

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE



MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEUR
ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE



UNIVERSITE MOULOU D MAMMERRI DE TIZI-OUZOU

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET
DES SCIENCES DE GESTION

DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION

Filière : Science de gestion

Mémoire de fin de cycle

En vue de l'obtention du diplôme de Master

Spécialité : Audit et contrôle de gestion

Thème

Audit de processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents des paiements

Présenté par :

- MME .ADGHAR ZAHIA
-MELLE. ALLALOU LYDIA

Dirigé par :

MR. AILEM AHMED

Promotion 2021/2022

Remerciement

Avant tout, nous remercions Dieu qui nous a donné la santé, la patience et nous a guidés vers le chemin du savoir.

*Nous exprimons notre gratitude à **Mr AILEM AHMED**, d'avoir cru en nous, et de ne pas avoir hésité à consacrer son précieux temps pour nous, il a été patient et disponible en périodes difficiles, sans son bon encadrement et ses conseils, ce mémoire n'aurait pas vu le jour.*

*Nous tenons à remercier aussi tout le personnel de l'entreprise CNAC Tizi-Ouzou et plus précisément **M^{me} BOUKELLA** notre maitre de stage qui nous a apportés toute l'assistance nécessaire durant la période de notre stage. Nous vous remercions pour votre disponibilité et votre qualité d'encadrement. Nous remercions aussi **Mr BELLIL**, **Mr DJABRI** et **M^{me} SAIDOUN** pour leur précieuse aide.*

Nous remercions également les membres du jury d'avoir accepté d'évaluer ce travail, avec certainement beaucoup d'intérêts et de rigueur.

Enfin nos reconnaissances s'adressent également à tous ceux qui de près ou de loin ont soutenu nos efforts et ont contribué à ce que ce travail voit le jour

Je dédie ce mémoire

A celle qui m'a donné la vie, à la source de mon bonheur, celle qui a toujours été présente pour moi dans les bons comme dans les mauvais moments « Ma maman », j'espère t'avoir rendu fier.

A mon cher papa BOUALLEM, qui m'a toujours soutenue et accompagnée durant tout mon cursus scolaire.

A mes chères sœurs DEHBIA, LYNDIA, SOUHILA, DORJYA, je ne vous dirais jamais assez merci pour votre amour et votre soutien.

A Mon cher frère MASSI et sa femme KAHINA merci pour tout votre soutien.

A mes beaux-frères MOHAMED, ZAHIR, MERZOUK,

A mon fiancé BILAL, qui a toujours été là pour moi et m'a épaulé durant la préparation de ce mémoire.

A ma belle-famille KHELIFI, qui m'ont accepté et aimé.

A mon cher oncle paternel ALLALOU SAID, merci pour tous tes encouragements.

A tous mes oncles et tantes, mes cousins et cousines (KAHINA, SAFIA, ADILA, IMANE, KENZA, SARAH, MANEL, WISSEM, NOIRA)

A mes sœurs de cœur DAYA et KENZA, merci pour tous ces moments passés ensemble, je garderais à jamais ces précieux souvenirs.

A ma coéquipière ZAHIA, avec qui j'ai partagé de bons moments lors de la réalisation de ce mémoire.

A mes chères amies MOUNIRA, HAKIMA, on a passé les meilleurs moments durant ces cinq dernières années.

A mes amies (FADILA, FETTA, WARDA, HAYAT, AMIRA, CYLIA)


LYDIA

Dédicace


Je dédie ce modeste travail a :

- La mémoire de mon père, que le paradis soit sa dernière demeure.*
- Ma chère maman, la personne la plus importante de ma vie, que j'aime et à qui je souhaite une longue et heureuse vie.*
- Mon cher mari YUCEF pour son encouragement, son assistance et son soutien.*
- Mes chers frères : MOUHAND, M'HAND, RACHID, BELKACEM ET AREZKI.*
- Mes chères sœurs : SAMIA ET NACERA*
- Mes adorables neveux et nièces.*
- La mémoire de mon cher oncle : MEZIANE et de mes chères tantes : DAH'BIA et ZAH'RA, paix à leurs âmes*
- Toute ma belle famille*
- Ma coéquipière LYDIA et toute sa famille.*
- Et finalement je dédie ce travail aussi a tous mes amis sans les cités, ils se reconnaîtront tous.*

ZAHIA



Liste des abréviations



Liste des abréviations

- BADR** : Banque de L'agriculture et du Développement Rural
- BDL** : Banque de Développement Local
- BEA** : Banque Extérieure d'Algérie
- BNA** : Banque Nationale d'Algérie
- C. A. M** : Chambre de l'Artisanat et des Métiers
- C. A. P. A** : Chambre algérienne de la pêche et de l'Aquaculture
- C. N. A** : Chambre Nationale de l'Agriculture
- C. N. R. C** : Centre National de Registre de Commerce
- CAF** : Capacité d'Auto Financement
- CAM** : Caisse d'Artisanat et des Métiers
- CAPA**: Chambre algérienne de la pêche et de l'Aquaculture
- CASNOS** : Caisse Nationale de Sécurité Sociale des non-Salariés
- CNA** : Caisse National d'Agriculture
- CNAC** : Caisse Nationale d'Assurance de Chômage
- CNAS** : Caisse nationale des assurances sociale
- CNR** : Commission Nationale de recours
- CNRC** : Caisse National de Registre de Commerce
- CPA** : Crédit Populaire d'Algérie
- C.S.V.F** : Commission de sélection de validation de financement
- DOAE** : Décision d'Octroi d'Avantage pour la phase d'Exploitation
- DOAR** : Décision d'Octroi d'Avantage pour la phase de Réalisation
- EBE** : Excédent brut d'exploitation
- FCMG** : Fonds de Caution Mutuelle de Garantie
- FP**: Fond propres
- INSEE**: Institut national de la statistique et des études économiques

Liste des abréviations

ISO: International Organization for Standardization

NIF : Numéro d'Identifiant fiscal

PME : Petites et moyennes entreprises

PNR : Prêt Non Rémunéré

PV : Procès-verbal

SIGE : Séminaire d'initiation à la gestion d'entreprise

TCR : Tableaux des comptes résultats

TPE : Très Petites Entreprises

TTC : Tout Taxe compris



Sommaire



Sommaire

INTRODUCTION GENERALE	2
------------------------------------	----------

CHAPITRE I : Audit du processus de financement de projet

Introduction	7
Section 01 : connaissances de l'audit de projet.....	8
Section 02 : financement de projet	14
Section 03 : processus de création d'une entreprise en Algérie.....	26
Conclusion	32

CHAPITRE II : la gestion des incidents de paiements

Introduction	34
Section 01 : les risques du crédit d'investissement et ses garanties.....	35
Section 02 : la gestion du risque lié au crédit.....	42
Section 03 : Services contentieux.....	56
Conclusion.....	73

CHAPITRE III : CAS PRATIQUEDE ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

Introduction	75
Section 01 : Présentation de la CNAC, historique, organisation et fonctionnement du dispositif.....	76
Section 02 : l'étude prévisionnelle du projet soumis au financement.....	100
Conclusion.....	113
Conclusion générale	115



Introduction générale



Introduction générale

Pour assurer sa pérennité et son développement, toute organisation, qu'elle soit publique ou privée, doit se fixer des objectifs. Une fois cet horizon stratégique établi, il s'agit de définir les moyens nécessaires pour y parvenir. Enfin il faut veiller à la bonne mise en œuvre de ces moyens afin de boucler la boucle. Ces objectifs – Moyens – Mise en œuvre résume très brièvement la démarche stratégique traditionnelle pratiquée, de façon plus au moins formelle, dans toute les organisations.

Dans nos environnements économiques actuels instables, l'atteinte de ces objectifs n'est évidemment pas certaine. L'organisation est quotidiennement confrontée à une multitude de risques d'importance et de nature très différentes, qui peuvent perturber, voire rendre impossible, la réalisation de ses objectifs.

Donc cette prise de risque est inévitable et nécessaire, cependant elle doit être maîtrisée. Le concept de « contrôle interne », au sens littéral du terme correspond à la mise en œuvre de dispositions qui assurent une maîtrise raisonnable des risques d'une organisation afin de lui permettre d'atteindre ses objectifs.

Le contrôle interne est donc un élément fondamental ou l'environnement de contrôle de toute structure, quel que soit sa taille, son secteur d'activité, son environnement.

Enfin le contrôle interne, comme tout système organisationnel, est naturellement sujet à défaillance. Les évolutions externes ou internes impactent systématiquement le système de contrôle interne qui doit s'adapter en permanence. Afin d'assurer que ces dispositions de contrôle remplissent parfaitement leurs rôles, les directions générales des organisations se dotent d'un outil d'évaluation et de surveillance de contrôle interne, Il s'agit bien évidemment de l'activité « d'audit interne ». Dans ce rôle d'appréciation de l'existence, de la bonne application et de l'efficacité des dispositifs de contrôle interne.

Dans ce contexte, l'audit de processus de financement des projets d'investissement apparaît comme l'un des instruments qui occupent une place particulière dans l'évaluation de la démarche de maîtrise des risques inhérents aux contraintes de délais, de coûts et de performances techniques et financière relatives au projet d'investissement prévu.

A l'évidence, étant les acteurs majeurs des économies contemporaines, établissements étatiques ou privés, algériens ou étrangers, l'institution étatique CNAC (caisse nationale d'assurance chômage) est constamment confrontées à la prise de décision en avenir risqué.

Introduction générale

En effet , la création des PME demeure le domaine parfait afin de regrouper les forces et potentialités des jeunes créateurs ainsi que l'expérience et la volonté des institutions économiques à rétablir la situation économique et sociale dans notre pays. La réussite de cette politique dépend inévitablement de ces deux faits et leur devenir dans le temps et dans l'espace. Particulièrement dans ce cadre, la création des PME semble être de plus en plus une vérité première mais non encore suffisamment mise en valeur. Dans le souci du bon suivi et du bon fonctionnement des PME, l'Etat a créé des structures de soutien et d'accompagnement qui facilitent le processus de création tel que la Caisse Nationale de l'Assurance Chômage (CNAC), créé en 1994 pour soutenir les chômeurs existence.

En tant que organisation elle nécessite et justifie l'existence d'un type d'organisation interne spécifique et d'outils de contrôles importants selon la nature de ses activités.

L'audit interne, donc est une nécessité pour la CNAC pour s'assurer contre tous les risques.

L'audit interne est une activité indépendante et objective, il couvre toutes les fonctions de la CNAC tel que le financement des projets, les recouvrements des créances afin de lui donner une assurance sur le degré de la maîtrise de ses opérations notamment les recouvrements des créances et lui apporter des conseils par des recommandations pour atteindre ses objectifs.

Cet outil permet de fournir aux membres de la direction dans l'exercice de leurs responsabilités des informations, des analyses, des appréciations et des recommandations pertinentes concernant les activités examinées.

Il n'y a pas d'audit interne et plus généralement d'audit sans dispositifs de contrôle interne. En effet, la mission générale de l'audit interne consiste à vérifier si les objectifs de contrôle interne sont atteints par la bonne application des règles et procédures mises en place.

Parmi les risques majeurs des activités de la CNAC, le risque de crédit demeure la cause principale des difficultés des établissements de crédit, L'activité de recouvrement de créances étant assortie de risques. Elle peut aussi procéder de cas d'insolvabilité totale eu égard à l'échec du projet financé, par exemple.

Le processus du financement des projets revêt une importance capitale en matière de gestion de l'institution CNAC et notamment d'autres établissements étatiques, un mauvais suivi de financement et des créances peut en effet avoir de sévères conséquences sur l'ensemble de l'exploitation.

Introduction générale

1-Problématique :

La CNAC se trouve parfois désarmée devant les impayés des clients et la non-conformité des projets d'investissement. Les conditions de choix des projets à financer et le processus du financement de ces projets, sont un risque majeur pour cette dernière.

Dans ce contexte, nous allons dans le cadre de notre recherche essayer d'apporter des éléments de réponse à la question centrale suivante :

- **Est-ce que la mise en œuvre d'un dispositif d'audit de processus de financement des projets permet de se protéger contre les risques majeurs croissants dû aux mauvais choix de projet généralement ou aux impayés des créances et de gérer efficacement ?**

De cette question centrale, découlent les interrogations suivantes:

- En quoi consiste l'audit de processus de financement des projets ?
- En quoi consistent le crédit, les risques de crédit et les recouvrements des créances ?
- Qu'est-ce que le dispositif CNAC et comment finance-t-il les PME ?
- Comment la CNAC met en œuvre une mission d'audit interne pour améliorer la fonction de financement des projets ?

2-Les hypothèses de la recherche

Une hypothèse de recherche est la réponse présumée à la question qui oriente une recherche. Un objectif de recherche est la contribution que les chercheurs espèrent apporter à un champ de recherche en confirmant ou en infirmant une hypothèse.

Pour appréhender notre étude, nous avons formulé les hypothèses suivantes :

Hypothèse 1 : la mise en œuvre d'un dispositif d'audit interne permet aux entreprises de crédit de se protéger contre les risques liés aux processus de financement des projets

Hypothèse 2 : Une gestion des risques liés aux crédits d'investissement permet aux organisations de maîtriser les risques financiers et d'atteindre leurs objectifs

3-La méthodologie de la recherche:

Afin d'apporter quelques éléments de réponse à notre problématique, nos questions et confirmer ou infirmer nos hypothèses nous avons mené une étude documentaire basant sur l'audit de processus de financement des projets et la gestion des incidents de paiement, comme

Introduction générale

nous avons effectué un stage au niveau de la CNAC de Tizi-Ouzou où nous avons pu accueillir des données et des statistiques puis, essayé de les interpréter.

De ce fait, le travail est articulé en trois chapitres :

Le premier chapitre qui s'intitule «audit du processus de financement de projet », sert à expliquer la notion d'audit de financement des projets en Algérie ainsi que le processus de création d'une entreprise en Algérie.

Tandis que le deuxième chapitre qui s'intitule «La gestion des incidents de paiement » sera consacré pour voir les risques liés au crédit d'investissement et comment gérer ces derniers ainsi que le service contentieux.

Enfin dans le troisième chapitre on va présenter notre cas pratique qui vise à donner une présentation de la CNAC et aussi un cas de financement d'un projet par la CNAC.



Chapitre I:
Audit du processus de
financement de projet



Introduction

La création d'entreprise est l'une des plus belles aventures qu'on puisse tenter, l'acte d'entreprendre attire aujourd'hui une attention particulière des instances locales et régionales, nationales et voir même internationales, il parait comme l'une des solutions stratégiques performantes pour répondre aux problèmes de chômage et d'emplois auxquels sont confrontés les milliers des jeunes diplômés. Elle joue aussi un rôle majeur dans le développement des innovations, de renouvellement de tissu économique ainsi que le dynamisme des entreprises déjà existantes.

La création des entreprises (notamment les PME) en Algérie ne cesse d'augmenter surtout à partir de l'année 2000 suite aux mesures d'accompagnement apportées par l'Etat algérienne qui offrent l'aide et le financement aux jeunes sous certaines conditions.

Il s'avère alors primordial que l'investisseur mette en place tous les outils nécessaires et suffisants à la maîtrise de tout projet d'investissement envisagé durant son cycle de vie en partant de la phase des études prévisionnelles préalables jusqu'à la phase de sa finalisation.

Dans ce contexte, l'audit de projet apparaît comme l'un des instruments qui occupent une place particulière dans l'évaluation de la démarche de maîtrise des risques inhérents aux contraintes de délais, de coûts et de performances techniques et financière relatives au projet prévu.

Dans ce présent chapitre, nous présentons dans un premier temps un cadre théorique qui reprend différentes définitions quant à l'audit des projets, ensuite on tentera de faire le point sur le financement des projets en Algérie spécialement sur les sources et les catégories de financement et enfin nous allons traiter le processus de création d'une entreprise en Algérie.

Section1 : connaissances de l'audit des projets

La phase d'audit permet au projet de mieux connaître, d'appréhender son activité et de définir les besoins qui orienteront le devenir du projet. Lorsqu'il est bien mené, il constitue un gain de temps substantiel, il évite les mauvaises directions et garantie des choix pérennes.

1/Définition de l'audit des projets**1.1/Définition de l'audit**

L'audit c'est un processus systématique, indépendant et documenté en vue d'obtenir des preuves d'audit et de les évaluer de manière objective pour déterminer dans quelle mesure les critères d'audit sont satisfaits.

Ainsi que, C'est une vérification indépendante par un examen suffisamment étendu en vue d'exprimer une opinion motivée sur la sincérité et la fidélité de la situation financière, du résultat d'exploitation, de l'évolution de la situation financière pour un exercice donné.

On distingue deux types d'audit :

1.1.1/ l'audit interne

c'est l'ensemble de technique d'information et d'évaluation mises en œuvre dans une démarche cohérente par un professionnel afin de porter un jugement par référence à des normes et formuler une opinion sur une procédure et sur les modalités de réalisation d'une opération ou d'une situation donnée.

Le champ de l'audit interne comprend l'examen et l'évaluation de réalité du système de contrôle interne de l'entreprise, ainsi que la qualité de l'action dans la mise à exécution des responsabilités assiégées.

L'objectif de l'audit interne est d'aider les membres de cette organisation à exercer efficacement leurs responsabilités en fournissant des commentaires pertinents concernant les activités examinées.

1.1.2/ L'audit externe

Englobe tout ce qui concourt à la détermination des résultats, à l'élaboration des états financiers ; mais dans toutes les fonctions de l'entreprise. L'auditeur externe qui limiterait ses observations et investigations au secteur comptable ferait œuvre incomplet. Les professionnel, savent bien, ceux qui explorent toutes les fonctions de l'entreprise et tous les systèmes

d'information qui participent à la détermination du résultat et cette exigence et de plus en plus grande au fur et à mesure que se développent les saisies à la source.¹

1.2/ Définition de projet

Un projet peut être défini comme « un ensemble d'activités et d'opérations qui consomment des ressources limitées (devise, main d'œuvre, matière première...) et dont on attend des revenus ou autre avantage monétaires ou non monétaires »². Il correspond à « une démarche spécifique (unique) temporaire avec un début et une fin, par opposition aux activités de routines et répétitives pour être efficace cette démarche doit être structurée et méthodique »³.

Un projet consiste à atteindre des objectifs à une date donnée, en mobilisant des ressources, compte tenu des « risques » qui lui sont associés.

Selon (wysocki), un projet est « une séquence d'activités uniques, complexes et connectées, avec pour but d'atteindre un objectif. Ceci doit être réalisé à l'intérieur d'un cadre temporel, d'un budget et en respect, de spécifications »

De plus, un projet est caractérisé par la phase dans laquelle il se situe.

On distingue généralement ⁴ :

- La phase d'opportunité, ou de faisabilité, où sont examinés l'intérêt de lancer le projet, les solutions envisageables pour le réaliser, les coûts et les délais prévisibles ;
- La phase de conception, qui permet de mieux définir le projet ;
- La phase de développement, qui peut comprendre des activités de recherche ;
- La phase de réalisation ;
- La phase de mise en exploitation ;
- La phase de retrait ;

La façon dont est conduit le projet fait l'objet d'un document généralement appelé plan de management du projet. Ce plan de management peut se décliner aux fournisseurs de l'organisme, par une spécification de management .

¹ RENARD Jacques « théorie et pratique de l'audit interne », Edition GROUPE EYROLLES, p81

² LAZARY, Evaluation et financement de projets, édition EL dar el Othmania, Alger, 2007, P13

³ TRAVERDET-popiolek, Guide choix d'investissement, édition organisation, Paris, 2006, P25

⁴ Jean-Pierre Madoz, « l'audit et les projets : 100 questions pour comprendre et agir » Edition AFNOR, 2003, P22

En effet, les entreprises réalisent des travaux qui consistent, soit en opération, soit en projet, bien que les deux puissent se ressembler. Ils sont différents, parce que les opérations sont permanentes et répétitives alors que les projets sont temporaires et uniques. Un projet peut être défini par certains traits caractéristiques :

- un projet est une activité temporaire qui signifie que tout projet a un début et une fin explicites. La fin se produit lorsque les objectifs du projet ont été atteints, ou lorsqu'il devient évident que les objectifs du projet ne seront pas ou ne peuvent pas être atteints, et que le projet est abandonné.
- des projets sont entrepris à tous les niveaux d'une organisation. Ils peuvent impliquer une seule personne ou des milliers. Les projets constituent souvent des éléments critiques dans la stratégie de l'entreprise.
- Le projet est souvent caractérisé par la satisfaction d'un besoin spécifique et particulier, un objectif autonome, avec un début et une fin, et un caractère novateur. Le projet est ainsi défini dans ce qu'il a de plus singulier par opposition aux opérations répétitives de l'entreprise qui se réalisent dans un contexte organisationnel stable et participent directement à la formation des marges bénéficiaires et de la valeur ajoutée alors que les tâches de développement d'un projet, quel qu'il soit, sont confrontées à des risques et des incertitudes, et génèrent essentiellement des coûts.
- La réalisation d'un projet commence généralement par l'expression du besoin du commanditaire et s'achève par la livraison d'un produit ou d'un service et la terminaison du projet. Entre ces deux étapes, vont se succéder les phases de conception et spécification, de cadrage, de développement et de réalisation qui débouche sur une production spécifique, chaque production est définie et approuvée au cours d'étape.

2/Types d'audit des projets

En principe, trois types d'audits de projets d'investissement sont fréquemment observés dans le cadre des missions d'audit.

2-1/Audit qualité

Selon les termes de la norme ISO, l'audit qualité constitue un examen méthodique et autonome réalisé en étroite collaboration avec les intéressés dans le but de vérifier si les activités et les résultats correspondant à la qualité satisfont aux conditions préalablement

établies et si les diverses dispositions sont mises en œuvre de façon efficace et permettent d'atteindre les objectifs escomptés.

L'audit qualité revêt un aspect purement préventif ; il est réalisé pour s'assurer du bon déroulement du projet. Il doit être fondé en principe sur le plan d'assurance qualité, document qui récapitule l'ensemble des dispositions préconisées pour garantir la qualité en conformité avec les spécifications requises. La revue qualité de projets d'investissement consiste donc en une analyse critique des résultats obtenus à un moment donné du projet pour s'assurer que les éléments de décision pour sa poursuite sont acquis.

L'on peut résumer les objectifs d'une revue de qualité de projets d'investissement dans les aspects suivants :

- la réalisation d'un bilan sur le déroulement du projet au niveau de ses principales étapes d'exécution;
- la validation des différents résultats atteints dans les travaux de chacune des phases de manière à ce que le lancement dans une étape soit conditionné par l'exécution en bonne et due forme de celle qui la précède ;
- l'approbation de la planification des conditions et modalités d'exécution de la phase suivante;
- la prise de décision par rapport à la poursuite des travaux en tenant compte des risques identifiés et de leur impact sur la réalisation du projet.

