. Un autre rôle qui incombe au comité de crédit demeure également le suivi du portefeuille de crédit.

B. Le suivi du portefeuille de crédit

Il consiste principalement à :

- ✓ *Suivre les crédits octroyés pour s'assurer du respect de l'objet du crédit*

L'objectif ici est de s'assurer qu'il n'y ait pas de détournement d'objet. En effet, le bénéficiaire du crédit peut utiliser l'argent à lui octroyé dans un but autre que celui pour lequel il avait demandé le crédit. Or le crédit lui avait été octroyé en fonction des informations communiquées. La conséquence du détournement d'objet est le plus souvent le retard du crédit ou même la souffrance de ce dernier. C'est pourquoi le comité de crédit en compagnie des techniciens doit être très vigilant et veiller à ce que les crédits octroyés soient utilisés à bon escient.

- ✓ *Participer activement au recouvrement des crédits en retard*

Il incombe également au comité de crédit de s'impliquer dans le recouvrement des crédits en retard. En effet, en collaboration avec le personnel technique, il doit disposer d'un plan de recouvrement des

crédits en retard et tout faire pour que leur agence puisse rentrer dans leurs fonds. Le rôle du comité de crédit ne consiste pas en effet seulement à octroyer des crédits mais également à tout faire pour que ces crédits octroyés soient remboursés.

✓ *Analyser les résultats atteints par rapport aux objectifs définis*

Les membres du comité de crédit doivent toujours se soucier du degré d'atteinte de leurs objectifs. Ils devront ainsi avoir un tableau de bord qui puisse leur permettre de voir l'état d'avancement de leurs objectifs, pour faire une évaluation à mi-parcours et réajuster si nécessaire.

C. Rôle d'information et de proposition

✓ *Informe périodiquement le Conseil d'Administration sur l'évolution du crédit*

Le comité du crédit doit informer périodiquement le CA sur l'évolution du crédit. Ceci dans le but que ce dernier puisse prendre si nécessaire les mesures nécessaires pour une bonne gestion du crédit. Pour les CA dont les membres du Comité de Crédit sont issus en son sein, ceci ne devrait en principe pas poser de problème. L'information peut être donnée lors des réunions du Conseil d'administration. Cependant, pour les institutions qui disposent d'un comité de crédit qui n'est pas issu du CA, il serait bien d'organiser des réunions périodiques de coordination entre organes (souvent appelées CA élargi). Ce serait alors l'occasion de partager toutes les informations et pour le CA, de recevoir les propositions des autres organes et ensemble de trouver des solutions aux problèmes qui seront soulevés. Ces rencontres pourraient se faire trimestriellement pour ne pas alourdir le travail des organes.

✓ *Proposer des solutions aux difficultés rencontrées sur le crédit*

Le comité de crédit doit être celui qui le premier propose des solutions aux problèmes liés au crédit. C'est pourquoi, lors des réunions de comité de crédit, ces derniers doivent analyser de fond en comble les problèmes liés au crédit et si nécessaire mettre en place une stratégie ou un plan d'action afin de les résoudre. Le Comité de crédit devra éviter d'être une « chambre de rejet ou d'acceptation » de demande de crédit. Mais par son action, sa position avant-gardiste et sa vision proactive, il devra participer à booster davantage la production et à minimiser le plus possible la dégradation du portefeuille.

✓ *Formule des recommandations à l'AG sur les politiques et pratiques de crédit*

Le comité de crédit devra toujours être au fait des politiques et procédures de crédit de l'institution. Il devra toujours en jauger la pertinence et en juger l'efficacité et l'efficience pour ainsi proposer le cas échéant des modifications pour les améliorer et éviter qu'elles ne tombent en désuétude ou en obsolescence du fait de leur non-application ou de leur inapplicabilité. Ainsi, des recommandations devront être faites dans ce sens à l'AG qui est seule habilitée à procéder à de tels changements.

✓ *Rend compte à l'AG*

Le comité de crédit devra rendre compte de son action à l'AG, car c'est uniquement de cette dernière que procèdent toutes les attributions qui lui sont conférées (article 15 du décret 2008-1366 du 28 novembre 2008).

Mis à part ces rôles fondamentaux qui incombent au Comité de crédit, ce dernier se doit également dans l'exercice continuels de ses fonctions :

- étudier les dossiers de crédits présentés par l'agent de crédit ou le superviseur ;

- s'assurer que les documents exigés dans la politique de crédit sont complets et conformes aux exigences ;
- vérifier à partir des informations reçues dans les dossiers, la capacité de rembourser à partir des connaissances des uns et des autres, évaluer la morale de l'emprunteur ainsi que sa volonté de rembourser ;
- Dans le doute, ajourner le dossier et procéder à une enquête sur le terrain ;
- Autoriser ou refuser les demandes de prêts ;
- Suivre mensuellement l'évolution du portefeuille prêt ;
- vérifier la liste des prêts en cours mensuellement ;
- s'assurer que la politique de récupération est bien suivie par l'agent de crédit pour les prêts en retard ou échus ;
- vérifier mensuellement le coefficient d'engagement de la caisse ;
- préparer un rapport trimestriel de la situation des prêts pour le CA de la caisse ;
- participer à l'évaluation des résultats de l'année écoulée en matière de crédit ;
- définir les objectifs à atteindre en matière de crédit ;
- préparer le rapport annuel des activités de crédit à présenter en assemblée générale

Ainsi donc, le Comité de Crédit se devra de bien analyser les dossiers de crédit pour minimiser les risques d'erreurs et surtout d'impayés. C'est pourquoi les points suivants doivent particulièrement retenir leur attention :

- **Vérifier les critères d'éligibilité (durée, apport, garantie et territoire)**

Pour qu'un membre puisse bénéficier d'un crédit au sein du SFD, il y a certains critères qu'il doit remplir. Cependant, même si les grands principes de ces critères sont fixés par la loi, ils peuvent varier dans leur application en fonction des institutions et des politiques de crédit. Mais en général ces principes ont trait à :

- *La durée* : dans la plupart des institutions, le membre ne peut bénéficier d'un crédit qu'après un certain temps après la date d'ouverture de son compte. Ce temps peut varier d'un à trois mois selon les institutions. Durant ce temps, qui est surtout un moment d'observation, l'institution apprend à mieux connaître le membre et à se familiariser avec lui et avec ses activités. Elle jauge un peu sa capacité à épargner et rassemble également un certain nombre d'informations sur lui.