2-2/Audit régulier

Ce type d'audit est généralement exigé par les investisseurs et les pourvoyeurs de capitaux qui sont de plus en plus soucieux de la bonne allocation des ressources qu'ils ont bien voulu mettre à la disposition des projets d'investissement dans lesquels ils se sont engagés.

Dans ce contexte, il est requis que les équipes à qui incombe la gestion des fonds alloués à l'investissement projeté respectent les normes et les bonnes pratiques de gouvernance de projets ; qu'un auditeur indépendant procède régulièrement à l'audit du projet et émet son avis sur le bon déroulement du projet et l'utilisation des fonds mis à disposition conformément aux affectations initialement prévues.

2-3/ Audit de crise

Ce type d'audit intervient le cas échéant lorsque le déroulement du projet n'est pas conforme aux exigences préétablies, notamment le constat du dérapage par rapport au planning initial d'exécution, l'insuffisance des fonds mis à la disposition du projet et la demande de ressources supplémentaires.

Il s'avère ainsi indispensable de faire les diagnostics nécessaires pour faire l'état des lieux et d'expliquer les causes de ces dérapages. Pour ce faire, des auditeurs spécialisés¹⁰ devraient intervenir afin de relever les dysfonctionnements survenus et de proposer des recommandations de mesures correctives ou quelques aménagements au projet, et, dans certains cas extrêmes, suggérer l'arrêt immédiat du projet tout en prévoyant les recours éventuels et les sanctions à l'encontre des intervenants et des responsables ayant failli au respect de leurs engagements.

3/Document de projet nécessaire à l'audit

Il est utile d'avoir compris les cycles importants d'un projet d'audit

3.1/ documents écrits

Les documents écrits comprennent l'accord des bailleurs et les comptes Financiers nécessaires à l'examen.

3.1.1/ Accord des bailleurs

C'est une série d'actions à réaliser par le promoteur du projet, et c'est un document spécifique par lequel le bailleur de fonds s'engage à prêter les fonds nécessaires au projet à l'emprunteur. Il s'agit également d'un document appelé « terme de référence » qui sert de guide au plan d'audit du cabinet d'audit et contient les exigences à respecter au niveau des tâches réalisées.

3.1.2/ Comptes financiers

Il est interdit de publier les informations financières du projet. Cette dernière ayant sa propre comptabilité, on a pu constater que celle-ci répond aux obligations légales, elle justifie les dépenses aux bailleurs de fonds selon les règles convenues entre eux et garantit la transparence interne en clarifiant l'utilisation des fonds propre de l'organisation.

3.2/ cycles de projet analysés

On distingue cinq (5) cycles de projet :

3.2.1/ Cycle de financement

Il consiste à faire une revue des procédures de financement de l'entité par le bailleur ; une revue et analyse de système de tenue et de gestion du compte de trésorerie ; une appréciation sur la fiabilité des comptes de trésorerie ; une analyse du système d'approvisionnement éventuel en fonds de structure d'appui de l'entité.

3.2.2/ Cycle de décaissement

Il consiste à vérifier la revue et l'appréciation de l'application du système de décaissement de fonds ; une revue et appréciation de l'établissement des Etats de Dépenses ; l'appréciation du système de classement des pièces et l'appréciation de document de synthèse donnant la situation des dépenses.

3.2.3 /Cycle immobilisation

Il comprend la revue des procédures de la gestion des équipements, fournitures et matériels ; la revue des procédures d'affectation et de l'utilisation des matériels selon les exigences de l'accord de crédit et d'autres conventions ainsi que la revue des procédures d'inventaire physique.

3.2.4/ Cycle paie

Cela contient la revue de la procédure de recrutement du personnel ; L'appréciation de la répartition des tâches selon des qualifications requises et de la compétence du personnel comptable ; l'analyse et contrôle des états de salaire ; et l'examen du choix et de la compétence du personnel sur son aptitude à maîtriser le système en place.

3.2.5/ Gestion des marchés et/ou conventions

Il faut assurer la conformité de la passation de marché aux procédures préconisées. Les travaux comprendront entre autre : la description des procédures de gestion des marchés depuis le lancement de l'appel d'offres, des tests de conformité sur la bonne application des procédures préconisées, des propositions de recommandation et des mesures correctives afin de remédier aux faiblesses constatées.

Section 2 : financement de projet

Le financement est un volet important lors du montage d'un projet d'entreprise. Il existe actuellement une large gamme de solutions permettant à un entrepreneur de financer son activité. Le choix doit dépendre de la nature du projet et de son besoin en financement.

1/ Notions sur le financement

Pour fonctionner, une entreprise a besoin d'investissements financiers. Ils contribuent à son développement et à sa performance, aussi bien en termes de fabrication, de marketing ou encore de communication.

1.1/Définition du financement

Le financement de projet consiste à financer la construction d'une infrastructure (c'est-à-dire d'un actif tangible d'un point de vue financier) par le biais d'un ou plusieurs financements bancaires et par le biais de fonds propres. Pour qu'un financement puisse fonctionner, les revenus générés par l'infrastructure doivent être suffisants pour rembourser la dette empruntée.

Le niveau de dettes qu'un projet peut emprunter à la banque est généralement calculé sur la quantité de revenus que le projet peut produire une fois en opération. Il faut également avoir en tête que le but premier des banques est de pouvoir récupérer l'argent qu'elles prêtent aux entreprises. Par conséquent, le degré de certitudes des revenus joue en rôle majeur dans l'obtention d'un financement bancaire.

En clair, plus les revenus seront certains, plus le projet sera capable d'emprunter une somme élevée et plus la banque sera apte à prêter l'argent nécessaire. Par opposition, si le degré d'incertitude des revenus est trop élevé, le projet ne sera peut-être pas en mesure de pouvoir emprunter la somme nécessaire pour son financement.

1.2/ Les besoins de financement:

La vie d'une entreprise passe par plusieurs phases (phase de démarrage, phase d'exploitation et phase d'extension de l'activité), chacune de ses phases fait appel à un financement adéquat. La nature de l'activité détermine le montant qui doit être adapté.

1.2.1/ Besoin de financement pour la phase de démarrage

Ce besoin apparaît lors de la création de l'entreprise, il concerne le coût d'investissement initial en équipement, le coût d'acquisition du local de production, et de gestion administrative et financière, les frais préliminaires, le coût de lancement de la production.

1.2.2/ Besoin de financement pour la phase d'exploitation

Cette phase est caractérisée par le besoin de l'entreprise pour régler sa situation financière, c'est-à-dire, tout ce qui concerne l'achat de matières premières, ainsi que le coût de la main d'œuvre, et cela dans le but de garantir le maintien du déroulement de l'activité.

1.2.3/ Besoin de financement pour la phase d'extension de l'activité

Le besoin de financement pour cette phase, résulte de la volonté de l'amélioration de la qualité de production, ainsi que, la croissance de la productivité, et cela à travers le renouvellement d'équipements de production (achat de nouveaux matériels), et le recrutement des nouveaux travailleurs.

1.3/ Les étapes de financement de projet**1.3.1/ Construire un business plan**

Avant de partir à la recherche de financement, l'entrepreneur doit mettre au point son projet. Pour cela, rien de tel que de construire un business plan complet et cohérent. Ce document permet de mettre à plat le projet afin de pouvoir le présenter aux potentiels investisseurs. Lors de la rédaction de ce document, le porteur de projet doit être le plus convaincant possible pour rassurer les investisseurs de l'intérêt et de la rentabilité de son projet.

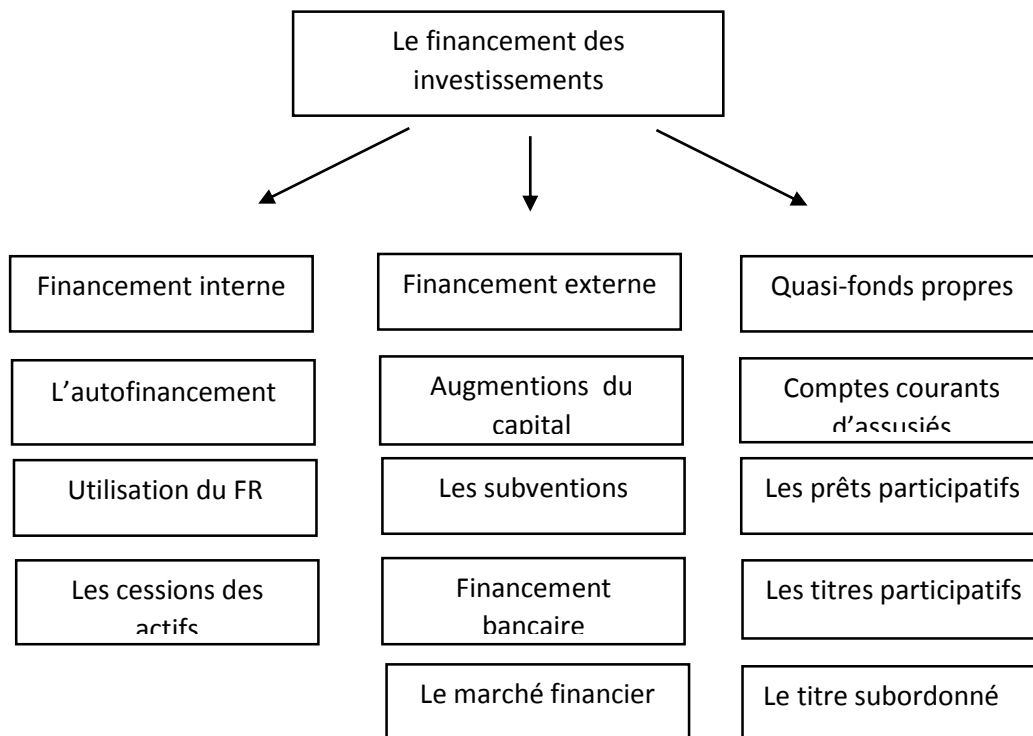
1.3.2/ Dresser le plan de financement

Grâce à la rédaction de ce document financier, l'entrepreneur va recenser l'ensemble des sources de financements sur lesquelles il peut compter. C'est en rédigeant ce document, qu'il va décider sur quels types de financement son projet va s'appuyer. Le plan de financement lui permet également de s'assurer de la viabilité de son entreprise.

2/ Les modes de financement de projet

Les financements initiaux vont permettre de lancer l'entreprise lors de ses premières années d'existence. Mais pour soutenir un certain niveau de croissance, l'autofinancement ne suffira pas toujours. L'entreprise va devoir, dans ce cas, faire appel à de nouveaux financements. On peut les distinguer à travers ce schéma qui les récapitule :

Figure N°1 : Les modes de financement d'un projet d'investissement



2.1/ Le financement par fonds propres

Les fonds propres sont constitués de l'apport des associés augmentés des bénéfices en réserve, leur variation provient de deux sources, soit par l'affectation annuelle des résultats ou exceptionnellement par l'opération d'augmentation ou de réduction du capital social.

2.1.1/ L'autofinancement :

L'autofinancement est « L'autofinancement correspond aux ressources secrétées par l'entreprise, et que celle-ci conserve pour assurer son financement interne. Il est constitué par la partie de la CAF investi dans l'entreprise»⁵. Selon E.COHEN, l'autofinancement est « le

⁵ JEAN BARREAU, JACQUELINE DELAHAYE, FLORENCE DELAHAYE : « Gestion financière », édition, DUNOD 13^{ème} édition, Paris 2004, p140.

surplus monétaire dégagé par l'entreprise sur son activité propre et conservé pour financer son développement futur »⁶.

$$\text{Autofinancement} = \text{Capacité d'autofinancement} - \text{Dividendes}$$

La capacité d'autofinancement représentée comme « L'ensemble des ressources générées par l'entreprise au cours de l'exercice, du fait de ses opérations courantes »⁷.

Avec :

- **Résultat de l'exercice:**

$$\text{CAF} = \text{résultat net} + \text{dotations aux amortissements} - \text{reprises sur provision} - \text{plus-value de cessions}$$

- **Excédent brut d'exploitation :**

$$\text{EBE} = \text{Valeur ajoutée} + \text{subvention d'exploitation} - \text{les charges de personnel} - \text{les impôts}$$

$$\text{CAF} = \text{EBE} + \text{autre produit encaissables} - \text{autre charges décaissables} - \text{Les produits de cessions d'immobilisation}$$

⁶ CONSOP(P) HAMICI (F), « Gestion financière de l'entreprise », Ed. Dunod, 10eme Edition, Paris, p24.

⁷ Teulie J, Topsacalian P, « Finance », Edition Vuibert, 4eme édition, Paris, 2005, P.137.

Tableau n° 1 : Calcul de la capacité d'autofinancement

La méthode additive	La méthode soustractive
Résultat net de l'exercice	Excédent brute d'exploitation (EBE)
+dotation aux amortissements et provisions et perte de valeur	+transfère des charges d'exploitation (non affectable)
-reprise sur perte de valeur	+autres produits d'exploitation
+valeur comptable des éléments d'actif cédés	-autres charges d'exploitation
-produits de cession d'élément d'actif	+/-quote part d'opération en commun
-subvention d'investissement viré au résultat de l'exercice	+produits financiers (sauf les reprises de provision)
	-charges financiers (sauf dotation aux amortissements et aux provisions financières)
	+produits exceptionnel (sauf produits de cession d'immobilisation, subvention d'investissement virée au compte de résultat et reprise sur provisions)
	-charges exceptionnels (sauf valeur nette comptable des immobilisations cédées et dotations exceptionnelles)
	-impôt sur les bénéfices

Source : Bruslerie.H, « Analyse Financière », édition Dunod, 4ème Edition, paris 2010, p176-177

➤ **Les avantages** ⁸:

- Il permet de conserver l'indépendance de l'entreprise vis-à-vis des établissements de crédit (autonomie financière) ;
- Il accroît la capacité d'endettement ;
- Il n'impact pas le résultat (absence de frais financiers).

⁸ WWW.club-gestion.fr consulté 10-03-2015

➤ **Les inconvénients⁹ :**

- Il ne permet pas de bénéficier de l'effet de levier ;
- L'autofinancement s'avère souvent insuffisant pour financer les investissements.

2.1.2/ La cession des immobilisations¹⁰

Le financement à long terme peut résulter de la vente d'immobilisations dont l'entreprise est propriétaire. Ces cessions peuvent être la conséquence :

- Du renouvellement normal des immobilisations ;
- D'une stratégie de recentrage. Il s'agit du désengagement d'une activité considérée comme non prioritaire.

2.1.3/ Augmentation de capital¹¹

Contrairement à l'autofinancement, qui se construit quotidiennement grâce aux opérations d'achat et de vente, l'augmentation de capital demeure une mesure exceptionnelle. Le capital représente l'ensemble des apports effectués par les associés d'une société. Lors de sa création, le capital appartient généralement en majorité aux fondateurs dirigeants de la société.

➤ **Avantage¹²:**

- L'augmentation de capital est proposée à un large public, ce qui permet de lever davantage de fonds pour financer la croissance. L'introduction en bourse peut faciliter la réalisation d'opérations de croissance externe ;
- Elle améliore l'image de l'entreprise. L'introduction en bourse offre aux entreprises une publicité permettant d'accroître les ventes ;

⁹ WWW.club-gestion.fr consulté 10-03-2015

¹⁰ Kaysa AKSIL, Le financement des investissements par l'emprunt obligataire, mémoire pour l'obtention du diplôme de magister en science économique, faculté des sciences économiques, commerciales et de science de gestion, Tizi-ouzou, 2009, P49.

¹¹ Kaysa AKSIL, OP-CITE, 2009, p51.

¹² www.club-gestion.fr consulté 10-03-2015.

- Elle permet aux actionnaires de valoriser leur investissement initial. Nombre de fondateurs deviennent millionnaires voire milliardaires, le jour où leur société est introduite en bourse ;
 - Elle permet aux actionnaires d'acheter ou de vendre plus facilement leurs actions.
- **Inconvénient** ¹³:
- Elle impose aux entreprises de communiquer davantage des comptes trimestriels doivent être établis, de même que des comptes prévisionnels. Une véritable communication financière doit être mise en place, ce qui implique des coûts administratifs importants ;
 - Les fondateurs qui introduisent leur société en bourse doivent être conscients du risque de perte de contrôle de la société. En cas de difficulté financière et/ou de sous cotation, la société peut être une proie idéale pour un rachat, ce qui implique souvent l'éviction de l'équipe dirigeante.

2.2/ Le financement par quasi-fonds propres

Les quasi-fonds propres sont définis comme des sources de financements hybrides dont la nature se situe entre fonds propres et dettes financières¹⁴.

2.2.1/ Les comptes courants d'associés

Cette méthode permet à l'entreprise de se procurer des capitaux importants sans engager de formalités complexes et onéreuses. Elle consiste pour l'associé à signer une convention de blocage avec laquelle il s'engage à ne pas retirer une somme d'argent dont il dispose en compte courant¹⁵.

¹³ www.club-gestion.fr consulté 10-03-2015.

¹⁴ Gardés N, « finance d'entreprise », Edition Economica, 2^{ème} édition, Paris, 1999, P10.

¹⁵ A.BOUGHABA, analyse et évaluation de projet, Ed Berti, 2005, p160.

2.2.2/ Les prêts participatifs

Les prêts participatifs sont des prêts dans lesquels le prêteur accepte d'être réglé après les autres créanciers moyennant compensation. Ce sont des prêts à long terme, leur échéance de remboursement vient dans le dernier rang des exigibilités¹⁶.

2.2.3/ Les titres participatifs

Un titre participatif est un titre à mi-chemin entre l'action et l'obligation dans la mesure où sa rémunération comporte une partie fixe et une partie variable calculée par référence à des éléments relatifs à l'exploitation (référence à l'activité ou aux résultats de la société)¹⁷.

2.2.4/ Les titre subordonnés

Cette catégorie de titre peut être assimilée à des obligations, dans la mesure où elle donne lieu au paiement d'intérêts. L'échéance de rembourrassent des titres subordonnés peut être déterminée ou indéterminée.

2.3/Le financement par l'endettement**2.3.1/ Les emprunts auprès des établissements de crédit**

L'entreprise qui exprime un besoin de financement peut avoir recours à des établissements financiers. Ces derniers ont pour objet la collecte de capitaux pour les répartir sur les agents éprouvant des besoins de financement.

2.3.2/ Les emprunts obligataires

Lorsque le bien de financement porte sur des sommes très importantes, il peut s'avérer difficile de recouvrir a un seul prêteur. L'emprunt obligataire est dans ce cas le mode de financement adéquat. Il consiste en un emprunt à long terme par l'émission dans le public de titres négociables représentant les dettes sont placés sur le marché financier, par l'intermédiaire des banques. Le titre émis est épelé « obligation », le porteur est l'obligataire.

2.3.3/ Le crédit-bail (leasing)

Le crédit-bail est une location d'un bien auprès d'une société de leasing moyennant le paiement de redevances, avec une option d'achat du bien à la fin de la période de location pour

¹⁶ A. BOUGHABA, op, Cit, p.160.

¹⁷ Teulie J, Topsacalian P, « finance », Edition Vuibert, 4ème édition, Paris, 2005, P.280.

un prix prenant en compte les redevances déjà versées. Il ne s'agit donc pas à proprement parler d'une source de financement dans la mesure où l'entreprise n'a pas l'obligation de devenir propriétaire du bien. Il s'agit d'une forme de location financement qui comprend un investissement et un financement.

On peut aussi définir le crédit-bail comme suit : « une technique de financement d'une immobilisation par laquelle une banque ou une société financière acquiert un bien meuble ou immeuble pour le louer à une entreprise, cette dernière ayant la possibilité de racheter le bien loué pour une valeur résiduelle généralement faible en fin du contrat ».

➤ **Avantage :**

- Il ne nécessite aucun apport préalable de la part du ou des propriétaires.
- Avantage fiscal : les loyers sont considérés comme des charges déductibles.
- Ce mode de financement peut couvrir 100 % du montant de l'investissement (70%maximum en général en cas de recours à l'emprunt).
- Possibilité de rachat du matériel en fin de contrat pour sa valeur résiduelle (valeur d'achat – loyers versés).

➤ **Inconvénient :**

- Le coût s'avère souvent plus élevé qu'un emprunt.
- Ce type de financement est réservé à une certaine catégorie de biens (équipements, matériels ou outillages nécessaires à l'activité).
- L'entreprise est responsable des dommages subis par le matériel, il faut alors penser à une couverture de ce risque par le biais d'une assurance.

3/Le plan de financement

3.1/ Définition

Le plan de financement est un état financier prévisionnel à moyen terme. Il consiste à déterminer :

- Le montant et l'origine des ressources ou capitaux qui seront nécessaires pour couvrir les besoins de financement à moyen terme constitués essentiellement par les investissements et les besoins en fond de roulement ;
- Les conditions de réalisation de l'équilibre financier sur le moyen terme.

Le plan de financement est conçu pour une période de trois à cinq ans et pour chaque exercice de la période choisie. Un rapport écrit est joint au plan de financement prévisionnel afin de compléter et de commenter l'information de ce dernier. Il permet :

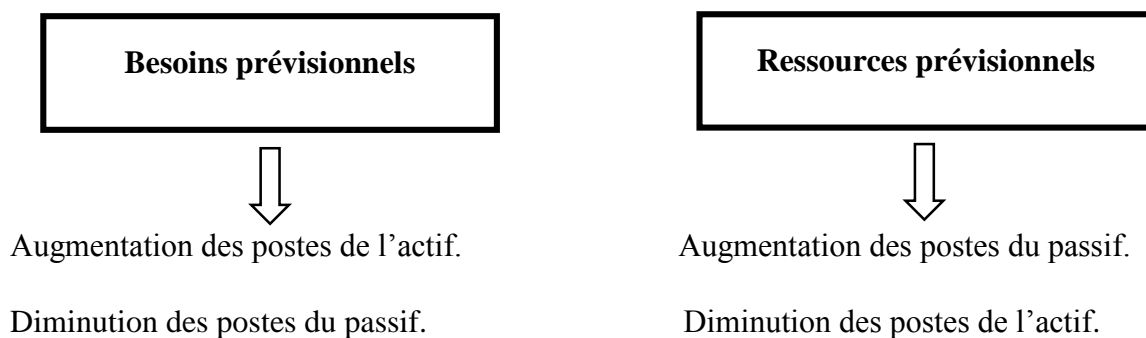
- De vérifier la cohérence financière de la stratégie de développement de l'entreprise ;
- De prévenir les difficultés financières ;
- De négocier avec les établissements de crédit ;
- De contrôler la politique de l'entreprise par l'analyse des écarts entre les prévisions et les données réelles ;

Il permet également d'établir les bilans prévisionnels de fin d'exercice à partir du dernier bilan réel

Bilan de fin d'exercice N +Plan de financement de fin d'exercice N+1
=Bilan de fin d'exercice N+1

3.2/ La structure du plan de financement :

La présentation du plan de financement est semblable à celle du tableau de financement emplois – ressources



Dans le cadre de l'obligation légale de présentation, la structure du plan de financement peut être la suivante :

Tableau N°2 : Tableau de financement

Eléments	Année					
	N	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
1/Variation des emplois :						
- Dividendes à distribuer						
- Investissement nouveaux						
- Besoins au fond de roulements						
- Remboursements des emprunts						
- Autres						
Total						
2/Variation des ressources :						
- Capacités d'auto financements						
- Désinvestissements						
- Ressources extérieur						
Total						
3/excédents (insuffisants) des ressources :						
Le cas échéant						

3.3/ L'équilibre du plan de financements

Le plan de financement est rarement équilibré lors de sa première ébauche ; il faut donc procéder à un rééquilibrage par itération. La recherche de l'équilibre modifie alors les emplois et les ressources déterminées dans le plan initial. Il ne s'agit pas d'un simple calcul arithmétique mais d'une optimisation de l'équilibre financier.

Pour assurer l'équilibre financier, on distingue plusieurs phases :

- Distingue : les besoins de financements à long terme
- Calculer : les ressources internes
- Déterminer : les ressources externes nécessaires
- Evaluer : les moyennes de financement externes

Le total des ressources prévisionnelles doit être supérieur au total de besoins prévisionnels pour que l'entreprise puisse disposer d'une marge de sécurité en cas d'erreur de prévision ou de besoin de financement non prévus.

Le plan de financement que l'entreprise choisira sera celui qui ajustera au mieux le plan de financement à la structure financière de l'entreprise et à la rentabilité à venir. Dans le contexte actuel, il doit être élaboré avec l'objectif de préparer la sortie de crise.

L'excédent du plan de financement s'effectue sur deux périodes :

- Réalisation : des investissements prévus
- Remboursement : des crédits obtenus

L'entreprise doit vérifier qu'elle n'a pas excédé sa capacité d'emprunt. Elle effectue alors une comparaison entre les annuités de remboursement des emprunts et sa capacité d'autofinancement.

3.4 / Le contrôle du plan de financement

Le contrôle s'effectue par comparaison des données de l'analyse des bilans de fin d'exercice et celles du plan de financement. La constatation et l'analyse des écarts permettent de rectifier et de mettre à jour le plan de financement.

Section3 : processus de création d'une entreprise en Algérie**1/définition d'un processus**

Un processus n'est pas un produit ou un service en tant que tel, ce n'est pas non plus une simple série de tâche ou d'actions. Il rend toujours compte d'une succession de fonctions et d'opérations reliées entre elles au sein d'une chaîne finalisée¹⁸.

Selon la norme **ISO 9000 :2000** « Toute activité utilisant des **ressources** et gérée de manière à permettre la **transformation** d'éléments d'entrée en éléments de sortie »

Selon **F. Theroude - C. Braesch** « Un processus est un ensemble partiellement ordonné

D'exécutions d'activités pour réaliser un **objectif** ».

2/ Catégories de processus :

On peut alors considérer qu'il y a deux grandes catégories de processus :

- Ceux qui constituent les fondements même de l'entreprise et que l'on pourrait qualifier de processus principaux.
 - Pour une société d'ingénierie : les processus de conception, de réalisation, d'exploitation, de maintenance, etc.
 - Pour une entreprise de fabrication : les processus de planification de la production, d'usinage, de contrôle, etc.
 - Pour une entreprise de service : les processus de validation du service, d'après-vente, etc.
- Ceux qui, étant une déclinaison des précédents, correspondent de façon plus concrète au vécu et aux préoccupations de chacun. On peut les qualifier de « simple » eu égard au faible nombre de fonction et de tâches impliquées.
 - Pour une société d'ingénierie le processus de réalisation peut se décomposer en plusieurs processus : lancement de l'affaire, études détaillées, approvisionnement, livraison, montage, etc.
 - Pour une entreprise de fabrication le processus d'usinage peut se décomposer en processus de préparation de la machine à usiner (programmation, montage des outils...), application de la procédure d'usinage avec les différents points d'arrêt et

¹⁸ Michel CATTAN, Nathalie IDRISSE, Patrick KNOCKAERT, « Maitriser les processus de l'entreprise » Editions d'organisation, Paris, 2006, P30

de contrôle fixés par le bureau des méthodes, les contrôles dimensionnels, la remise en état de la machine après livraison de la pièce usinée.

- Pour une entreprise de service le processus de service après-vente pourrait se décomposer en : processus de planification de l'intervention, de mise à disposition du personnel compétent, d'intervention chez le client, le cas échéant de gestion des pièces de rechange, de retour d'expérience, de facturation...

Ainsi Michel Périgord ¹⁹ distingue :

- « Le processus fonctionnel qui correspond approximativement à l'ensemble des tâches d'une seule fonction ; il est généralement de type vertical (examen d'un patient pratiqué par un médecin, étalonnage d'un appareil...).

Le processus inter fonctionnel qui concerne la combinaison de tâches issues de plusieurs fonction ; il est généralement de type horizontal (modification d'une installation, admission dans un hôpital...) ».

3/ Le processus de création d'une entreprise en Algérie

La création d'entreprise est la meilleure façon de relancer la croissance économique dans tous les pays, y compris l'Algérie.

3.1/Création de l'entreprise

L'INSEE définit la création d'entreprise comme « la mise en œuvre de nouveaux moyens de production », en distinction des reprises d'entreprise ou le dirigeant des moyens de production d'ores et déjà existants.

Derrière la définition de la création d'entreprise par l'INSEE, très pragmatique, se cachent des étapes/démarches incontournables, mais aussi un mode de vie propre à l'entrepreneur. Car créer son entreprise revient à créer son propre emploi, mais aussi à créer de la richesse et à participer pleinement à l'économie d'un pays.

¹⁹ « Réussir la qualité totale » aux Editions d'Organisation.

La création d'entreprise est d'abord une idée, qu'il s'agit de transformer en activité économique, puis en activité rentable. Le créateur devra formaliser l'ensemble de ces étapes dans un document appelé le business plan.

Enfin, la création d'entreprise est un mode de vie, un challenge permanent ; une capacité à jongler avec sa trésorerie et à prendre des décisions dont les conséquences impacteront le niveau de vie de l'entrepreneur de ses collaborateurs.

3.2/ Les types de création

Alain Fayolle construit une typologie qui met en évidence différents types de processus de création d'entreprise, qui sont comme suite :

3.2.1/ La création reproduction

Elle est caractérisée par une faible intensité du changement pour le créateur est faible intensité de la nouveauté pour l'environnement. Dans ce cas le niveau d'incertitude n'est pas très élevé. La création reproduction c'est le fait de créer une entreprise ressemblant à d'autre connue. Les changements pour le créateur sont faible ampleur car il possède le savoir-faire et les relations utiles à son projet. Dans cette logique de reproduction, le créateur cherche à faire pour son propre compte ce qu'il faisait déjà dans son emploi précédent

3.2.2/ La création imitation

L'entrepreneuriat d'imitation crée peu de valeur nouvelle, mais permet au créateur de changer sa situation parfois d'une façon importante. Le créateur d'entreprise ne dispose pas de l'ensemble des ressources nécessaires, il essaye de montrer et de développer une entreprise en utilisant une formule bien établie. Le niveau d'incertitude est fonction de la capacité du créateur à acquérir les compétences et les ressources nécessaires pour mener à bien son projet.

3.2.3/ La création innovation-valorisation

Elle est caractérisée par une faible intensité du changement pour le créateur, mais la nouveauté est grande pour l'environnement. Cela signifie que le créateur crée une entreprise à partir d'une manière de faire ou d'un produit nouveau dont il possède le savoir-faire. Le niveau d'incertitude est la fonction de la vitesse de pénétration de l'innovation dans son environnement (valorisation de la nouveauté par les clients).

3.2.4/ La création innovation-aventure:

Elle est caractérisée par une grande intensité du changement pour le créateur et une grande nouveauté pour l'environnement. Le niveau d'incertitude est très élevé et combine des aspects liés à l'apprentissage et à l'innovation. Ces situations de création sont très dynamiques, les imprévus et les aléas sont fréquents, conduisant le créateur et le projet à des adaptations et à des changements fréquents. Le projet se construit et se reconstruit en même temps que le créateur doit faire évoluer ses compétences et ses ressources.

3.3/ Les étapes de création d'une entreprise :

Le processus de la création d'entreprise se caractérise par le fait qu'il est organisé en étapes qui sont au nombre de quatre. Dans chaque étape il faut tenir compte de certains éléments clés, nous allons s'inspirer des étapes classiques citées par Alain Fayolle. Ces étapes sont :

3.3.1/ L'Evaluation de l'opportunité de création d'entreprise :

Transformer une idée en opportunité de création réaliste nécessite de définir l'idée initiale de manière précise : Que veut-on vendre ? A qui veut-on vendre ? Quelle valeur cela peut-il apporter ? Pour y répondre, il va falloir rechercher des informations, recueillir l'avis et le conseil d'experts et de spécialistes, tester l'idée auprès de personnes extérieures et analyser les contraintes inhérentes au projet.

Pour bien évaluer une opportunité de création d'entreprise, il faut :

- Avoir un minimum de créativité pour identifier, à partir d'une idée initiale, une bonne opportunité de création ;
- Maîtriser quelques concepts et outils marketing pour réussir le passage d'une bonne idée à un produit ou un service intégré dans une offre gagnante ;
- Savoir sélectionner les opportunités qui seront résisté à l'usure du temps et à la compétition.

3.3.2/ La Conception et la formulation du projet de création

Dans cette étape, le projet doit passer vers la position du réalisable. A ce stade, différentes études doivent être conduites : étude du marché, étude juridique et étude financière. Ces études permettent d'élaborer l'offre, la stratégie, le plan d'affaires et de positionner le projet.

Les points clés de la conception d'un projet de création d'entreprise sont :

- Rechercher la meilleure adéquation possible créateur/projet de création ;
- Être réaliste et pragmatique ;
- Être clair sur la stratégie ;
- Rechercher des avantages concurrentiels durables.

3.3.3/Le montage juridique et financement du projet

Le montage juridique consiste à choisir une structure juridique, et de sécuriser les relations avec les tiers (salariés, investisseurs, partenaires, fournisseurs et sous-traitants), il permet de se positionner par rapport aux possibilités juridiques qui leur sont offertes pour réaliser leurs projets. En fait le promoteur doit connaître les différentes formes juridiques d'une exploitation et saisir les avantages et les limites juridiques de chacune d'elle.

Le créateur doit parfaitement maîtriser son projet et être capable de répondre à toutes les questions posées par les partenaires financiers éventuels, les investisseurs seront différents selon la nature et la phase des projets.

3.3.4/ Le lancement des activités

Pour réussir le lancement des activités, il faut aller droit à l'essentiel, obtenir des clients et des commandes, suivre son business plan, avoir un tableau de bord avec quelques indicateurs et piloter réellement sa jeune entreprise, bien utiliser ses ressources et en fin ne pas perdre du temps.

3.4/ Le processus entrepreneurial

Pour certains auteurs, l'entrepreneuriat est considéré comme étant un processus dynamique et complexe. Il est le fruit de facteurs psychologiques, socioculturels, politiques et économiques. La création d'entreprise constitue la manifestation la plus visible de l'entrepreneuriat.

Comment les organisations naissent-elles ? que font les entrepreneurs pour les créer ? Il s'agit ici d'identifier les étapes du processus entrepreneurial. Pour la création de son entreprise, l'entrepreneur passe par plusieurs étapes que nous présentons comme suit :

3.4.1/ La propension

La première phase du processus entrepreneurial que le dictionnaire "Larousse" définit comme un penchant, inclination à faire quelque chose.

Pour A. Fayolle : « La propension entrepreneuriale est une incitation, un penchant à s'engager dans une démarche entrepreneuriale ».

La propension entrepreneuriale signifie la sensibilisation à la création d'entreprise ; Cette sensibilisation est influencée par son environnement, notamment la famille, les proches, la formation, et ses propres expériences entrepreneuriales.

3.4.2/ L'intention entrepreneuriale :

C'est la deuxième phase du processus, elle est caractérisée par l'existence d'une idée d'un projet d'affaire plus ou moins formalisé, comme elle peut être interrompue et elle ne peut être pas concrétisée.

Bird (1988) définit cette intention entrepreneuriale comme étant « l'état d'esprit qui dirige l'attention de l'individu et qui le mène à l'action ».

Cette phase représente une étape nécessaire au cheminement motivationnel vers le comportement.

3.4.3/ La décision entrepreneuriale :

Cette troisième phase se distingue de la phase précédente par deux dimensions essentielles ; premièrement, la formalisation de l'idée ou du projet est achevée dans ses dimensions stratégiques (l'idée ou le projet sont transformés en opportunité qui est validée par les études financière et marketing) ; deuxièmement, les ressources de différentes natures (humaines, financières et logistiques) sont globalement mobilisées.

3.4.4/ L'acte d'entreprendre :

Elle correspond au démarrage physique de l'activité qui se manifeste par la réalisation des premiers produits ou services. Une entreprise est opérationnelle à partir du moment où elle génère des revenus.

Le processus entrepreneurial n'est pas toujours le même pour toute individu et il se déroule dans un laps de temps plus en moins long et il peut prendre des semaines, des mois ou même des années avec des parcours plus au moins compliqués.

Conclusion

Au terme de ce chapitre, nous pouvons affirmer que l'entreprise dispose de diverses sources de financement de projet lui permettant de faire face à ses besoins permanents de capitaux loin d'être arbitraire, le choix d'un tel ou tel moyen de financement repose sur un certain nombre de paramètres tels que le coût de mode de financement de projet .

Le choix d'un tel ou tel moyen de financement de projet est en fonction du besoin à financer, qui peut être un besoin immédiat qui répond à une dépense d'exploitation, comme il peut concerner une longue période qui répond à une dépense d'investissement.



CHAPITRE II :
la gestion des incidents de
paiements



Introduction

Les difficultés rencontrés sont toujours aussi nombreuses et que les conditions dans lesquelles les projets se déroulent aujourd'hui sont toujours aussi contraignantes. Il n'est pas rare de voir des projets aboutir à des échecs graves et coûteux, à une dégradation ou à une remise en cause de leurs objectifs, voir même à leur abandon pur et simple. Les contraintes techniques, économiques, financières, politiques, organisationnelles... qui pèsent sur eux ont pris une telle ampleur, que cela fait peser de nombreux risques sur leur réussite et que cela fait naître des besoins de gestion spécifiques et nouveaux.

C'est pourquoi, la gestion des risques d'un projet est devenue, ces dernières années, pour beaucoup de gestionnaires et de nombreuses organisations, une préoccupation croissante. Il apparaît aujourd'hui que le succès d'un projet est fortement conditionné par la façon dont ses responsables savent reconnaître les risques potentiels qui le menacent, les étudier et les surmonter.

En plus, les dispositions de la loi sur la monnaie et le crédit, créent une centrale des bilans, dans le but d'établir une relation entre la centrale d'Algérie et les différentes banques et établissements financiers, et cela à travers la collecte des informations financières et comptables de sa clientèle de l'entreprise.

Section 01 : les risques du crédit d'investissement et ses garanties

Le risque de crédit est le risque que le débiteur ne réponde pas à son obligation initiale qui est de rembourser un crédit. En fait, dès que le client débite son compte, la banque est appelée à supporter un risque de crédit. Ce qui né du fait que la banque collecte des fonds auprès du public quelle doit être en mesure de restituer en temps ou selon les conditions de retrait fixées, puisque les banque ne sont pas à l'abri des fluctuation économiques, elles doivent juger les demandes de crédit avec minutie pour minimiser le risque de crédit.

Le risque de crédit est défini comme étant :

« Le résultat de l'incertitude qu'a la possibilité ou la volonté des contreparties ou des clients de remplir leurs obligations. Très prosaïquement, il existe donc un risque pour la banque des lors qu'elle se met en situation d'attendre une entrée de fonds de la part d'un client ou d'une contrepartie de marché¹ ».

1/ Les risque du crédit d'investissement

L'expérience a maintes fois démontré qu'il n'y a pas de crédit totalement exempt de risque, quelles que soit les garanties dont il est assorti ; le risque est pratiquement inséparable du crédit. De ce fait on peut distinguer les risques de l'activité bancaire, des risques opérationnels qui englobent les risques de fraudes, informatique, juridique, etc. La mauvaise gestion de ces risques peut causer la pérennité.

Les différents risques encourus lors d'une opération de crédit sont :

- Le risque de non-remboursement;
- Le risque d'immobilisation;
- Le risque de taux;
- Le risque de change;
- Le risque de solvabilité.

1.1/Le risque de non-remboursement

Le risque de non-remboursement est le risque de défaillance d'une contrepartie sur laquelle est détenue une créance. C'est le risque de subir une perte dans l'hypothèse où le client se révélerait dans l'incapacité de faire face à ses engagements.

¹ Ousmane BAH Mémoire fin d'étude, « la gestion du risque de crédit : Un enjeu majeur pour la banque », Université de Dakar Bourguiba, 2008, p14.

Les origines du risque de non-remboursement peuvent être liées à la qualité de la clientèle de l'emprunteur (risque particulier), à la conjoncture du marché ou de la branche d'activité dans laquelle opère l'entreprise (risque sectoriel) ou un ensemble de données macro-économiques défavorables (risque général).

1.2/ Le risque d'immobilisation

La notion du risque d'immobilisation est étroitement liée à l'équilibre devant exister entre les ressources et les emplois en matière de durée (inadéquation des échéances). Elle doit assurer un équilibre entre la liquidité de ses emplois et l'exigibilité de ses ressources. En fait, il faut toujours rechercher des ressources stables et surtout compatibles avec les crédits à accorder, pour ne pas se trouver pris au dépourvu lors des retraits massifs, éventuellement, des dépôts.

1.3 /Le risque de taux

Le risque de taux résulte de l'évolution divergente du coût des emplois par rapport au coût de ses ressources. Ceci peut compromettre sa marge d'exploitation. Afin de minimiser ce risque, Il faut opter pour des taux d'intérêt variables sur le crédit, afin de pouvoir apporter les réajustements nécessaires en fonction de l'évolution du marché.

1.4 / Le risque de change

Il résulte de la fluctuation du taux de change de la monnaie nationale par rapport à les monnaies étrangères dans lesquelles les prix sont libellés. Dans les opérations de financement du commerce extérieur, notamment les importations, le risque de change, supporté par le client, contraint souvent ce dernier à demander un CMT consolidation pour le remboursement de la perte de change.

1.5/ Le risque de solvabilité

Ce risque concerne la survie de la firme, il représente en dernier car il est en général la conséquence de la manifestation d'un ou plusieurs des risques. On constate de même que l'insolvabilité d'une firme débute classiquement par une crise de liquidité. La réglementation prudentielle privilégie ce risque dans le but de sécuriser les avoirs déposés par la clientèle et éviter ainsi l'effet de contagion pouvant résulter de la défaillance d'une firme.

2/ Les garanties

La décision de l'octroi ou non du crédit doit être exclusivement motivée par une étude économique et financière. Cependant, cette étude ne pouvant pas éliminer totalement le risque et celui-ci étant généralement indépendant de la manière d'agir de la partie prenante, ce dernier prend d'autres mesures pour assurer le recouvrement de ses créances.

Il s'agit des garanties ou suretés dont on peut distinguer entre garanties personnelles et garanties réelles.

2.1/ Les garanties personnelles

Une garantie personnelle est un engagement pris par une personne physique ou morale, sans référence à un bien précis, de satisfaire aux obligations du débiteur si celui-ci n'y satisfait pas à échéance.

Les garanties personnelles se réalisent sous la forme juridique du cautionnement et de l'aval, ce dernier n'étant qu'une forme particulière de cautionnement instituée par la législation des effets de commerce.

2.1.1/ Le cautionnement

L'article 644 du code civil Algérien stipule : « *Le cautionnement est un contrat par lequel une personne garantit l'exécution d'une obligation en s'engageant envers le créancier à satisfaire à cette obligation si le débiteur n'y satisfait pas lui-même* »². Selon l'article 645 du même code, le cautionnement est un acte consensuel, c'est-à-dire qu'il ne peut pas être constaté et prouvé que par écrit. On peut distinguer entre deux formes de cautionnement :

➤ Le cautionnement simple

C'est le cautionnement par lequel là où les cautions ne sont pas solidaires dans leurs engagement et ne peuvent être poursuivies que dans la limite de leurs parts proportionnelles dans l'obligation cautionnée. Dans ce cas, la caution dispose de deux moyens de défenses importantes :

- le bénéfice de discussion, qui permet à la caution poursuivie par la banque, de demander à cette dernière, et ce sans l'obliger à poursuivre d'abord le débiteur principal dans ses biens.

² F. BOUYACOUB : « L'entreprise et le financement bancaire », édition CASBAH, Alger, 2003. p252

- le bénéfice de division, dans le cas de pluralité des cautions, il offre à la caution la possibilité de demander à la banque de diviser les poursuites entre elles en fonction de la part de chacune dans l'engagement.

➤ **Le cautionnement solidaire**

Dans ce cas, la caution ne peut pas opposer aux créanciers le bénéfice de discussion. Le créancier peut poursuivre indifféremment le débiteur principal ou la caution.

2.1.2/ L'aval

Au terme de l'article 409 du code de commerce Algérien : « *L'aval est l'engagement d'une personne de payer tout ou partie d'un montant d'une créance, généralement, un effet de commerce* »³.

Tout comme le cautionnement, l'aval est un acte consensuel qui doit être rédigé par écrit, mais à la différence de la caution, l'avaliste est toujours solidaire et ne bénéficie donc pas des droits de division et de discussion. Il est exprimé par la mention « **bon pour aval** » apposé sur le recto de l'effet suivi de la signature d'avaliseur, comme il peut être donné par un acte séparé.

2.1.3/ Le gage véhicule

Le gage de véhicule est une opération particulière régit par le code civil. C'est une procédure préfectorale qui s'effectue par une publicité du contrat de gage auprès de la wilaya, pour s'opposer à tout changement éventuel de carte grise et à délivrer un reçu d'inscription du gage qui permet de s'opposer à toute saisie du véhicule par d'autres créanciers et également aux droits de préférence et de suite.

2.2/ Les garanties réelles

La garantie réelle est le contrat par lequel un débiteur affecte un de ses biens, meuble ou immeuble ou paiement de sa dette. Elle peut prendre trois formes :

- Hypothèque : lorsque le bien affecté en garantie est un bien immeuble ;
- Nantissement : lorsque le bien affecté en garantie est un bien meuble ;
- Gage : lorsque le bien affecté en garantie est un matériel roulant.

³ D'après L'article 407 du code de commerce.

2.2.1/L'hypothèque

Le contrat d'hypothèque est défini par l'article 882 du code civil Algérien comme étant : « *Le contrat par lequel le créancier acquiert sur un immeuble affecté au paiement de sa créance, un droit réel qui lui permet de se faire rembourser, par préférence aux créanciers inférieur en rang, sur le prix de cet immeuble en quelque main qu'il passe* »⁴.

L'hypothèque est une sureté réelle qui confère au créancier, s'il n'est pas payé à l'échéance le droit de suite (saisir et vendre le bien hypothéqué), le droit de préférence (être payé le premier par rapport aux créanciers inférieur au rang) et le droit de rétention (retenir le bien hypothéqué jusqu'au paiement de la dette).

Selon le mode de constitution, il existe trois sortes d'hypothèques :

- **L'hypothèque conventionnelle:** Est dite conventionnelle lorsqu'elle résulte d'une convention (contrat) établie en la forme authentique entre la banque et le débiteur pour garantir le paiement de la créance. Le contrat doit être inscrit à la conservation des hypothèques afin de renseigner les tiers du privilège de la banque et de donner rang à celui-ci.
- **L'hypothèque judiciaire:** Elle découle d'une décision de la justice, obtenue par la banque ayant entrepris des poursuites contre le débiteur, afin de pouvoir prendre une inscription d'hypothèque que sur l'immeuble.
- **L'hypothèque légale:** L'article 179 de la loi 90/10 du code 14/04/1990 relative à la Monnaie et au Crédit, stipule : « *il est institué une hypothèque légale sur les biens immobiliers du débiteur au profit des banques et établissement financiers en garantie de recouvrement de leurs créances et des engagements consentis envers eux* »⁵.

Comme son nom l'indique, c'est une hypothèque qui résulte de la loi elle-même au profit de certains créanciers jouissant d'une protection légale.

2.2.2/ Le nantissement

Selon l'article 948 du code civil Algérien : « le nantissement est un contrat par lequel une personne s'oblige, pour la garantie de sa dette ou de celle d'un tiers, à remettre au créancier ou à une autre personne choisie par les parties, un objet sur lequel elle constitue au profit du

⁴ D'après L'article 644 du code civil.

⁵ D'après l'article 882 du code civil.

créancier un droit réel en vertu duquel celui-ci peut retenir l'objet jusqu'au paiement de sa créance et peut se faire payer sur le prix de cet objet en quelque main qu'il passe par préférence aux créanciers chirographiques et aux créanciers inférieurs en rang »⁶.

Les biens pouvant faire l'objet d'un nantissement sont : les marchandises, les fonds de commerce, les valeurs mobilières, les matériels et outillages, etc.

2.3/ Les garanties complémentaires et assimilées

Les parties prenantes peuvent exiger également comme garantie une délégation d'assurance dont la mise en jeu est liée à la réalisation du risque au sinistre éventuel.

Il s'agit de :

- Assurance incendie ;
- Assurance tous risques pour le matériel roulant
- Assurance multirisque professionnel pour les équipements, la marchandise, etc.

3/ Les règles prudentielles en Algérie

Le règlement n° 91/09 du 14 Août 1991 de la BANQUE D'ALGERIE a pour objet de fixer aux banques et établissements financiers, les règles de bonne gestion en matière de division et de couverture des risques, de suivi et de classement de créances par degré de risque encouru, de constitution de provisions et d'incorporation des intérêts courus sur les créances impayés, dont le recouvrement n'est pas assuré. (Article 1 du règlement).

La nouvelle instruction N° 74/94 du 29/11/1994, abrogeant et remplaçant celle du 14 novembre 1991, a fixé les normes et les conditions d'application des règles prudentielles, qui se résume comme suit :

3.1/ Ratio de division des risques

La réglementation prudentielle a instauré en matière de contrôle du risque des ratios afin d'éviter la faillite aux banques et établissements financiers au cas où un ou plusieurs clients tomberaient en banqueroute.

- Le montant des risques encourus sur un même client ne doit pas dépasser 25% du montant des fonds propres de l'établissement de crédit;

⁶ D'après l'article 179 de la loi 90/ 10 de 14/04/90 relative à la monnaie et au crédit.

- Le montant des risques encourus sur un groupe de clients dont les risques dépassent pour chacun d'entre eux 15% des F.P.N ne doit pas excéder 10 fois les fonds propres nets de l'établissement de crédit.

3.2/Ratio de couverture des risques

Les parties prenantes doivent définir les limites du risque par la fixation de la limite maximale interprétée par le ratio de solvabilité appelé aussi le ratio « Cook ». Le ratio de solvabilité est le ratio le plus important auquel doivent se conformer les banques et les établissements financiers. Ce ratio est défini comme étant le rapport entre le montant des fonds propres nets des banques et celui de l'ensemble de risques de crédit qu'elles encourent du fait de leurs opérations. Ce ratio doit être au moins égal à 8%.

L'ensemble des éléments de l'actif et hors bilan sont affectés d'un coefficient de pondération variant selon le risque de crédit dont ils sont assortis. Plus précisément, la réglementation distingue quatre catégories de risque :

- Risque estimé à 0% pour les concours accordés à l'État;
- Risque estimé à 5% pour les concours accordés aux banques et établissements financiers installés en Algérie;
- Risque estimé à 20% pour les concours accordés aux banques et établissements financiers installés à l'étranger; Risque estimé à 100% pour les créances sur les clientèles. Dans cette section nous avons présenté les différentes formes du crédit d'investissement. Ce dernier est destiné à financer des équipements qui génèrent par leur fonctionnement les fonds nécessaires au remboursement de l'emprunt.

Section 02 : la gestion du risque lié au crédit**1/ Evaluation du risque de crédit par l'organisation financière**

La méthode d'évaluation du risque de crédit par l'organisation financière comprend les éléments suivants : la connaissance de l'entreprise, la nature, l'objet et montant du concours sollicité, les garanties, l'analyse de la situation de la situation financière de l'entreprise

1.1 / La connaissance de l'entreprise

A ce niveau, il s'agit de présenter de façon assez brève l'entreprise qui sollicite un crédit au sein de la banque. Cette présentation se réalise en deux phases : une première qui consiste à présenter l'entreprise qui sollicite le crédit – après et une deuxième qui résume l'activité de l'entreprise, et l'objet de la transaction

1.2 / Nature, objet et montant du concours sollicité et garanties

L'entreprise doit préciser la nature du crédit (crédit immobilier, crédit d'investissement, facilité de caisse, découvert, etc.), l'objet du concours (restructuration, achat terrain ou équipement, construction, etc.), le montant sollicité, les conditions fixées par la banque ou le tarif de ce prêt (taux d'intérêt, durée du prêt, commission d'étude, commission de mise en place, frais d'expertise, commission d'engagement,...) ainsi que les garanties proposées.

1.3 / Analyse de l'entreprise

Pour mener à bien cette étude de l'entreprise, la banque se procure auprès d'elle un ensemble de documents et d'informations de sources diverses et qui peuvent énormément la guider dans sa fonction de distributeur de crédit. Les analystes de crédit recherchent alors certaines informations sur le client qui permettront par la suite d'être confrontées avec celles données par le client afin de montrer sa crédibilité, la confiance à lui accorder ou encore pour mieux connaître le secteur d'activité qui peut être très spécifique.

Il peut exister des dispositions particulières concernant certains secteurs d'activité plus sensibles (entre autres les entreprises de promotion immobilière, les entreprises de bâtiment et de travaux publics, les entreprises de transport, l'hôtellerie ou plus globalement les cafés, hôtels, restaurants, les discothèques, les centres sportifs ou de loisirs) qui doivent faire l'objet d'une surveillance particulière car aux yeux de la profession bancaire, ils présentent un risque accru.

Parmi les informations provenant du client, il y a bien sûr les documents comptables et financiers obligatoires mais aussi les documents prévisionnels qui permettent d'évaluer les perspectives des dirigeants.

À cela s'ajoutent, *les documents juridiques officiels* (les statuts de l'entreprise, l'avis d'insertion de la société) afin de débusquer les sociétés totalement « fictives » capables d'obtenir des crédits et causer ainsi aux banques les pires « déboires », *la situation immobilière* (dans ces circonstances, l'analyste est tenu de vérifier la consistance d'une telle garantie afin de déterminer d'éventuelles hypothèques ou saisies immobilières), *le passif exigible* (dettes fiscales, dettes envers la sécurité sociale,....).

Cette analyse de l'entreprise comprend, d'une part l'historique et le positionnement dans le secteur d'activité et, d'autre part, l'analyse des états financiers.

L'historique de l'entreprise est un élément clé de sa compréhension. L'adage bien connu « dis-moi d'où tu viens et je te dirais qui es-tu » s'applique également à l'entreprise et à sa culture.

Les différentes activités effectuées au sein de l'entreprise doivent être décrites, ainsi que celle qui souhaitent obtenir le crédit en précisant si possible la part de chacune d'elle dans la formation du chiffre d'affaires. Le fonctionnement de cette entreprise, par exemple en termes d'approvisionnement, de règlement fournisseur, de délai de livraison doit être bien indiqué.

La clientèle ciblée doit être mentionnée ainsi que la situation concurrentielle du marché ainsi que la position de l'entreprise sur ce marché.

En ce qui concerne l'analyse des états financiers, comme dans toutes les banques, quel que soit le cas, l'analyste de crédit examine la situation financière des entreprises pour évaluer la solvabilité et la rentabilité. Il analyse les documents financiers en examinant l'évolution des comptes d'exploitation et en établissant un certain nombre de ratios à partir du bilan. Il s'agit du :

➤ **Compte de résultat :**

L'analyste examine la société à travers l'évolution de son activité et de sa rentabilité constatée dans le compte de résultat. Il regarde l'aptitude des dirigeants dans leur gestion et dans leur maîtrise des Soldes Intermédiaires de Gestion (*SIG*). L'analyste cherche, autant que possible, chacune des causes ayant entraîné les grandes évolutions des *SIG*.

Il évalue aussi la capacité de l'affaire à générer les bénéfices sur plusieurs années. Ce résultat permet ainsi de calculer la Capacité d'autofinancement (*CAF*). Aussi, les ratios de l'entreprise sont comparés à ceux du secteur et à ceux des concurrents pour rechercher les écarts et les raisons objectives susceptibles de les expliquer.

➤ **Bilan :**

L'analyste de crédit évalue également la structure financière à travers le bilan. Il convient ainsi de rapprocher la demande de crédit avec le niveau d'endettement. Il regarde le niveau d'endettement et le niveau de fonds propres afin d'évaluer si un nouvel endettement est raisonnable ou s'il existe encore une marge de manœuvre possible ou une marge de sécurité. En cas d'endettement trop important, la société obère (affaiblit par un excès de dettes) sa capacité d'investissement futur. Quoiqu'il en soit, l'analyse du bilan passe par celle des grands équilibres et leur évolution. L'analyste de crédit s'efforce d'étudier les trois grands ratios de structure du bilan :

- **Le Fonds de Roulement (FR)**
- **Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR)**
- **La Trésorerie Nette (TN)**

Par ailleurs l'analyse porte sur les éléments suivants :

• **L'activité, les résultats et la rentabilité :**

(A ce niveau est donné entre autres le chiffre d'affaires annuel, la marge brute, les charges de personnel, la valeur ajoutée, la rentabilité commerciale,...)

• **La structure financière :**

La situation patrimoniale est passée au peigne fin dans le but de vérifier l'équilibre fondamental :

$TN = FR - BFR$. Est également vérifié si la couverture des immobilisations est respectée dans le sens où les ressources stables doivent financer les immobilisations durables.

• **La Capacité d'Auto Financement (*CAF*) :**

Il est précisé le montant de la *CAF* calculé ci haut. Cette *CAF* est un élément essentiel pour les banquiers car elle montre la capacité de remboursement des emprunts à chaque exercice.

Cette *CAF* est donc confrontée avec les retombées financières à moins d'un an (remboursements d'emprunts annuels : intérêts + capital).

- **Effectifs - capacité et moralité des dirigeants**

On apprécie l'effectif des dirigeants de l'entreprise qui sollicite le concours, ainsi que la compétence et la moralité des dirigeants qui est un facteur déterminant dans l'appréciation de la clientèle par le banquier. En effet, aujourd'hui encore, « l'image » de l'entreprise demeure assez largement reflétée par la personnalité de ses responsables, jugés, notamment, suivant leur dynamisme et leur aptitude à la bonne gouvernance.

1.4 / Recommandations – Conclusion

L'analyste de crédit qui a été chargé de l'étude de cette demande donne un avis favorable ou défavorable, d'octroyer ou de ne pas le faire. Il donne des recommandations.

1.5 / Décision du comité :

Une fois la note d'étude réalisée, elle est transmise pour approbation ou pas au niveau d'un comité de crédit qui va donc évaluer ce risque de contrepartie. Ce comité se compose de plusieurs agents dont le chef du Département juridique, le Directeur du point de vente, le Directeur des crédits assisté par un analyste de crédit, et quelques fois avec le Directeur Général Adjoint.

2 / Les méthodes de gestion du risque d crédit

La gestion et le contrôle des risques contribuent de façon, essentielle, à l'appréciation de la solidité financière d'un établissement du crédit.

2.1/ La réglementation prudentielle internationale

La réglementation prudentielle est l'ensemble de contraintes imposées aux établissements de crédits.

2.1.1 /Le comité de Bâle

Le Comité de Bâle ou Comité de Bâle sur le contrôle prudentiel bancaire (en anglais Based Committee on Banking Supervision, BCBS) était, initialement, appelé le "**Comité Cooke**", du nom de Peter William Cooke directeur de la Banque d'Angleterre qui avait été l'un de ses premiers présidents.

Ce comité a été créé à la fin de l'année 1974 par les gouverneurs des banques centrales des pays du "groupe des Dix" (G10) suite à la faillite de la banque Herstatt⁷. Il est réuni pour la première fois, en février 1975, à Bâle en Suisse où se trouve son secrétariat permanent. Il tient couramment, de trois à quatre séances par an.

Le comité de Bâle se compose des gouverneurs des banques centrales et les hauts représentants des autorités du contrôle prudentielles des treize (13) pays⁸. En mars 2009, le comité de Bâle a décidé d'ajouter les pays suivants : Australie, Brésil, la Chine, la Corée, Inde, Mexique et Russie. En juin 2009, d'autres pays qui rejoint ce comité : Hong Kong et Singapour ainsi que d'autre pays de G20 : Afrique de sud, Arabie Saoudite, Indonésie et Turquie. Les missions principales du comité de Bâle sont les suivantes⁹:

- Le renforcement de la sécurité et de la fiabilité du système financier ;
- L'établissement de standards minimaux en matière du contrôle prudentiel ;
- La diffusion et la promotion des meilleures pratiques bancaires et de surveillance ;
- La promotion de la coopération internationale en matière, du contrôle prudentiel.

En fin, les travaux de ce comité ont pour objet essentiel de :

- Surveiller l'activité bancaire internationale, par la mise en place d'une coopération entre les différentes autorités monétaires internationales.
- Fixer des normes prudentielles, afin d'éliminer la source d'inégalité concurrentielle due aux différenciations des normes de fonds propres d'un pays à l'autre.

⁷ Herstatt est le nom d'une banque allemand disparue en 1974 dont la faillite à causer une grave crise sur le marché des changes.

⁸ Allemagne, Belgique, Canada, Espagne, Etats-Unis, France, Italie, Japon, Luxembourg, Pays-Bas, Royaume-Unis, Suède et Suisse.

⁹ Cassou P-H. : « La réglementation prudentielle » ; Edition séfi ; Boucherville ; 1997 ; P 90.

2.1.2/ Les accords de Bâle I et le ratio de solvabilité

En 1988, le comité de Bâle met en place le premier accord de Bâle I appelé, également, ratio Cooke. Basé sur une méthodologie simple, ce ratio établissait un minimum d'exigence de couverture des risques du crédit par des fonds propres. Le ratio Cooke a été suivi d'un amendement introduisant la couverture des risques de marché. Le capital réglementaire, instauré par l'accord de Bâle 1, représente le niveau minimum de fonds propres que la banque doit détenir pour assurer la protection des déposants et la stabilité du système financier.

2.1.3. Les accords de Bâle II et le ratio McDonough

La grande limite du ratio Cooke et donc des réglementations issues des premiers accords de Bâle, est liée à la définition des engagements du crédit. La principale variable prise en compte était le montant du crédit distribué. À la lumière de la théorie financière moderne, il apparaît qu'est négligée la dimension essentielle de la qualité de l'emprunteur, et donc du risque du crédit qu'il représente.

Le Comité de Bâle a proposé, en 2004, un nouvel ensemble de recommandations, au terme duquel sera définie une mesure plus pertinente du risque du crédit, avec en particulier, la prise en compte de la qualité de l'emprunteur, y compris par l'intermédiaire d'un système de notation financière interne propre à chaque établissement dénommé « IRB ». Le nouveau ratio de solvabilité est le **ratio McDonough**¹⁰, Les objectifs généraux de ce ratio sont:

- Construire les fondations d'une structure d'adéquations de fonds propres flexibles, afin de permettre une adéquation du capital réglementaire et du capital économique.
- Affiner la mesure du risque du crédit, en fonction du profil du risque de l'établissement et volonté nette de promouvoir les systèmes de notation interne.
- Encourager le développement d'outils de mesures et de gestion des risques, afin d'améliorer les options d'allocation du capital et de produire des exigences de capital plus fines.

¹⁰ Du nom du président du comité de Bâle à ce moment-là, William J. MC Donough.

- Introduire une approche plus complète et plus articulée en matière de la gestion des risques (incluant le risque opérationnel).
- Adresser l'information asymétriques entre les autorités de supervision et les banques, quand ils sont jugés robustes.
- Améliorer l'égalité concurrentielle, en créant un marché cohérent et accessible à tous en matière de règles bancaires internationales et de transparence des risques au niveau des banques.

Les recommandations de Bâle II s'appuient sur trois (03) piliers (terme employé explicitement dans le texte des accords)¹¹ :

- L'exigence de fonds propres (ratio de solvabilité McDonough) ;
- La procédure de surveillance de la gestion des fonds propres ;
- La discipline du marché (transparence dans la communication des établissements).

Pilier I : L'exigence de fonds propres

L'exigence de fonds propres affine l'accord de 1988 et cherche à rendre les fonds propres cohérents avec les risques encourus par les établissements financiers. Parmi les nouveautés de Bâle II, signalons-la prise en compte des risques opérationnels (fraude et pannes du système) et des risques du marché, en complément du risque du crédit ou de contrepartie¹²

➤ **La méthode dite « standard » :**

Consiste à utiliser des systèmes de notation fournis par des agences de notation (notation externe). Cette méthode donne la possibilité de mesurer la fiabilité des contreparties par les notes allouées par les agences de notation. Les systèmes de notation les plus connus comportent de l'ordre de dix (10) notes représentées par deux (02) ou trois (03) lettres ou de 2 lettres et le signe (+) ou (-).

AAA ou AA+ : Capacité extrêmement forte de respecter ses engagements financiers ; AA ou

A+ : Capacité très forte de respecter ses engagements financiers ;

B : Capacité à respecter ses engagements financiers à court terme ;

< **B** : Souvent en défaut

¹¹ Luc B-R. : « Principe de technique bancaire » ; Op Cit ; P.9

¹² Jimenez C. et Merlier P. : « Prévention et gestion des risque opérationnels » ; Edition Banque ; Paris ; 2004 ; P.160.

➤ **Les méthodes plus sophistiquées (méthodes IRB) :**

Avec la méthode dite IRB-fondation et celle dite IRB-avancée impliquent des méthodologies internes et propres à l'établissement financier d'évaluation de cotes ou de notes, afin de peser le risque relatif du crédit. Le calcul du risque de crédit est alors¹ :

$RWA = f(PD ; LGD) \times EAD$ où f respecte une loi normale. Ce risque ainsi calculé est le risque inattendu.

RWA : Risk Weighted Assets

Dans le ratio :

Fonds propres pris en compte / (Risque de crédit + Risque opérationnel + Risque de Marché) > 8 %

La somme des RWA de chacun des clients composera le risque de crédit. Le choix de la méthode permet à une banque d'identifier les risques propres en fonction de sa gestion. Une banque qui voudrait être au plus près de sa réalité tendra vers le choix d'une méthode avancée. Mais en contrepartie, l'investissement est d'autant plus important : la détermination d'une perte de probabilité du défaut demande ainsi, la gestion et l'historisation de plus de 150 données mensuelles sur un minimum de cinq ans sur chacun des crédits accordés.

Pilier II : La procédure de surveillance de la gestion des fonds propres.

Cette partie examine les principes essentiels de la surveillance prudentielle et comporte des recommandations concernant la gestion des risques ainsi que la transparence et la responsabilité prudentielle. Cette nécessité s'appliquera de deux (02) façons, à savoir¹³:

- Validation des méthodes statistiques employées au pilier 1 (back testing) : La banque devra prouver à posteriori la validité de ses méthodes définies à priori en fonction de ses données statistiques et cela sur des périodes assez longues (5 à 7 ans). Elle devra en plus être capable de "tracer" l'origine de ses données.

- Test de validité des fonds propres en cas de crise économique (stress testing) : L'institution de crédit devra prouver que sur ses segments de clientèles et ses fonds propres sont suffisants pour supporter une crise économique touchant l'un ou tous ces secteurs. La commission bancaire (le régulateur) pourra en fonction de ces résultats imposer la nécessité de fonds propres supplémentaires.

¹³ Bernard P. : « Évolution de la réglementation prudentielle bancaire » ; Direction des affaires économiques et financières ; Paris ; 2010 ; P.67.

Pilier III : la discipline de marché

Des règles de transparence sont établies quant à l'information mise à la disposition du public sur l'actif, les risques et leur gestion. L'application de Bâle II est une puissante machine qui

« Formate » les données de gestion d'une banque. Ses conséquences sont de trois ordres au niveau du pilier III¹⁴ :

- Uniformisation des bonnes pratiques bancaires : quelle que soit la banque et quelle que soit la réglementation qui la régit (droits nationaux), les pratiques doivent être transparentes et uniformisées.
- Les bases mises en place pour ce calcul sont une puissante source de données de gestion, qui réconcilient les risques comptables et financières ;
- Transparence financière : les analystes trouveront une lecture des portefeuilles de risques identiques pour toute banque dans tous les pays.

Tableau n° 03 : Les trois piliers de Bâle II

Bâle II		
Pilier I	Pilier II	Pilier III
<p>Exigences minimale de fonds propres :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Risque de crédit (nouvelles approches de calcul) ; - Risque de marché ; - Risque opérationnel (nouveau). 	<p>Surveillance par les autorités prudentielles :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluation des risques et dotation en capital spécifiques à chaque banque ; - Communication plus soutenue et régulière avec les banques. 	<p>Transparence et discipline de marché :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Obligation accrue de publication (notamment, de la datation en fonds propres et des méthodes d'évaluation des risques.

Source : Tableau réalisé par nos soins à partir de : Luc B-R.: « Principe de technique bancaire» ; 25ème édition ; Dunod ; Paris ; 2008 ; P.10 et 11.

¹⁴ Lamarque E. : « Management de la banque : risques, relation client, organisation » ; Edition Pearson Education ; Paris ; 2006 ; P.47.

2.1.4/ Les accords de Bâle III

Les accords de Bâle III portant sur la réglementation bancaire, ont pour objectif de s'assurer, qu'à l'avenir, les banques pourront absorber des pertes importantes et d'éviter des faillites. Cette réglementation est plus complète que la précédente et répond aux limites des accords de Bâle II.

L'idée du comité est relativement simple : pouvoir comparer la solidité des banques les unes avec les autres et s'assurer qu'elles pourront absorber des montants de pertes importants afin d'éviter de nouvelles faillites, quatre (04) mesures principales sont mises en avant¹⁵ :

➤ **Renforcement des fonds propres:**

Selon le comité, existe des fonds propres de meilleure qualité que d'autres dans leurs capacités d'absorption des pertes. Il s'agit, d'améliorer la qualité du « noyau dur » des capitaux des banques, le « Core tier 1 ». Les activités les plus risquées verraient ainsi leurs fonds propres alloués sensiblement renforcés. La solvabilité des banques serait ainsi accrue.

➤ **Adaptation des liquidités:**

Le comité de Bâle propose la mise en place de deux ratios de liquidité :

- Le « Liquidity Coverage Ratio » (LCR), ratio court terme, qui vise à obliger les banques internationales de détenir un stock d'actifs sans risque facilement négociables, afin de résister pendant 30 jours à une crise.
- Le « Net Stable Funding Ratio » (NSFR), ratio long terme, qui lui vise le même objectif mais sur un (01) an. En général, les établissements du crédit ne pourraient investir dans des actifs à long terme (immobilier entre autres) qu'avec des ressources à long terme

➤ **Modification du ratio d'effet de levier:**

Le ratio de l'effet de levier permet d'évaluer la taille des engagements des banques par rapport à la taille de leur bilan existe déjà. En Europe, ce ratio n'est qu'un indicateur secondaire qui n'est pas véritablement déterminant. Néanmoins, sous la pression des Etats-Unis, le comité envisage d'en faire une mesure intégrée directement au pilier 1 de Bâle II, celui qui permet de calculer les exigences en fonds propres, alors qu'il fait partie aujourd'hui du pilier 2, simple indicateur des mesures du contrôle. Le tout, afin d'éviter un trop fort endettement des banques.

¹⁵ [http:// www.acp-banque.France.fr](http://www.acp-banque.France.fr).

Ainsi, les autorités de tutelles et les gestionnaires n'ont pas les mêmes priorités. Les autorités de tutelles, recherchent la stabilité du marché financier par le biais d'une fiabilité des établissements et créer un matelas de sécurités que sont les fonds propres réglementaires.

Ainsi, les autorités de tutelles et les gestionnaires n'ont pas les mêmes priorités. Les autorités de tutelles, recherchent la stabilité du marché financier par le biais d'une fiabilité des établissements et créer un matelas de sécurités que sont les fonds propres réglementaires.

Le gestionnaire, pour sa part, vise l'optimisation de la gestion financière de l'établissement. Il s'attache à contrôler tous les risques sans hiérarchiser, nécessairement, sur la même base que la réglementation. L'obligation de constitution du fond propre constitue une sécurité pour les établissements puisqu'elle les protège de la faillite.

3/ Analyse de la gestion du risque de crédit et recommandations

Toutes les entreprises de crédit ont un but très précis lorsqu'elles mettent en place un crédit. Elles veulent impérativement être remboursées par le débiteur.

3.1/ L'identification des menaces

Lors de l'octroi d'un crédit, l'institution de crédit ou la banque supporte une multitude de menaces que la gestion du risque doit détecter et résoudre le cas échéant. L'identification des risques est majeure car elle permet de classer l'ensemble des dangers liés à l'activité de prêt. Suite à une identification efficace, l'établissement de crédit peut améliorer sa gestion préventive en réduisant le temps de traitement de certains processus.

Afin de mener une identification et une évaluation performante, nous avons divisé le processus de crédit en quatre étapes afin d'obtenir des résultats précis et objectifs :

- Elaboration du dossier par le conseiller ;
- Mise en place du crédit par le service des engagements ;
- Le suivi du crédit par l'analyste ;
- La gestion curative par le service juridique.

3.2/ L'analyse des risques

L'analyse des risques est une étape majeure, qui va nous permettre de mettre en évidence les différentes menaces identifiées précédemment avec les mesures prises par la banque. Il s'agit de mettre en rapport la probabilité que le risque survienne avec l'importance de son

impact. Cette relation met en avant les points sur lesquels l'établissement de crédit doit se concentrer en priorité.

Le contrôle interne est un dispositif de l'entreprise de crédit, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité. « Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres de chaque société qui :

Tableau N° 04 : Matrice des risques liés à la gestion du risque de crédit

Probabilité Forte			Non remboursement
Probabilité Moyenne	Erreur dans la constitution du contrat avant signature	Problème informatique Mauvaise foi du client Moyens de communication non renseignés Dépassement Du taux d'endettement Perte de dossier Absence de relance dès le 1 ^{er} incident	Garantie fictive Fraudes Impayés, retard sur les échéances Mauvaise analyse des risques Garantie insuffisante pour couvrir l'engagement Perte de garantie Non prélèvement des impayés
Probabilité Faible	Retard dans le Traitement du Dossier	Dossier incomplet Décalage de montant entre l'offre et la demande Non actualisation des données client	Accord du prêt sans autorisation Non domiciliation des ressources Erreur de formes ou de fonds Analyse financière non approfondie Garantie déjà affectée à un autre prêt Aucune garantie Adresse du client erronée
X	Risque Faible	Risque Moyen	Risque Fort
Légende	Criticité Faible	Criticité Moyenne	Criticité élevé

Source : Mémoire de fin d'études sous la direction d'Hervé Diaz, La gestion du risque de crédit bancaire sur les portefeuilles professionnels et particuliers, 2015/2016.

- contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources,
- doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité ».

Le contrôle interne a pour but de surveiller les risques supportés par l'activité de crédit. L'objectif est de gérer correctement et efficacement les menaces conformément à la politique stratégique de la banque.

L'analyse d'un dispositif de contrôle interne permet de mettre en rapport, les techniques utilisées pour réduire les risques avec les objectifs fixés par l'établissement de crédit afin de percevoir d'éventuels décalages.

3.3/ Recommandations

Après avoir analysé les différents outils de gestion du crédit et les procédures au sein de la Société Générale, nous allons proposer des recommandations pour faire face aux différents risques et faiblesses que nous avons pu déceler. Cela permettra de mettre en œuvre des actions correctrices et des techniques innovantes pour optimiser l'activité de crédit.

- La formation du personnel est un moyen très important pour gérer correctement le risque. La banque doit renforcer les séminaires dédiés à la gestion du risque, pour que le personnel soit plus sensibilisé aux menaces liées aux crédits tout en prenant des mesures adaptées.
- Etablir un manuel de procédure de crédit plus simple, qui peut prendre la forme d'une « check List » pour que le dossier soit le plus complet possible.
- Standardiser le plus possible les documents de crédit pour gérer des récurrences et déceler plus facilement les erreurs ou les informations manquantes.
- Obliger la domiciliation de ressources de la part du client avant l'étude d'un prêt.
- Mettre en place une procédure de crédit totalement numérique dans le même principe que les banques en ligne. Les informations peuvent circuler plus rapidement et facilement entre les services. Les données s'égarer moins facilement vu qu'elles sont directement archivées. Tant que l'ensemble des informations nécessaires ne sont pas complétées, le dossier ne peut être finalisé ce qui diminue les dossiers incomplets.
- Réaliser régulièrement des diagnostics sur les outils de gestion ainsi que sur les problèmes rencontrés par le personnel. Cela permet de mettre en avant les forces du

processus de gestion du crédit mais aussi les faiblesses pour mener des actions correctrices.

- Renforcer l'information auprès de la clientèle sur les conséquences que peuvent entraîner des incidents de remboursement de prêt afin de sensibiliser les clients.
- Pour les entreprises, un spécialiste devrait systématiquement se rendre sur le lieu d'activité de l'organisation pour vérifier la cohérence du projet et s'assurer que les informations recueillies sont fiables.
- Améliorer la relation de confiance entre le client et le conseiller pour éviter le plus possible les litiges. Cela permet de résoudre plus facilement les incidents à l'amiable et de renforcer la fidélisation de la clientèle.
- La banque peut améliorer sa sélection de clients qui peuvent bénéficier de prêt sachant que ceux-ci auront très peu de chance de ne pas rembourser.
- Multiplier les garanties et les coupler à des assurances obligatoires dans le montage des prêts pour sécuriser au maximum les engagements.

Section 03 : Le service contentieux

« Le mot contentieux ,est l'adjectif tire du langage administratif , caractérisant une procédure destinée à faire juger un litige entre un usager d'un service public et l'Etat .En procédure civile le mot désigne toute procédure destinées à faire juger par par un tribunal de la recevabilité et du bien-fondé des prétentions opposant une ou plusieurs personnes a une ou plusieurs autres »¹⁶

Le service contentieux a pour rôle la prise en charge des problématiques clients et fournisseurs. Relance client, litiges avec un fournisseur , cette administration s'occupe de trouver une solution et de suivi des dossier de recouvrements amiables .

1/ La fonction de recouvrement des créances

Le contentieux de l'impayé est la manifestation d'un créancier à l'égard d'une créance qui demeure impayé, quel qu'en soit la cause, ou le fondement de la créance, ce dernier peut trouver dans la voie judiciaire un moyen efficace pour recouvrer sa créance.

Par ailleurs, la réalité d'un contentieux lié à l'impayé ne reflète pas uniquement une situation statistique du nombre des demandes ou affaires liées à l'impayé, traitées devant un tribunal, mais elle indique une tendance générale de recouvrement, un processus entrepris par chaque créancier qui doit faire face à un impayé.

1.1/ Définition des mots clés

- **Le contentieux bancaire** : il concerne tous les litiges qui ont trait à la validité ou à l'exécution d'opérations bancaires et financières, il intègre également tous les litiges qui mettent en jeu la responsabilité civile, pénale et disciplinaire des établissements de crédit, les opérations de prêt sont les motifs fréquents de contentieux bancaire¹⁷.
- **l'impayé** : effet de commerce ou facture qui n'a pas été honoré à l'échéance¹⁸.

Un crédit est considéré comme lorsque :

Le montant d'une échéance du crédit n'est que partiellement payé à la date de l'échéance.

Le montant d'une des échéances du crédit est payé avec retard.

Le montant d'une des échéances du crédit n'est pas du tout payé

¹⁶ Serge BRAUDO conseiller honoraire à la cour d'appel de Versailles

¹⁷ <https://www.jurifiable.com/conseil-juridique/litige/contentieux-bancaire>

¹⁸ Dictionnaire LAROUSSE

- **Le recouvrement** : Dans le monde de la finance, le recouvrement désigne le fait d'utiliser l'ensemble des moyens existants pour forcer un débiteur à procéder au remboursement d'une dette due à un créancier. Ces moyens utilisés peuvent être amiables et/ou judiciaires. Dans cette situation financière, il est courant d'employer l'expression de recouvrement de créances. Le recouvrement est une activité extrêmement réglementée, et passe d'abord par un arrangement amiable, puis par une mise en demeure, une instance de paiement ou la mise en œuvre d'une procédure d'exécution¹⁹.

1.2 /Principes et objectifs de la fonction de recouvrement :

Le recouvrement est un service important permettant à la fois de conserver les clients et de libérer des fonds pour le décaissement de nouveaux prêts. C'est un processus stratégique clé permettant de générer de bonnes habitudes et une culture de remboursement auprès des clients.

Pour juger l'efficacité de la fonction du recouvrement au sein de la banque, on doit évoquer les trois piliers principaux à savoir : la réactivité, la continuité et la progressivité ;

La réactivité représente le premier facteur-clé du succès du recouvrement, en effet face à l'incidence de paiement, la banque doit se montrer réactive et enclencher une véritable course contre la montre dans sa mission de récupération de sa créance.

Le temps est une contrainte que la banque doit gérer à bon escient, car chaque instant qui passe ne fait que générer l'accumulation des impayés, la disparition de la solvabilité du client, le règlement d'autres créanciers plus réactifs.

La continuité dans le sens du traitement de l'impayé, représente le deuxième facteur clé de succès, dans ce cas la banque doit faire preuve de persévérance et d'abnégation dans toute l'opération de récupération de la créance, et faire en sorte qu'il n'y ait pas de ruptures dans toute la chaîne de gestion du risque. Ainsi, toutes les structures internes de la banque intervenant dans le cadre du recouvrement doivent travailler d'une manière cohérente, et s'assurer qu'il n'y ait pas de rupture ou de trous durant toute la phase de pression exercée à l'encontre du débiteur retardataire.

¹⁹ <https://www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-economique-et-financier/1199259-recouvrementdefinition>

La progressivité troisième et dernière facture-clé de succès suppose que la banque met en place une stratégie organisationnelle dans sa mission de récupération de la créance, depuis l'agence jusqu'au service contentieux de la banque et l'adoption de certaines mesures coercitives adaptées.

Pour que ces trois facteurs-clés de succès puissent atteindre leur objectif à savoir la réussite de recouvrement, il est préférable pour la banque qu'elle regroupe l'ensemble de ses unités opérationnelles chargées d'intervenir dans la gestion et de la récupération des impayés au sein d'une structure risque, qui dépendrait entièrement de la responsabilité d'un haut cadre de la banque²⁰.

1.3/ Les objectifs poursuivis par le service recouvrement sont

- Analyser les créances et mettre en œuvre les actions de recouvrement, celle-ci passe par un certain nombre d'actions à savoir ; les enquêtes, les négociations, les relances, la constitution des dossiers pour le recouvrement judiciaire.

- Permettre une récupération des créances la plus importante possible, ainsi il faut apurer régulièrement le stock des dossiers contentieux pour l'accent soit mis sur les dossiers qui présentent des chances de récupération, en plus les dossiers doivent également et arriver à temps au service recouvrement avant qu'il ne soit trop tard pour les récupérer.
- Assurer les activités de relance (par courrier/téléphone) et de règlement, en négociant avec les clients une solution de règlement adaptée à leurs situations et en contrôlant la régularité des paiements dans le cadre des modalités définies.
- Veiller en permanence à la satisfaction des clients en préservant les relations commerciales tout en prenant en compte systématiquement les intérêts de la banque, les difficultés tout en restant ferme en ce qui concerne le recouvrement des créances.
- Contribuer aux corrections de la stratégie de distribution de crédit, le service de recouvrement doit faire constamment des rapports sur le politique de prévention des risques de crédit, de la prise de garantie et la compétence des agents de recouvrement.

Bien évidemment le créancier ne se précipitera pas au lendemain de l'échéance du règlement impayé pour réclamer en justice le montant des sommes dues. L'absence de règlement d'une dette de son échéance peut avoir bien des motifs, certes dans la majorité des

²⁰ Extrait du mémoire Magister « le contentieux bancaire en Algérie » soutenu par N.IMOUDACHE, juin 2009

cas, on a affaire à un débiteur qui ne veut pas payer pour alléger ses besoins en trésorerie ou il ne peut pas payer.

1.3/ Les causes des impayés

1.3.1/Les causes liées à l'établissement bancaire

Les causes des impayés liées à la banque peuvent être multiples, parmi les plus significatives on a l'insuffisance ou le manque de suivi ainsi celles qui viennent des dossiers mal étudiés :

- **L'insuffisance ou manque de suivi :** pour s'assurer de l'effectivité de la réalisation de l'objet pour lequel le crédit a été demandé, l'institution doit suivre souvent ses débiteurs. Ce suivi se passe par des visites de l'exploitation, des appels téléphoniques pour se renseigner sur les difficultés que le débiteur rencontre afin de l'aider à trouver des solutions aux éventuels problèmes qui pourraient conduire à une situation d'impayé. Tout prêt devrait faire l'objet d'un suivi au moins une fois par période déterminée.

La fiche suivi devant contenir :

- Les commentaires sur la façon des mouvements des comptes du débiteur
- Des informations financière de l'activité.
- Les commentaires sur les perspectives d'avenir et impression générale.
- Les recommandations à l'emprunteur.

Mais, il arrive parfois que l'institution ne s'oblige pas cette exigence qui lui incombe. Ainsi plusieurs débiteurs se sont souvent retrouvés sans suivi, d'autres de mauvaise foi profitent de cette situation d'inattention de l'institution pour arrêter les mouvements du compte, ce qui conduit à l'impayé²¹.

- **Dossier de prêt mal étudié :** parmi les crédits mis en place par l'institution et qui finissent en impayé, il y a ceux dont les dossiers ont été mal étudiés. Ici on peut citer en exemple les chèques visés sur des comptes débiteurs ou encore des dossiers incomplets.

1.3.2/ Les causes liées à l'emprunteur

Ces causes sont liées à l'emprunteur et peuvent être regroupées en deux catégories

²¹ <https://solutions.lesechos.fr/juridique/c/les-principales-causes-dimpayes-7615/> consulté le 07/08/2018.

- **La mauvaise gestion :** lorsque le client gère mal le crédit consenti par la banque, il ne pourra pas atteindre l'objectif visé et n'aura donc pas les recettes prévues pour pouvoir rembourser la dette. Pire encore, cela peut entraîner la faillite ou l'insolvabilité du débiteur. C'est ce qui se passe souvent avec les entreprises individuelles dans lesquelles les promoteurs confondent souvent les caisses de l'entreprise avec leurs deniers personnels.
- **La mauvaise foi :** certains débiteurs profitant de l'asymétrie d'information qui peut exister dans la relation du crédit, en encaissent le montant puis disparaissent après, car ils ne donnent pas les bonnes informations qui pourraient aider au suivi. De même, d'autres après avoir contracté le prêt, détournent les fonds de l'objet pour lequel le prêt a été accordé, c'est ainsi qu'après quelques mouvements ils se retrouvent en situation d'impayé.

Parmi ceux que la banque arrive à joindre, il y en a qui justifient ces impayés par des faits externes tels que les fluctuations des prix dans leur secteur d'activité.

2/Conditions et rôle du recouvrement

2.1/ Conditions juridiques pour le recouvrement d'une créance

Le banquier est tenu d'établir la réalité de la dette avant d'enclencher la procédure de recouvrement, notamment à partir de la phase contentieuse, pour ne pas tomber dans le piège du vice de procédure. Ainsi, la créance doit être certaine, liquide, échue et exigible.

Ces caractéristiques permettent au banquier, dans l'éventualité d'un recours à une action en justice pour se faire payer, de justifier la véracité de sa requête et ce conformément à l'article 174 du code de procédure civile. Aussi un point essentiel à ne pas oublier, c'est que la créance ne doit pas être prescrite.

- **La créance doit être certaine :**

Le créancier doit prouver le caractère certain de la créance qu'il invoque, et démontrer qu'elle est incontestable. Réciproquement, le débiteur qui se prétend libéré doit justifier le paiement ou le fait qui a produit l'extinction de son obligation.

- **La créance doit être liquide :**

Le montant de la créance doit, au moins, pouvoir être évalué. Le banquier créancier doit tenir compte, pour chiffrer le montant de la créance, des éventuels versements déjà réalisés par le débiteur.

➤ **La créance doit être exigible :**

La créance doit être échue, c'est-à-dire que la date limite de paiement, prévue dans les modalités de remboursement entre le banquier et le débiteur, a été dépassée.

➤ **Le délai de prescription :**

Toute dette est prescrite au-delà d'un certain délai, et ne peut donc plus être réclamée : on dit qu'il y a alors *forclusion*, terme qui désigne la déchéance d'un droit qui n'a pas été exercé dans les délais prescrits.

2.2/Les acteurs d'une procédure de recouvrement de créances

Deux acteurs principaux interviennent en matière de l'impayé et de son contentieux : les avocats, mandatés généralement par les créanciers pour un recouvrement forcé, et les huissiers de justice, chargés de la mise en œuvre du titre exécutoire.

2.2.1/ Les avocats

Ils interviennent dès que la banque déclenche la procédure judiciaire afin de récupérer sa créance. La banque a noué des conventions d'assistance judiciaire avec des avocats, pour la représenter près des cours et des tribunaux.

2.2.2/Les huissiers de justice²²

Leur mission consiste à mettre en œuvre les titres exécutoires qui portent sur des décisions de justice en la matière, en l'occurrence, ces professionnels dévoilent qu'ils n'exercent aucune activité de recouvrement sans l'existence préalable d'un titre exécutoire, d'autant plus, que leur client ne leur demande pas d'accomplir ce genre de mission, et ne peuvent aucunement procéder à un recouvrement amiable ou accorder des délais ou un rééchelonnement aux débiteurs.

Par voie de conséquence leur mission se limite à la mise en œuvre du titre exécutoire. Relativement à la mise en œuvre des titres exécutoires, les huissiers avouent qu'ils trouvent des difficultés en permanence pour déterminer les éléments du patrimoine du débiteur, compte tenu de la lourdeur des démarches y afférentes. De surcroît, ils ne disposent pas d'outils leur permettant de procéder à des investigations systématiques sur le patrimoine des débiteurs.

²² Extrait de la thèse du doctorat « le rôle technique de l'huissier » présenté par Zakaria BOUABIDI, 2013, p30 et

2.3 /Le rôle du recouvrement

Le recouvrement est un service important permettant à la fois de conserver les clients et de libérer des fonds pour le décaissement de nouveaux prêts. C'est un processus stratégique clé permettant de générer de bonnes habitudes et une culture de remboursement auprès des clients. Le recouvrement peut être considéré aussi comme une activité commerciale dont l'objectif principal est de générer des revenus pour l'institution par la conversion des pertes en revenus.

Le processus de recouvrement est à considérer comme étant une partie essentielle du cycle de crédit et non pas seulement comme la dernière étape. Au cours de la procédure de recouvrement, les institutions reçoivent des retours d'information sur les politiques générales et les activités spécifiques de chaque sous-processus : promotion, évaluation, approbation et décaissement.

3 / les processus et les difficultés du recouvrement des créances**3.1/ La phase amiable**

Il permet d'obtenir du débiteur le paiement volontaire de la créance. C'est une procédure qui consiste à engager des négociations avec le débiteur pour le convaincre de payer, elle se fait à l'aide de moyens tels que les lettres, les appels téléphoniques ou bien des visites amiables.

Cette opération ne doit pas se prolonger dans le temps car plus elle perdure, plus le débiteur se montre réticent à payer. Ce dernier peut régler les autres créanciers et du coup perdre toute chance de payer sa dette, ou bien provoquer volontairement son insolvabilité.

A partir de ce moment, il faut envisager des actions plus percutantes : action en justice, mesure conservatoire, procédure d'exécution, sans toutefois fermer la porte à un dénouement à l'amiable, car le débiteur pourra être tenté de revenir à de meilleurs sentiments pour s'asseoir à la table des négociations et accepter le paiement à l'amiable.

3.1.1/ Les différentes techniques de relances-clients**➤ Les relances téléphoniques²³ :**

Le recouvrement par téléphone est une technique de recouvrement qui se traduit par un appel téléphonique permettant d'évoquer la créance sous la forme d'une simple relance après

²³ <http://www.contentia.fr/techniques-recouvrement/>

constat d'impayé. Le côté direct d'une relation téléphonique déclenche dans la plupart des cas le règlement attendu, même s'il y avait volonté délibérée du débiteur de le retarder (souvent pour des raisons de difficulté de trésorerie).

Diplomatie, clarté et précision sont de rigueur, de manière à faciliter la résolution du problème dès le premier appel. Un débiteur qui raccroche sans prendre d'engagement est généralement synonyme d'échec de la démarche. Il est donc impératif de bannir toute forme de flou et d'agressivité. Pour éviter ce type d'impair, disposer en temps réel de tous les justificatifs permet d'asseoir sa demande sur des bases concrètes que le débiteur ne pourra pas contester.

➤ **Les relances écrites personnalisées :**

Selon les habitudes du débiteur et du créancier en matière de communication, le suivi d'une démarche téléphonique restée infructueuse pourra se faire via une ou plusieurs relances par écrit. Une argumentation progressive est mesurée, avec rappel des modalités normales de paiement et du délai dépassé, permettra de mettre le débiteur face à ses obligations de régularisation de la situation, sans pour autant compromettre la pérennité de la relation (commerciale ou d'une autre nature).

Ce type de relance écrite, quel qu'en soit le vecteur, ne doit en aucun cas prendre la forme d'une injonction de payer officielle, dont elle n'a ni le statut ni le pouvoir exécutoire. Un courrier ou un message trop radical ou menaçant sera contre-productif et débouchera le plus souvent sur un blocage.

➤ **La négociation face à face :**

Dans certaines circonstances, notamment en cas de graves difficultés financières du débiteur ou de mauvaise volonté délibérée, la rencontre physique sera nécessaire pour tenter de débloquer la situation (de préférence dans les locaux du débiteur, sur rendez-vous ou à l'improviste pour accentuer la pression). Elle offrira l'occasion de mettre tous les éléments du problème sur la table et d'en discuter afin de trouver une solution qui arrangera les deux parties²⁴.

3.2/La phase précontentieuse²⁵

Celle-ci débute généralement dès qu'apparaissent plus en moins distinctement des signes d'une insolvabilité prochaine à plus en moins brève échéance, du client.

²⁴ <http://www.contentia.fr/techniques-recouvrement>

²⁵ Document de la société Interbancaire de formation(SIBF), Direction des Formations Thématique et Spécifique «recouvrement des créances bancaires » page 7

Ceux-ci peuvent être notamment constatés en cas de :

- Difficultés que traverserait le secteur d'activité dans lequel exerce le client.
- Dégradation de la situation financière et des perspectives de l'entreprise, ce qui risque de compromettre les capacités de paiement des intérêts et/ou du principal.
- Survenance de créanciers privilégiés.
- Non règlement d'une échéance de remboursement.

Dès lors, dans cette phase, la banque se doit à la fois de redoubler de vigilance et aussi de prendre certaines mesures à même de sauvegarder ses droits.

C'est ainsi qu'il faut adresser au client, soit une lettre demandant des explications, sur la base desquelles la banque prendra sa décision de rester dans un rapport amiable, soit d'engager un contentieux, soit carrément, en cas de survenance d'un impayé, d'une mise en demeure.

3.2.1/ La mise en demeure²⁶

Dans le langage commun, la mise en demeure exprime l'idée de sommation solennelle d'accomplir un acte ou d'exécuter une prestation. Au sens strict du terme, la mise en demeure est la constatation du retard, c'est-à-dire du défaut du débiteur.

La mise en demeure a précisément pour rôle d'interpeller le débiteur et d'exprimer simultanément et nécessairement la volonté du créancier d'obtenir l'exécution, en l'espèce, la récupération de sa créance.

Celle-ci peut prendre deux formes :

- La lettre recommandée avec accusé de réception.
- La sommation, acte signifié par exploit d'huissier.

Cette deuxième forme est plus efficace car la qualité d'officier ministériel de l'huissier confère à la sommation valeur d'acte authentique.

²⁶ Document de la société Interbancaire de formation(SIBF), Direction des Formations Thématique et Spécifique « Recouvrement des créances bancaires » page 8 et 9

3.2.2/La saisie arrêt bancaire²⁷

En pratique, cette saisie-arrêt s'opérera par l'établissement et l'envoi, à des institutions financière et bancaire une lettre recommandée avec accusé de réception.

La saisie-arrêt aura un rôle conservatoire à savoir celui de bloquer entre les mains du tiers saisi, toutes sommes appartenant au débiteur et déposer chez lui ce à concurrence du montant de la créance, en principal, intérêt et frais. Lorsque les accessoires ne peuvent être encore quantifiés, la saisie-arrêt emportera blocage de tous les avoirs du client chez le débiteur saisi.

3.3/La phase judiciaire conservatoire

Dans cette phase, la banque peut prendre essentiellement deux mesures : la saisie conservatoire mobilière, le nantissement judiciaire du fonds de commerce.

3.3.1/La saisie conservatoire mobilière²⁸

Cette procédure est permise et décrite par les articles 345 à 354 du code de procédure civile.

En pratique, une telle saisie, n'est pas autorisée que par ordonnance rendue à pied de requête et si le magistrat reconnaît, au vu des motifs invoqués par la banque, qu'il y a nécessité à ordonner une telle mesure. Celle-ci a pour seul effet de mettre sous-main de justice les biens meubles du débiteur (le client ou la caution solidaire ou l'avaliste) et de l'empêcher d'en disposer au préjudice de son créancier.

3.3.2/Le nantissement judiciaire de fonds de commerce

Du fait qu'il n'existe pas, du moins pour les banques, de nantissement légal du fonds de commerce, à l'instar de l'hypothèque légale, ces dernières ne peuvent recueillir cette garantie que de manière conventionnelle (phase amiable) ou dans le cadre des présents développements, par voie judiciaire.

²⁷85 Document de la société Interbancaire de formation (SIBF), Direction des Formations Thématique et Spécifique « Recouvrement des créances bancaires » p.9 et 10

²⁸ Idem ; p. 11 et 12

3.4/ La phase judiciaire exécutoire²⁹

Dans cette phase, nous allons donner des aperçus sur l'injonction de payer, l'action au fond, ainsi que sur les procédures de validation des saisies arrêts et saisies conservatoires. Nous traiterons aussi la réalisation des gages et des hypothèques. Nous évoquerons aussi la distribution des deniers ainsi que la contrainte par corps et nous clôturerons par un développement sur les privilèges.

3.4.1/ L'injonction de payer

Elle est régie par les dispositions des articles 174 et 182 du code de procédure civile. L'injonction de payer permet au créancier (la banque) le recouvrement de ses créances échues, liquides et exigibles, constatées par écrit, en obtenant du juge compétent (lieu du domicile du débiteur) une ordonnance qui, à défaut de contredit, deviendra exécutoire³⁰.

➤ Conditions de recevabilité :

Cette procédure est ouverte à tout créancier qui justifie d'une créance échue, liquide et exigible est constatée par écrit. C'est ainsi qu'il devra, à l'appui de sa requête, joindre tous documents de nature à justifier de l'existence et du montant de la créance et à en établir le bienfondé notamment tous écrits émanant du débiteur et visant la reconnaissance de la dette ou un engagement de payer³¹.

➤ Procédure :

Le juge, si la créance lui paraît justifiée, par une simple mention au bas de la requête, autorisera la notification d'une injonction de payer. Dans le cas contraire, le rejet sera sans recours, et il conviendra alors d'agir selon le droit commun, à savoir une instance au fond qui sera développée plus bas. Le greffier délivrera à la banque un extrait de l'injonction de payer sous forme de certificat³². L'injonction de payer sera notifiée au débiteur par lettre recommandée du greffe avec demande d'avis de réception. Cette notification vaudra sommation de payer dans les quinze (15) jours, sous peine d'y être contraint par toutes voies de droit.

²⁹ Idem page 12.

³⁰ Document de la société Interbancaire de formation(SIBF), Direction des Formations Thématique et Spécifique « Recouvrement des créances bancaires » p. 12

³¹ Idem ; p.12

³² Article 176 al inéas 2 code de procédure civile

3.4.2/L'action judiciaire au fond

Celle-ci doit être entreprise, lorsque la créance de la banque n'est pas sécurisée par des garanties vu que les procédures de saisie se sont avérées inopérantes. Il conviendra alors pour la banque d'asseoir judiciairement sa créance, dans la perspective où elle pourrait ultérieurement la faire exécuter sur le patrimoine du débiteur, qui sera révélé à posteriori.

Après constitution de son dossier matérialisant sa créance (tous documents pouvant être utilisés à cet effet tels qu'extraits de comptes, effets de commerce, correspondances avec le client et éventuellement convention de crédit), la banque, en général, par l'intermédiaire d'un avocat agréé devra introduire une action au fond, en déposant auprès du greffe du tribunal compétent, c'est-à-dire celui du domicile du défendeur (le client), une requête introductive d'instance.

Après une instance durant laquelle les parties plaideront par requêtes écrites interposées, le juge, lorsqu'il estimera que l'affaire est « en état », délibérera puis rendra sa décision³³.

3.4.3/ La validation des saisies

- **La validation de la saisie arrêt** ³⁴

Lorsque la banque aura pu bloquer, en vertu de sa saisie arrêt, des sommes appartenant à son débiteur entre les mains d'un tiers saisi, et après que celui-ci eût fait sa déclaration affirmative, elle devra valider par voie de justice, sa mesure de blocage.

En effet, cette procédure de validation est obligatoire, pour obtenir une décision de justice devenue définitive ou assortie de l'exécution provisoire et qui ordonne au tiers saisi, de verser entre les mains du créancier saisissant (la banque) les sommes qu'il détient pour le compte du débiteur saisi et ce à concurrence du montant de la saisie validée.

Cette ordonnance de paiement sera signifiée par huissier tant au tiers saisi qu'au débiteur saisi. Elle n'est susceptible d'aucun recours³⁵.

Document de la société Interbancaire de formation(SIBF), Direction des Formations Thématique et Spécifique
« Recouvrement des créances bancaires » p13.

³³ Idem, p15 et 16.

³⁴ Article 360 al inéa 3 du Code de Procédure Civile

³⁵ 94 Document de la société Interbancaire de formation(SIBF), Direction des Formations Thématique et Spécifique
« Recouvrement des créances bancaires » p17.

➤ **Validation de saisie conservatoire mobilière³⁶ :**

Une saisie conservatoire, pour emporter la vente forcée des biens meubles saisis du débiteur, doit, à défaut d'exécution volontaire de la part de celui-ci, être transformée en saisie exécutoire.

Dans la pratique, et à l'expiration d'un délai de vingt (20) jours imparti par l'agent d'exécution lors de sa sommation et dans le cas où le poursuivi ne s'est pas libéré, la saisie conservatoire est convertie en saisie exécutoire par ordonnance du juge. Dès lors, les biens saisis sont vendus aux enchères publiques, laquelle a lieu à l'expiration d'un délai de huit (8) jours, à compter de la date de la saisie exécutoire, sauf si le créancier (la banque) et le débiteur ne s'entendent pour fixer un autre délai.

3.4.4/La réalisation des gages

Il s'agit en l'occurrence des différents nantissements (titres, fonds de commerce, matériel, mobilier, marchandises).

En cette espèce, la banque doit agir en conformité avec l'article 178 de la loi 90-10 du 14 avril 1990 relative à la monnaie et au crédit. Cet article s'applique aussi aux créances exigibles détenues par le débiteur sur les tiers ainsi que de tous avoirs en compte. Dès lors, il y aura d'agir comme suit :

A défaut de règlement à l'échéance d'une créance due à un client, à la banque, celle-ci lui adressera une sommation par acte extrajudiciaire, c'est-à-dire par exploit d'huissier. Dès lors, le débiteur aura quinze (15) jours pour obtempérer et ainsi s'acquitter de sa dette.

3.4.5/ La réalisation de l'hypothèque

En cette matière, la banque doit procéder, dans les délais et suivant les formes requises par le code de procédure civile, en vue de l'expropriation et de la vente de l'immeuble hypothéqué. Il s'agira en l'espèce d'agir comme en matière de saisie immobilière (articles 379 à 399 du code de procédure civile). Dès lors, la banque doit agir comme suit :

³⁶ Article 389 du code de procédure civile

Elle demandera au juge du lieu de situation de l'immeuble et par voie de requête, de rendre une ordonnance exécutoire de saisie immobilière. Cette ordonnance sera obtenue sur la base d'une requête identifiant les parties, la nature, la cause, le montant et les justificatifs de la créance, l'identification de l'immeuble hypothéqué ainsi que le rappel des prescriptions de l'article 179 de la loi relative à la monnaie et au crédit qui offre aux banques le privilège de recueillir des hypothèques légales.

Le greffier, trente (30) jours au plus tôt, et vingt (20) jours au plus tard avant l'adjudication, fera insérer dans un journal du ressort de la cour de lieu de la situation de l'immeuble, un extrait indiquant notamment les jours, heure et lieu de l'adjudication³⁷.

3.5/ Les difficultés du recouvrement de créances

Malgré tous les dispositifs existants pour permettre à la banque de recouvrer les créances, que ce soit par la voie amiable ou judiciaire, il arrive, malheureusement, assez souvent que la banque ne puisse récupérer sa créance dans les délais et dans sa totalité et lorsque qu'elle arrive à récupérer à peine la moitié, ceci relève de l'exploit pour ne pas dire du miracle. Et on peut citer quelques difficultés auxquelles une banque est confrontée :

3.5.1. Dysfonctionnement de service du recouvrement

Le service du recouvrement se trouve des fois dépassé par les événements, engendrant du coup un dysfonctionnement et des irrégularités entachant leur mission. Parmi ces fonctionnements, on retrouve:

- Le manque du personnel chargé de traiter les affaires contentieuses. des lenteurs et des irrégularités dans le traitement des dossiers. Parmi ces irrégularités, on citera à titre d'exemple:
 - La lenteur dans la mise en jeu des garanties détenues et aussi l'introduction des actions en justice après la défaillance avérée du client débiteur.
 - L'introduction des actions au fond au lieu de mettre en jeu les garanties détenues.
 - La non-exécution des décisions judiciaires et des ordonnances de saisies et vente des biens.

³⁷ Mémoire de magister « le contentieux bancaire en Algérie » soutenu par N.IMOUDACHE, page 203

3.5.2/ Les irrégularités externes à la banque

Même s'il subsiste des irrégularités internes à la banque, il arrive souvent que le contentieux ne puisse trouver la solution pour des raisons exogènes à la banque, ces raisons ou irrégularités ont différentes origines dont nous allons essayer de citer certaines d'entre elles :

➤ **Irrégularités dues à la clientèle :**

Il arrive souvent que des clients, pour diverses raisons, donnent l'adresse de leur seconde résidence, ce qui oblige le banquier lors du retard de remboursement à effectuer des investigations sur le terrain, ce qui peut prendre des mois, afin de trouver le client et lui remettre les mises en demeure.

Faire face à des clients de mauvaise foi, ces derniers connaissent très bien les rouages, le fonctionnement et les failles de la banque, et ce par la présentation de faux documents tels que les pièces d'identité, l'adresse, les fiches de salaires, les garanties ...

Le recouvrement efficace d'une créance suppose de pouvoir appréhender le patrimoine du débiteur. Or, il est fréquent que les clients dissimulent leurs actifs, il est alors difficile, voire impossible, pour le banquier de faire exécuter la décision à son encontre.

En effet le banquier n'a aucun moyen pour contraindre son client débiteur à faire connaître l'étendue de son patrimoine. Il est assez fréquent que la clientèle organise son insolvabilité par le pseudo vente ou bien le transfert de propriété de ses biens gagés à ses proches, afin que la banque ne puisse les lui saisir pour les vendre et se faire rembourser. Cette situation complique davantage le contentieux et le fait perdurer, ce qui rend la créance irrécouvrable³⁸.

➤ **Les difficultés liées aux garanties :**

Les banques publiques algériennes s'intéressent et préfèrent recueillir des garanties réelles: hypothèque, gage sur véhicule, nantissement de matériel et outillage, que de garanties personnelles.

³⁸ Article 379 du code de procédure civile

Il faut signaler que la couverture des créances bancaires par l'hypothèque se heurte à d'énormes difficultés causées par la transcription des lois judiciaires et réglementaires.

3.5.3/Les difficultés liées à la juridiction

Même si la banque obtient gain de cause de la part des instances judiciaires, cela ne signifie pas forcément le règlement de contentieux, la récupération de l'impayé peut se heurter sur de nombreuses entraves.

Les décisions judiciaires même si elles ont atteint un degré d'équité et de justice, malheureusement elle ne reste que de simples vérités théoriques tant qu'elles n'ont pas été suivies par leur exécution. L'obtention par la banque d'une décision judiciaire en sa faveur doit se manifester par la réussite de l'exécution de la décision sur le terrain ce qui permettra à la banque de récupérer sa créance. Dans certains cas, afin d'exécuter les décisions judiciaires, ceci réclame souvent de recourir à l'exécution forcée des jugements par le recours à la force publique.

Ajouter à cela, le nombre d'affaires contentieuses qu'elles soient civiles, commerciales, pénales sont entraînées de prendre de l'ampleur d'année en année et d'encombrer le travail des magistrats.

➤ **Les difficultés liées à la notification des jugements et des arrêts :**

Les procédures de notification des jugements et des arrêts peuvent être transmises par différents moyens, mais les instances judiciaires font face, régulièrement, à des difficultés liées à la transcription des notifications et surtout de les faire parvenir aux personnes concernées.

➤ **Les difficultés lors des saisies immobilières :**

Le procès-verbal de la saisie immobilière doit obligatoirement mentionner les informations suivantes³⁹:

- La notification du jugement ou tout autre titre exécutoire.
- La présence ou le défaut du poursuivi aux opérations de la saisie.
- L'indication de la situation, la nature, la contenance de l'immeuble et la désignation cadastrale.

L'acte de saisie est déposé au bureau des hypothèques du lieu de la situation des biens pour être transcrit sur le registre prévu par la loi.

³⁹ Mémoire de Magister « le contentieux bancaire en Algérie » soutenu par N.IMOUDACHE, page 209

➤ **Les difficultés d'exécution :**

Un jugement rendu peut être exécuté comme il peut ne pas être exécuté. Dans les deux cas, l'huissier de justice dresse un procès-verbal dans lequel il constate l'une des deux situations à laquelle il fait face. Lorsque le poursuivi refuse d'accomplir une obligation de faire ou contrevient à une obligation de ne pas faire, l'huissier de justice le constate dans un procès-verbal et renvoie le bénéficiaire à se pourvoir aux fins de réparations civiles ou d'astreinte et ce, conformément à l'article 340 du code de procédures civile, étant donné qu'il représente la seule alternative juridique qui puisse obliger le poursuivi à surseoir à l'exécution d'un jugement.

Conclusion :

L'impayé demeurera présent à l'infini dans quotidien de la banque, dans la mesure où aucune technique et aucun dispositif législatif ne parviendra à l'abolir, et du fait que l'impayé et son contentieux évoluent avec l'évolution de nombre de crédits accordés.

Toutefois, le législateur algériens et les acteurs de la vie des affaires se sont montrés ferme ces dernières années à l'égard des créances impayées, traduisant leur véritable volonté de faire face à cela et à leurs contentieux, en accordant une priorité claire à ce phénomène d'impayé récurrent et à ses conséquences.

CHAPITRE III :
CAS PRATIQUÉ DE ;
audit du processus de
financement de projet par
la CNAC et la gestion des
incidents de paiements

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

Introduction

D'après tous les aspects théoriques que nous avons vus dans les deux chapitres précédents, on va essayer d'étudier un dossier d'un promoteur à CNAC- Tizi-Ouzou ou on a effectué notre stage pratique. Cette étude est faite à partir des documents internes fournis par cette entreprise.

Dans ce chapitre, nous mettrons le point sur la CNAC à travers son dispositif d'aide et de soutien à la création et à l'extension d'activités par les chômeurs promoteurs âgés de 30 à 50 ans dans la mesure où actuellement il ne constitue plus sa mission prioritaire après celui de l'assurance chômage et celui de la promotion de l'emploi. Dans ce cadre, nous procéderons à une analyse descriptive des différentes données statistiques collectées auprès de cet organisme et ceci, dans le but de mettre en lumière la mesure dans laquelle ce dispositif a contribué à la lutte contre le chômage et la manière dont il a évolué.

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

Section 01 : Présentation de la CNAC, historique, organisation et fonctionnement du dispositif

Face aux contraintes financières que connaît l'entrepreneur algérien, les pouvoirs publics ont mis en place des nouveaux dispositifs financiers, tels que le dispositif CNAC, pour redynamiser la création d'entreprises et d'emplois. Ce dispositif se base sur deux incitations à savoir : allègement fiscal et le financement direct des entreprises.

1/Historique

Sous la tutelle du ministère chargée de la sécurité sociale, la Caisse Nationale d'Assurance Chômage par abréviation « CNAC », est un établissement public à gestion spécifique (EPGS)¹ instituée en 1994 en faveur du régime de l'assurance chômage par le décret n°94-188 du 06 Juillet 1994. Elle est dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière².

La caisse a pour mission dans le cadre des dispositifs qu'ils lui sont confiées :

- Dans le cadre du régime de l'assurance chômage³ :
 - De tenir à jour le fichier des affiliés et d'assurés le recouvrement, le contrôle et le contentieux du recouvrement des cotisations destinées au financement des prestations de l'assurance chômage ;
 - De gérer les prestations servies au titre du risque qu'elle couvre ;
 - D'aider et soutenir la réinsertion dans la vie active des chômeurs bénéficiaires des prestations de l'assurance chômage ;
 - De constituer et de maintenir un fonds de réserve pour lui permettre de faire face en toute circonstance à ses obligations vis-à-vis des bénéficiaires ;
 - De participer par le biais des institutions financières et fonds national de promotion de l'emploi au développement de la création d'activités au profit des chômeurs allocataire ;

¹ Article 49 de la loi n°88-01 du 12 Janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques, journal officiel n°02, publié le 13 Janvier 1988.

² Article 49 de la loi n°88-01 du 12 Janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques, journal officiel n°02, publié le 13 Janvier 1988.

³ Article 1 et 2 du décret exécutif n°94-188 du 06 Juillet 1994 portant statut de la CNAC, journal officiel n°44, publié le 07 Juillet 1996.

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

- L'aide aux entreprises en difficulté dans leurs actions de préservation de l'emploi.
- Dans le cadre du dispositif d'aide et de soutien à la création et à l'extension d'activités par les chômeurs promoteurs âgés de 30 à 50 ans :
- De conseiller et d'assister les chômeurs promoteurs dans la constitution et la mise en place de leurs projets⁴ ;
- De participer au financement de la création d'activités de biens et de services par les chômeurs promoteurs, notamment par l'octroi des prêts non rémunérés⁵.
- De procéder au contrôle du respect des conditions réalisation des projets initiés par les chômeurs promoteurs⁶.
- Dans le cadre du dispositif portant mesure d'encouragement et d'appui à la promotion de l'emploi⁷ :
- De procéder au contrôle des dossiers et de prononcer sur les demandes d'octroi des avantages sollicités par les employeurs remplissant les conditions fixées par la loi 06-21 du 11 Décembre 2006 ;

2/Organisation administrative et financière de la caisse

A l'instar des autres caisses de sécurité sociale, la CNAC est dotée d'un organe délibérant représenté par le conseil d'administration et d'un organe exécutif représenté par le Directeur Général et l'agent chargé des opérations financières. La caisse dispose de services centraux et de services locaux structurés en agence de wilayas coordonnées par 05 directions régionales.

2.1/Le conseil d'administration

Le conseil d'administration a d'importantes attributions dans tous les domaines de la gestion et du fonctionnement de la caisse dont notamment : vote du budget, approbation des marchés, acquisition, aliénation location de l'immeuble de la caisse, placement des fonds, contrôle de l'exécution des textes législatifs et réglementaires, avis sur la nomination de certains cadres supérieurs, approbation des conventions collectives, règlement intérieur, etc. Il est

⁴Article 4 et 5 du décret exécutif n°94-188 du 06 Juillet 1994 portant statut de la CNAC, journal officiel n°44, publié le 07 Juillet

⁵ Article 8 du décret exécutif n°03-514 du 30 Décembre 2003 relatif au soutien à la création d'activités par les chômeurs promoteurs âgés de 35 à 50 ans, journal officiel n°84, publié le 31 Décembre 2003.

⁶ Article 1 du décret exécutif n°04-01 du 03 Janvier 2004 complétant le décret exécutif n°94-188 du 06 Juillet 1994 portant statut de la CNAC, journal officiel n°03, publié le 11 Janvier 2004.

⁷ Voir le guide de contrôle, CNAC, version juin 2015.

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

composé de 19 membres représentant les travailleurs, les employeurs et l'Etat, qui sont désignés par leurs instances respectives et nommés par le ministre chargé de la sécurité sociale pour une durée de 04 ans renouvelable.

Le nombre de chaque représentation est fixé à : 09 membres représentant les travailleurs désignés par les organisations syndicales des travailleurs les plus représentatives à l'échelle nationale, 05 membres représentant les employeurs désignés par les organisations professionnelles les plus représentatives à l'échelle nationale, 05 membres représentant l'Etat dont deux membres issus de l'autorité chargée de la fonction publique et trois membres respectivement issus de l'administration centrale du budget, de l'emploi et le personnel de la caisse. Le conseil d'administration est géré par un président assisté par un vice président élus par la majorité des membres pour une durée de deux années renouvelable⁸.

2.2/ Le Directeur Général

La caisse est dirigée par un Directeur Général nommé par décret exécutif sur proposition du ministre chargé de la sécurité sociale après avis du conseil d'administration. Il assure le fonctionnement de la caisse sous le contrôle du conseil d'administration, fixe l'organisation du travail, pourvoit aux emplois sauf pour certains cadre supérieurs.

Il soumet chaque année au conseil d'administration les divers budgets de la caisse, un rapport sur le fonctionnement administratif de la caisse et l'Etat des cotisations restant à recouvrer.

Il délègue sous sa responsabilité une partie de ses pouvoirs et sa signature aux responsables des structures déconcentrées et certains agents de la caisse à travers le territoire national notamment en matière d'ordonnancement des dépenses et recettes et représentation de la caisse en justice⁹.

⁸ Articles 7, 8, 16 et 17 du décret exécutif n°94-188 du 06 Juillet 1994 portant statut de la CNAC, journal officiel n°44, publié le 07 Juillet 1994.

⁹ Articles 25 et 26 du décret exécutif n°94-188 du 06 Juillet 1994 portant statut de la CNAC, journal officiel n°44, publié le 07 Juillet 1994.

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

2.3/ L'Agent chargé des opérations financières

L'agent chargé des opérations financières qui exécute les recettes et les dépenses, établi les bilans, il est responsable du maniement et de la préservation des fonds et valeurs ainsi que la sincérité des écritures.

Il est placé sous l'autorité administrative du Directeur Général et exerce ses fonctions sous sa propre responsabilité et sous le contrôle du conseil d'administration. Au même titre que le Directeur Général, l'agent chargé des opérations financières délègue aussi une partie de ses prérogatives notamment en matière de recouvrement des recettes et exécution des dépenses aux responsables comptables des structures déconcentrées à travers le territoire national¹⁰.

2.4/ L'organisation interne de la caisse

Pour permettre la prise en charge des missions qui lui sont dévolues par les pouvoirs publics, la CNAC est dotée conformément à l'arrêté ministériel du 29 Mai 2017 d'une nouvelle structure organisationnelle de type fonctionnelle avec liaison hiérarchique¹¹, adoptant le modèle d'une direction générale relayée par des structures centrales qui sont-elles mêmes relayée par des structures locales.

2.4.1/ la Direction Générale

La direction générale de la caisse, est placée sous l'autorité du directeur général, assisté du directeur général adjoint, de directeurs centraux nommés par un arrêté du ministre chargé de la sécurité sociale et des conseillers dont un conseiller chargé des affaires juridiques nommés par décision du directeur général. Sont placés également sous l'autorité du directeur général : l'inspection générale, le service de l'audit, la cellule d'accueil du citoyen et de l'écoute sociale, la cellule d'information et de communication et le bureau de sûreté interne de l'établissement¹².

¹⁰ Articles 29, 30, 31, 32, 33 et 34 du décret exécutif n°94-188 du 06 Juillet 1994 portant statut de la CNAC, journal officiel n°44, publié le 07 Juillet 1994.

¹¹

¹² Article 2 de l'arrêté du 29 Mai 2017 fixant l'organisation interne de la CNAC, journal officiel n°61, publié le 22 Octobre 2017.

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

2.4.2/ Les structures centrales :

Les structures centrales de la caisse comprennent¹³ :

➤ **La direction des prestations d'assurance chômage :**

Chargée de l'organisation, de la coordination et de contrôle des opérations liées aux prestations de l'assurance chômage, ainsi que du contentieux liés aux activités de la caisse. Elle comprend deux sous directions : la sous-direction des prestations d'assurance chômage et la sous-direction du contentieux ;

➤ **direction de la promotion de l'emploi :**

Chargée d'assurer l'accompagnement des chômeurs promoteurs dans la mise en œuvre de leurs projets et de prendre toutes mesures et actions ayant pour but la préservation, la création et la promotion de l'emploi. Elle comprend deux sous directions : la sous-direction d'appui aux activités et la sous-direction des activités de la promotion de l'emploi et du partenariat ;

➤ **La direction des ressources humaines et des moyens :**

Chargée de recrutement, de la formation et de la gestion des compétences et des carrières des personnels de la caisse. De mettre en place les moyens nécessaires au fonctionnement de la caisse et de gérer et conserver la documentation et les archives de la caisse. Elle comprend trois sous directions : la sous-direction des ressources humaines et de la formation, la sous-direction des moyens et de patrimoine et la sous-direction de la documentation et des archives ;

➤ **La direction des finances et de la comptabilité**

Placée sous la responsabilité de l'agent chargée des opérations financière. Elle est chargée de diriger, d'animer et de coordonner les activités financières de la caisse et d'élaborer le budget prévisionnel de la caisse et d'en assurer le suivi de son exécution. Elle comprend trois sous directions : la sous-direction du budget, la sous-direction de la comptabilité, la sous-direction du contrôle et des Opérations financières ;

➤ **La direction des études et des systèmes d'information**

Assure la gestion et la sécurisation des systèmes d'information, de réseau informatique ainsi que les services électroniques mis à la disposition des utilisateurs internes et usagers de la caisse. Elle est chargée aussi de réaliser des études statistiques et actuarielles liées aux activités

¹³ Articles 7, 8, 9, 10, 11, 12 de l'arrêté du 29 Mai 2017 fixant l'organisation interne de la CNAC, journal officiel n°61, publié le 22 Octobre 2017.

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

de la CNAC. Elle comprend trois sous directions : la sous-direction des systèmes d'information, la sous-direction des systèmes d'exploitation informatique et des réseaux et la sous-direction des études actuarielles.

2.4.3/ Les structures locales

Permettent la présence de la CNAC sur l'ensemble du territoire nationale. Elles comprennent : les agences régionales, les agences de wilaya et les antennes d'agences de wilaya¹⁴.

➤ Les agences régionales :

Elles sont au nombre de cinq : agence régionale centre (Alger), agence régionale ouest (Oran), agence régionale sud-ouest (Béchar), agence régionale sud-est (Ouargla) et agence régionale est (Constantine). Chacune d'elle est relayée par des agences de wilaya. Elles sont chargées de la coordination et de l'évaluation des activités de ces dernières et de la transmission des rapports y afférents, au directeur General.

➤ Les agences de wilaya :

Elles sont chargées d'organiser, de coordonner et de contrôler les activités liées aux missions de la CNAC à savoir : l'assurance chômage, la création et l'extension d'activités par les chômeurs promoteurs et les mesures destinées à la promotion de l'emploi. Elles sont en fonction du montant des cotisations recouvré et le nombre de dossiers d'assurance chômage gérés et les dépenses de prestations et de financement ainsi que le nombre de dossier de micro entreprises traités, classées en trois catégories d'agences : les agences de wilaya de première catégorie comprenant cinq sous directions et une cellule, les agences de wilaya de deuxième catégorie comprenant une sous-direction, trois services et une cellule et les agences de wilaya de troisième catégorie comprenant quatre services et une cellule.

➤ Les antennes d'agences de wilaya :

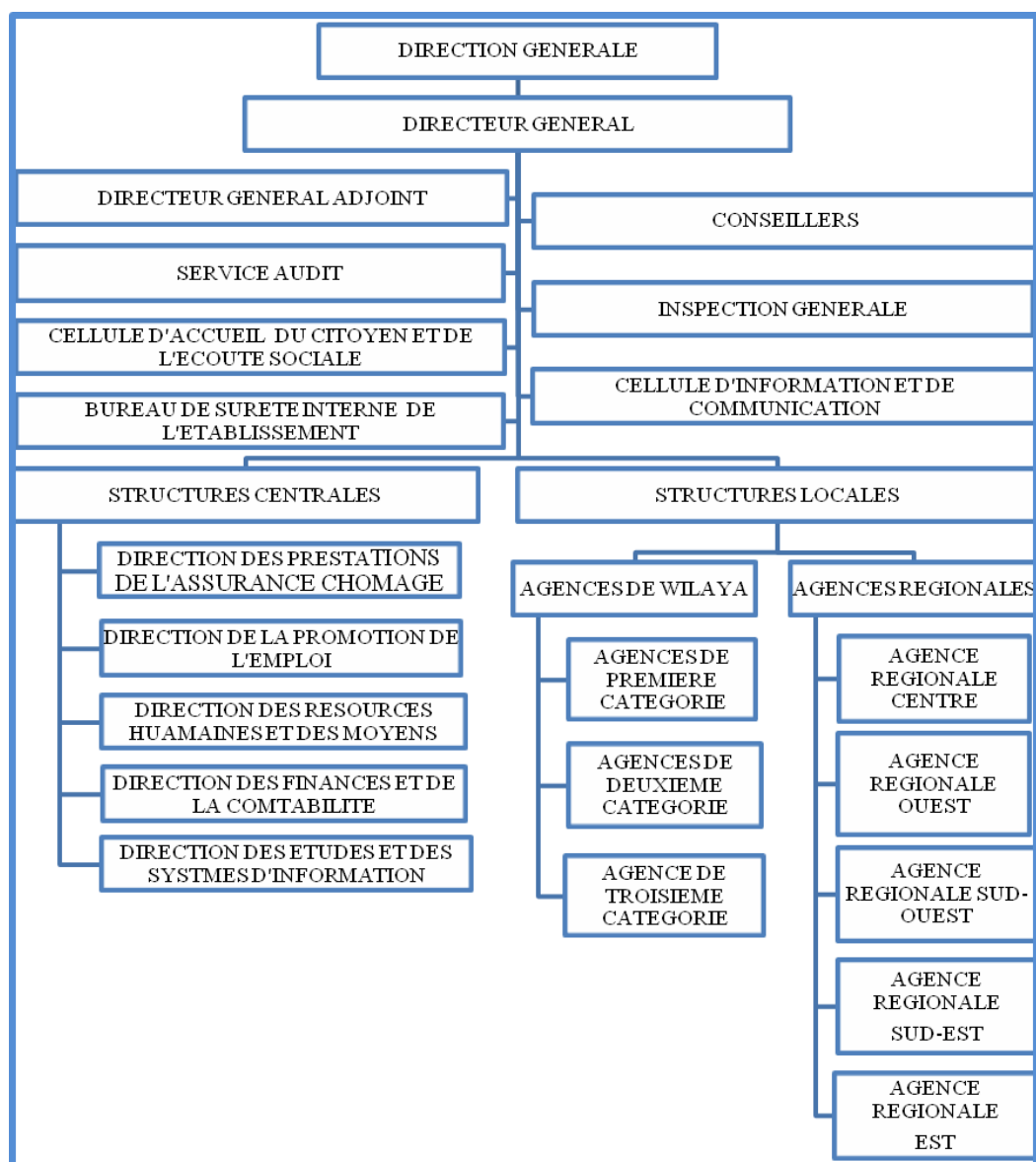
Elles sont installées au niveau de quelques daïras et communes pour permettre la proximité des structures de la CNAC et de coup une meilleure prise en charge des usagers. Elles sont chargées au même titre des agences de wilaya, d'assurer toutes les missions de prestations et de la promotion de l'emploi de la caisse, ainsi que les missions d'information des usagers.

¹⁴ Articles 13, 14, 15, 17, 18 et 22 de l'arrêté du 29 Mai 2017 fixant l'organisation interne de la CNAC, journal officiel n°61, publié le 22 Octobre 2017.

CHAPITRE III : CAS PRATIQUEDE ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

La figure n°2 ci-dessous présentée, est une représentation graphique de l'organisation interne de la CNAC (organigramme) illustrant ses réseaux de communications, la répartition des responsabilités et les structures hiérarchiques. A noter que, cet organigramme a été adopté en Octobre 2017 par l'arrêté ministériel du 29 Mai 2017 en remplacement de l'ancienne organisation du 13 Mai 1996¹⁵.

Figure N°2 : Organigramme de la CNAC



¹⁵ L'organisation interne de la CNAC avant la promulgation de l'arrêté ministériel du 29 Mai 2017, comprenait conformément à l'arrêté ministériel du 13 Mai 1996 : une administration centrale et 13 structures régionales (directions régionales) compétentes pour plusieurs wilayas. C'est-à-dire, à chaque structure régionale sont reliées une ou plusieurs agences de wilaya.

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

3/Le parcours de création d'une micro-entreprise dans le cadre du dispositif CNAC 30-50 ans

La création d'une micro entreprise dans la cadre du dispositif CNAC 30-50 ans s'effectue en huit (08) étapes successives :

- La première étape est relative au dépôt de la demande d'aide. En effet, toute personne intéressée, doit s'inscrire via le site web de la CNAC www.cnac.dz « préinscription en ligne » pour obtenir un rendez-vous lui permettant de déposer son dossier.
- Une fois le dossier du chômeur est déposé, interviendra la deuxième étape consacrée à la maturation de l'idée et l'élaboration du projet. Durant cette étape des entrevues individuelles sont programmées entre l'accompagnateur¹⁶ et le porteur de projet et porteront particulièrement sur les aspects liés au marché, aux éléments techniques et financiers du projet qui aboutiront à l'élaboration de l'étude technico-économique du projet.
- Une fois cette dernière est établie, le chômeur promoteur doit se préparer pour présenter son projet devant les membres du CSVF Comité de Sélection et de Validation et de Financement¹⁷ en troisième étape qui verra son projet soit accepter ou rejeter.
- Dans le cas où le projet est accepté par les membres du CSVF, le promoteur dans la quatrième étape et après avoir obtenu l'attestation d'éligibilité et de financement, doit constituer un dossier en deux exemplaires introduit par la CNAC auprès de la banque concernée¹⁸ pour l'obtention de la notification d'accord bancaire.
- Dans la cinquième étape, le promoteur est tenu de suivre une formation de courte durée dispensée par les services de la CNAC portant sur les techniques de base liées à la gestion de la micro entreprise.
- La sixième étape (le financement), à cette étape précise le chômeur promoteur procède au versement du montant de son apport personnel dans son compte commercial ouvert

¹⁶ Accompagnateur : Agent de la CNAC, chargé d'assurer au porteur de projet les informations, conseils, orientations et formation nécessaires à la réalisation de son projet d'investissement.

¹⁷ CSVF : est un organe statutaire prévu dans le décret exécutif n°04-02 du 03 Janvier 2004 modifié et complété par le décret exécutif n°10-158 du 20 Juin 2010. Ce comité présidé par le Directeur de l'agence de wilaya de la CNAC est composé des membres qui représentent le Wali, la direction de l'emploi, le centre nationale de registre de commerce, la direction des impôts, l'ANEM, les 05 banques publiques et un conseiller animateurs ainsi qu'un représentant des services financiers de la CNAC.

¹⁸ Le choix de la banque dans le cadre des projets inscrits au dispositif CNAC 30-55 ans est prononcé par le CSVF selon la nature et le lieu de l'implantation du projet.

CHAPITRE III : CAS PRATIQUEDDE ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

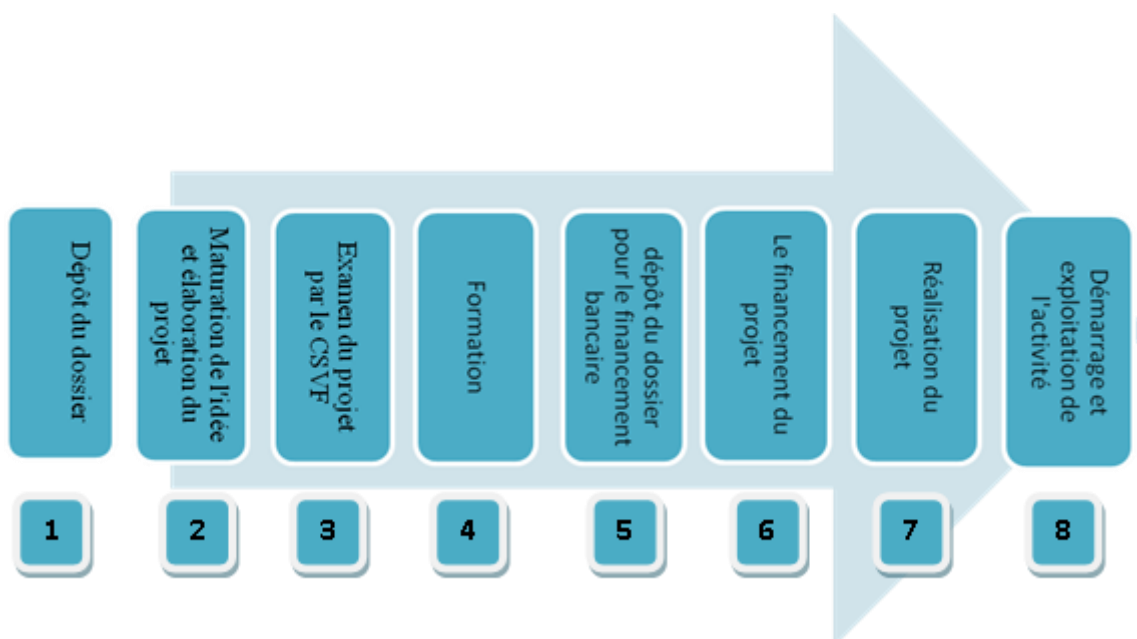
à cet effet, auprès de la banque domiciliaire. Il remet également durant cette étape à la CNAC, un dossier comportant un ensemble de pièces permettant la libération du PNR.

- Septième étape dédiée à la réalisation du projet qui se déroule en deux phases. Phase n°01 : établissement par la CNAC de l'ordre d'enlèvement du chèque 10%, qui permet au promoteur de passer commandes auprès de ses fournisseurs. Dans la phase n°02 et sur présentation d'une attestation de disponibilité des équipements commandés, la CNAC établit et remet au chômeur promoteur un ordre d'enlèvement du chèque 90% représentant le règlement intégral des équipements commandés.
- La huitième étape qui constitue la dernière dans le parcours de création d'une micro-entreprise, concerne l'entrée en phase exploitation et le démarrage de l'activité de la micro-entreprise. Durant cette étape des visites périodiques sur site de la micro-entreprise créée sont effectuées par les services de la CNAC dans le cadre du suivi post création (Accompagnement en phase d'exploitation).

NB : les étapes de la phase création ci-dessus présentées s'appliquent au même titre pour la phase extension.

La figure n°03 ci-dessus présentée, donne une vision globale du parcours de la création d'une micro-entreprise dans la cadre du dispositif CNAC 30 -55ans.

Figure N°03 : parcours de création d'une micro-entreprise



Source : élaboré par nous-même, à partir du lien <https://www.cnac.dz/p1/acceuil.html>

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

4/ Les conditions d'éligibilités¹⁹

Elles concernent les candidats promoteurs et les projets d'entreprise

4.1/Pour les candidats

Le promoteur doit remplir les conditions suivantes :

- ne pas occuper un emploi rémunéré ou exercer une activité professionnelle pour propre compte au moment de l'introduction de la demande d'aide ;
- être inscrit auprès des services de l'ANEM comme demandeur d'emploi ou être allocataire de la CNAC ;
- disposer d'une qualification professionnelle et/ou possédant un savoir-faire en relation avec l'activité projetée ;
- pouvant mobiliser un apport personnel sous forme de fonds propres ;
- n'avoir pas déjà bénéficié d'une aide de l'Etat au titre de la création d'activités ;
- les candidats éligibles au dispositif peuvent initier seuls ou en équipe leur projet.
- le montage du projet entreprise en équipe ne fera l'objet que d'un seul prêt ;
- la contribution financière du ou des promoteurs peut être en numéraire ou en nature ;
- les associés doivent répondre aux mêmes conditions d'admissibilité que le gérant.

4.2/ Pour le projet

- seules les activités de production de biens et de services sont financées ²⁰;
- deux modes de financement ;
- triangulaire et l'autofinancement ;
- le choix de l'activité s'appuie sur la qualification (Diplôme) et la valorisation de l'expérience du ou des porteurs de projet et sur les opportunités d'investissement qui sont offertes par le marché local.

5/ Les modes de financement de la CNAC²¹

La CNAC présente deux types de financement qui sont :

¹⁹ TAROUEN SAID Ryma, SENHDJI Dahbia, la question du chômage et de l'insertion professionnelle des jeunes chômeurs à travers l'agence nationale de l'emploi ANEM, cas pratique : la direction de l'emploi de la wilaya de Bejaia, mémoire de master, Université Abderrahmane –MIRA, Bejaia, 2014/2015, P41.

²⁰ Article 2 du décret présidentiel n° 03-514 du 30 Décembre 2003 relatif au soutien à la création d'activités par les chômeurs promoteurs âgés de 35-50 ans, journal officiel n° 84, publié le 06 mars 2011.

²¹ Guide sur le nouveau dispositif de soutien aux chômeurs promoteurs.

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

5.1/ Le financement triangulaire

La CNAC finance les projets de création d'entreprises par un mode de financement triangulaire ; celui-ci recouvre la plus grande partie de l'acquisition de matériel neuf.

Tableau N°05 : récapitulatif de mode de financement triangulaire de la CNAC

Financement triangulaire	Apport personnel	Prêt Non Rémunéré	Prêt bancaire
Jusqu'à 5 million DA	1%	29%	70%
De 5 million DA à 10 million DA	2%	28%	70%

Source : réalisé par nos soins d'après les documents fournis par la CNAC, Tizi-Ouzou

5.2/ Autofinancement

Ce financement se fait sur fonds propres du chômeur-promoteur. Les chômeurs promoteurs peuvent créer une micro-entreprise financée en totalité sur leur fonds propres. Ils bénéficient de tous les avantages prévus dans le cadre du dispositif (accompagnement, avantages fiscaux).

6 / Les avantages octroyés par le dispositif CNAC

Plusieurs avantages sont octroyés par le dispositif :

6.1/ Les avantages financiers

- le bénéfice d'un prêt non rémunéré (sans intérêts) de la part de la CNAC ;
- la bonification des taux d'intérêts pour les prêts bancaires ;
- un différé de trois années est accordé aux promoteurs pour le remboursement du crédit bancaire ;
- la durée de remboursement du crédit bancaire ne saurait être inférieure à huit (8) années, dont trois années de différé à compter de la mobilisation des crédits ;
- la réduction des droits de douanes 5 %.

6.1.1/ La bonification des taux d'intérêts sur les crédits d'investissement

La bonification des taux d'intérêts sur les crédits d'investissements est fixée à 100 %, donc le promoteur ne paye aucun taux d'intérêt, les banques récupèrent les intérêts par le trésor public.

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

6.2/ Les avantages fiscaux

Il existe plusieurs avantages fiscaux, selon la phase de vie de la micro-entreprise :

6.2.1/ Avantages fiscaux / phase réalisation ²²

Les avantages fiscaux en phase de réalisation sont :

- l'exemption du droit de mutation à titre onéreux pour les acquisitions immobilières effectuées dans le cadre de la création d'une activité industrielle ;
- l'exemption des droits d'enregistrement des actes constitutifs de sociétés ;
- l'exonération de la taxe foncière sur les constructions et additions de construction pour une période de 03 ans, 06 ans ou 10 ans selon l'importation du projet, à compter de la date de sa réalisation.

6.2.2/Les avantages fiscaux / phase exploitation

Les avantages fiscaux en phase d'exploitation sont :

- exonération de la taxe foncière sur les constructions et additions de constructions pour une période de 03 ans, 06 ans ou 10 selon l'implantation du projet, à compter de la date de sa réalisation ;
- exonération totale, pour une période de 03 ans, 06 ans, ou 10 ans selon l'implantation du projet, à compter de la date de sa mise en exploitation, de l'impôt forfaitaire unique (IFU) ou l'imposition d'après le régime du bénéfice réel selon la réglementation en vigueur.

Cette dernière peut être prorogée de deux (02) années, lorsque le promoteur d'investissement s'engage à recruter trois (03) employés pour une durée indéterminée, et le non-respect des engagements liés au nombre d'emplois créés entraîne le retrait des avantages et le rappel des droits et taxes qui auraient dû être acquittés.

L'abattement d'impôt sur le revenu global (IRG) ou l'impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS) selon le cas, ainsi que sur la taxe sur l'activité professionnelle (TAP) à l'issue de la période d'exonération, pendant les trois (03) premières années d'imposition :

- 1ere année d'imposition : un abattement de 70% ;

²² Document de la CNAC.

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

- 2^{ème} année d'imposition : un abattement de 50% ;
- 3^{ème} année d'imposition : un abattement de 25%.

6.3/ Les aides financières supplémentaires consenties par la CNAC²³

Outre le prêt non rémunéré accordé par la CNAC, trois (3) prêts non rémunérés supplémentaires sont accordés aux jeunes promoteurs.

6.3.1/ Un prêt non rémunéré supplémentaire de 500 000 DA

Destiné aux diplômés de la formation professionnelle pour l'acquisition de véhicules ateliers en vue de l'exercice des de plomberie, électricité bâtiment, chauffage, climatisation, vitrerie, peinture bâtiment, mécanique automobile.

6.3.2/ Un prêt non rémunéré supplémentaire de 500 000 DA

Pour la prise en charge de loyer des locaux destinés à la création d'activités sédentaires.

6.3.3/ Un prêt non rémunéré supplémentaire pouvant aller jusqu'à 1 000. 000 DA

Au profit des diplômés de l'enseignement supérieur pour la prise en charge du loyer des locaux destinés à la création de cabinets groupés en vue de l'exercice d'activités relevant des domaines médical, auxiliaires de justice, expertise comptable, commissariat aux comptes, comptables agréés, bureau d'études et de suivi des secteurs de bâtiment, des travaux publics et de l'hydraulique.

Ces prêts non rémunérés supplémentaires ne sont pas cumulatifs et sont accordés exclusivement pour les promoteurs sollicitant un financement triangulaire et uniquement pour la phase de création d'activité.

7/ Les étapes d'accompagnement²⁴

Un accompagnement personnalisé est assuré par le dispositif :

²³ Guide pour une meilleure réinsertion socioprofessionnelle de la femme, décembre, 2015, P27.

²⁴ Guide des procédures de prise en charge des dossiers des chômeurs promoteurs âgés de 30 à 55 ans, année 2017, P5

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

7.1/ Phase réalisation

Etape 1 : dépôt et élaboration du projet du chômeur

A travers son site internet web (www.cnac.dz) la CNAC offre aux postulants la possibilité d'obtenir un rendez-vous pour le dépôt du dossier au niveau de l'agence ou l'antenne concernée.

Pour déposer un dossier de création d'activité, la CNAC met à la disposition de toutes personnes intéressées, son réseau d'agence et antennes implantées sur l'ensemble du territoire national.

L'application « **Win Ensedjel** » permet de localiser (l'agence ou antenne rattachée), territorialement compétente pour la réception du dossier.

Préparation et élaboration de l'étude technico-économique :

Le chômeur promoteur dont le dossier est retenu, est orienté vers un conseiller animateur; afin de l'accompagner dans la préparation de son étude de marché, et lui dispensé tous les conseils et orientations nécessaires pour élaborer en collaboration une étude technico-économique indispensable pour la réalisation, le financement et la viabilité du projet d'investissement.

Etape 2 : transmission et examen du projet par le CSVF

Les projets d'investissement des chômeurs promoteurs sont examinés par les membres des CSVF siégeant au niveau de chaque agence de wilaya.

La présence du Chômeur Promoteur devant ce comité est obligatoire.

Missions du CSVF : le comité de sélection, de validation et de financement est présidé par le directeur de l'agence de wilaya de la caisse nationale d'assurance chômage.

Le comité de sélection, de validation et financement est chargé :

- d'examiner les projets présentés par les chômeurs promoteurs accompagnés par les services spécialisés de la caisse nationale d'assurance chômage ;
- d'émettre un avis sur la pertinence, la viabilité et le financement du projet.

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

Composante du C. S. V. F

Ce comité (présidé par le directeur d'agence de wilaya concernée) est composé :

- d'un représentant du wali ;
- d'un représentant de la direction de l'emploi de la wilaya ;
- d'un représentant de l'antenne de wilaya du centre national du registre de commerce ;
- d'un représentant de la direction des impôts de la wilaya ;
- d'un représentant de l'agence de wilaya de l'emploi ;
- d'un conseiller animateur de la caisse nationale d'assurance chômage chargé d'accompagner le/ou les chômeurs promoteurs ;
- d'un représentant de chaque banque concernée : BADR, BDL, BEA, BNA et CPA ;
- du représentant des services financiers de la caisse nationale d'assurance chômage ;
- du représentant de la chambre professionnelle concernée.

Décision du C. S. V. F : deux avis peuvent être prononcés

- **Un avis favorable** : donne lieu à l'établissement d'une attestation d'éligibilité et de financement délivrée au chômeur promoteur par l'Agence de Wilaya CNAC territorialement compétente.(Annexe N°01)

Dans le cas où les membres du C. S. V. F émettent un certain nombre de réserves, le projet est « ajourné ». A charge au chômeur promoteur de lever l'ensemble des réserves soulevées pour le réexamen de son projet.

- **Un avis défavorable** : donne lieu à l'établissement d'une « notification de rejet » remise au chômeur promoteur par l'agence de wilaya CNAC, territorialement compétente.

Dans ce cas, le promoteur peut introduire un recours auprès du directeur de l'agence de wilaya en sa qualité de président du comité.

Le recours n'est autorisé qu'une seule fois, auprès du comité, dans un délai n'excédant pas quinze (15) jours :

- dans le cas où le comité a donné un **avis favorable** après examen du recours introduit, une attestation d'éligibilité et de financement est remise au chômeur promoteur ;
- dans le cas où le comité maintient la décision de **rejet du projet**, le chômeur promoteur a la possibilité d'introduire un recours auprès de la commission nationale de recours (CNR), siégeant à la direction générale.

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

En cas de rejet, une notification de rejet est remise au promoteur par l'agence de wilaya concernée, avec un avis et motif de rejet.

Etape 3 : le dépôt du dossier bancaire

Pour l'obtention de la notification d'accord bancaire, le chômeur promoteur est tenu de présenter deux (02) exemplaires dont un (01) original est introduit par les services de la CNAC auprès de la banque pour le financement du projet :

Le dossier doit être constitué est composé des pièces suivantes :

- demande de financement adressée à la banque, établie par le chômeur promoteur;(Annexe N°02)
- extrait d'acte de naissance n° 12 ou n° 14 pour les présumés ;
- attestation ou certificat de résidence en cours de validité ;
- copie du diplôme de formation, ou titre équivalent justifiant la qualification ;
- attestation d'éligibilité et de financement ou de conformité établie par la CNAC ;
- copie de l'Etude Technico-économique, accompagnée des factures pro forma : du matériel, fonds de roulement, devis estimatifs des travaux éventuels d'aménagement.

Après dépôt du dossier par les services de la CNAC, la banque est tenue d'accuser réception et de remettre un (récépissé de dépôt) au client sur place. Au maximum de deux (02) mois pour notifier sa réponse (accord ou rejet).

Dès l'obtention de la notification d'accord bancaire, le chômeur promoteur est tenu de compléter son dossier de financement par les pièces suivantes :

- copie du bail de location d'une durée minimale de deux (02) années, renouvelable ou titre de propriété à son nom ou de titre de concession de terre agricole, poste ou autre document ;
- copie du registre de commerce et/ou tout autre document d'immatriculation (carte de fellah, fascicule de pêche, carte d'artisan...);
- copie du statut juridique de l'entreprise (cas de personne morale) ;
- copie de certificat d'existence / phase réalisation ou de la carte fiscale ;
- procès-verbal de visite du local, devant abriter l'activité, établi par la CNAC, valable pour les deux parties à l'exception des activités non sédentaires ;

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

- copie du contrat d'adhésion du chômeur promoteur au fonds de garantie pour toute la durée du crédit bancaire ;
- copie de la décision d'octroi d'avantages au titre de la phase réalisation ;
- copie des factures pro-forma ou devis actualisés s'il y'a lieu ;
- copie du justificatif de versement de l'apport personnel et du virement du PNR.

Pour l'obtention des documents cités ci-dessus, le chômeur promoteur doit effectuer des démarches au niveau des administrations y'afférentes et organismes tels que :

- C. N. R. C Centre National de Registre de Commerce ;
- C. A. M Chambre de l'Artisanat et des Métiers ;
- C. N. A Chambre Nationale de l'Agriculture ;
- C. A. P. A Chambre algérienne de la pêche et de l'Aquaculture ;
- Ordres Professionnels, Organismes professionnels des professions libérales ;
- Administration des Impôts (déclaration fiscale).

Etape 4 : séminaire d'initiation à la gestion d'entreprise « SIGE »

Une formation de courte durée est dispensée par les services spécialisés de la CNAC au profit des promoteurs en vue d'améliorer leurs capacités et compétences dans les techniques liées à la gestion entreprise, dont l'objectif d'initier le chômeur aux techniques de base de gestion d'une micro-entreprise :

- l'entreprise et son environnement ;
- marketing ;
- les règles de fonctionnement de la micro-entreprise ;
- la comptabilité (Cas d'une T. P. E) ;
- la gestion financière au niveau d'une T. P. E ;
- la fiscalité.

Il est fait appel à des intervenants externes (CNAS, Impôts, CASNOS, Banques, etc.) pour informer les promoteurs de leurs droits et obligations.

Une attestation de participation à la fin de la formation est remise au promoteur. (Annexe N°03)

Etape 5 : formalisation du dossier PNR

Le dossier à constituer pour le prêt non rémunéré est composé de :

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

- notification de l'accord bancaire en cours de validité (Originale) ;
- copie du justificatif du versement intégral de l'apport personnel ;
- copie du registre de commerce ou document équivalent ;
- copie du contrat d'adhésion et reçu de versement des droits d'adhésion au FCMG ;
- copie de l'attestation du relevé d'identité bancaire (RIB) ;
- copie de l'attestation d'inscription ou d'affiliant à la CASNOS ;
- copie de la carte fiscale ou No de l'identifiant fiscal (NIF) ;
- copie de l'autorisation d'exercice, ou agrément y compris provisoire, pour les activités réglementées ;
- le procès-verbal de visite d'existence du local ou confirmation d'adresse ou P.V d'existent agricoles établi par le contrôleur ;
- copie du contrat de location du local, de l'acte de propriété ou de titre de concession de terre agricole
- convention « promoteur-fournisseur » dûment signée par les deux parties. (Annexe N°4)
- copie de l'attestation de participation à la formation aux techniques de gestion de la micro-entreprise.

Après remise des pièces constitutives du dossier P. N. R, les services de la CNAC procéderont à l'établissement du cahier des charges, de la convention P. N. R et de la décision d'octroi d'avantages fiscaux au titre de réalisation (D. O. A. R), lesquels seront signés par le promoteur et le directeur de l'agence de wilaya. (Annexe N°05)

Dès virement du P. N. R par la CNAC au compte commercial du chômeur promoteur, la banque procède à la mobilisation du crédit bancaire alloué.

Etape 6 : suivi de l'utilisation des crédits mobilisés

Cette étape définit les tâches devant être accomplies par les services de la CNAC pour le suivi de l'utilisation des crédits mobilisés.

Dispositions générales

- Le chômeur promoteur est tenu d'entamer la réalisation de son projet d'investissement dès la mobilisation des crédits 10% ; (Annexe N°06)

CHAPITRE III : CAS PRATIQUEDÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

- Les réalisations doivent se faire conformément à la structure d'investissement et au plan de financement définitif comme enregistrés au niveau de la banque et de la CNAC ;
- La durée d'utilisation du PNR est de 12 mois plus (+) un (01) mois conformément à la convention PNR ;

A cette étape précise, l'accompagnateur

- s'enquérir auprès du chômeur promoteur de l'acquisition des équipements et/ou matériels ou cheptel prévus dans l'annexe DOAR après remise du dernier ordre d'enlèvement 90% ; (Annexe N°07)
- suivi, en relation avec le chargé des relations bancaires de la CNAC et du FCMG les décaissements sur la base des états prévus dans convention CNAC-Banque-FCMG.

Etape 7 : recueil des garanties

Cette étape précise la nature et les modalités d'établissement des actes portant sur les garanties à remettre à la CNAC par le chômeur promoteur, conformément aux dispositions contenus dans le cahier des charges.

Démarche à entreprendre par le chômeur promoteur « dépôt de garanties »

- souscrire une assurance tous risques sur le matériel roulant ou multi risques sur les équipements neufs ou cheptel acquis avec subrogation au 2ème rang au profit de la CNAC;
- procéder à l'établissement du nantissement des équipements et/ou matériels neufs acquis au 2ème rang au profit de la CNAC ;
- procéder au gage du matériel roulant au 2ème rang au profit de la CNAC.

➤ Signature de l'acte de nantissement :

La signature de l'acte de nantissement et les formulaires de son enregistrement auprès du CNRC par le directeur d'agence de Wilaya se fait après vérification et la paraphe de l'accompagnateur en charge du dossier.

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

Rappel de l'article 135 du code de commerce

« Sous peine de nullité, le nantissement doit être inscrit dans les conditions requises par les articles 290 et 291 et dans un délai de trente(30) jours à compter de la date de l'acte constitutif du nantissement.

La nantissement doit être conclu au plus tard dans un délai d'un (01) mois à compter du jour de la livraison des équipements et/ou matériels neufs sur les lieux où ils doivent être installés »

➤ **Gage du matériel roulant :**

Le gage du matériel roulant acquis par le chômeur promoteur dans le cadre du dispositif est obligatoire et constitue une garantie d'incessibilité jusqu'à remboursement total des crédits.

Ce gage doit se faire au 2^{ème} rang au profit de la CNAC.

➤ **Assurance des équipements et/ou matériel roulant et/ou cheptel :**

Dès acquisition des équipements et/ou matériels roulant dans le cadre du dispositif, le chômeur promoteur doit contracter une assurance multirisque et/ou tous risques avec subrogation au profil de la CNAC au 2^{ème} rang.

➤ **Suivi des garanties :**

Le suivi des garanties est du ressort exclusif de l'accompagnateur en charge du dossier. Ce dernier, et dans le cas où le chômeur promoteur n'a pas présenté les garanties requises après un délai d'un(01) mois, sollicite par écrit le service de contrôle pour prise en charge.

Les résultats des opérations de contrôle doivent être portés par écrit à la connaissance de de l'accompagnateur.

Toute autre mesure administrative jugée nécessaire peut être engagée aux fins de recueillir les garanties.

Une attention particulière doit être accordée aux délais d'établissement des actes justifiant ces garanties et précisés réglementairement.

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

Important :

Dans le cas où le chômeur promoteur ne se conforme pas aux obligations en matière de garantie, le directeur d'agence de wilaya saisit le concerné par écrit à l'effet de lui rappeler ses engagements contenus dans le cahier des charges.

A défaut, le directeur d'agence de wilaya transmet le dossier du chômeur promoteur ou service contentieux pour prise en charge.

Etape 8 : entrée en activité

Cette étape définit les conditions réglementaires d'entrée en activité de la micro-entreprise.

Une fois les garanties recueillies, l'accompagnateur informe le chômeur promoteur des démarches suivantes à entreprendre :

- Se rapprocher de l'administration des impôts (inspection de rattachement du lieu de son activité ou de son lieu de résidence, selon le cas) aux fins d'établissement de la déclaration d'existence en « phase exploitation» ;
- Payer sa cotisation à la CASNOS.

7.2/Phase exploitation

Etape 9 : condition d'octroi des avantages fiscaux au titre de l'exploitation (Annexe N°08)

Pour obtenir la Décision d'Octroi des Avantages Fiscaux en phase Exploitation «DOAE», le promoteur est tenu de déposer une demande auprès du Directeur d'agence de wilaya concernée.

Le promoteur dispose d'un délai d'un (01) mois pour introduire une demande d'octroi des avantages consentis au titre de l'exploitation à compter de la date d'établissement du PV de constat de démarrage de l'activité.

Durant l'accompagnement, le promoteur doit être informé de cette disposition.

Le dossier est constitué des pièces suivantes :

- copie du PV de constat de démarrage (CNAC) ;
- copie des factures définitives ;

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

- copie de la déclaration d'existence en « phase exploitation » délivrée par les services des impôts ;
- copie de la carte fiscale ;
- copie du registre de commerce ou titre équivalent ;
- copie de l'autorisation d'exercice pour les activités réglementées ou classées (définitive ou provisoire) ;
- copie du tableau d'amortissement du crédit bancaire ;
- copie de la carte CASNOS ou copie du reçu de versement ;
- copie de la carte grise portant mention « gagée au profit de la CNAC » ou copie de l'attestation du gage sur le matériel roulant ;
- l'avenant de subrogation d'assurance au profit de la CNAC au 2^émerang
- le nantissement des équipements et/ou matériels neufs au profit de la CNAC au 2^émerang, enregistré au registre de commerce.

Le renouvellement annuel de la (DOAE) est subordonné par la présentation du promoteur à la CNAC des documents suivants :

- attestation de mise à jour délivrée par les services de la CASNOS de l'exercice en cours ;
- attestation de mise à jour délivrée par les services de la CASNOS de l'exercice en cours ;
- certificat de déclaration fiscale délivrée par l'administration locale des impôts de l'exercice en cours.

Etape 10 : suivi poste création de la micro entreprise

Le chef d'entreprise est accompagné même après le démarrage de son activité, par son chargé d'études en cas de besoin, dans différents domaines tels : la gestion de l'entreprise, le marketing, la comptabilité...

Afin d'assurer la viabilité et la pérennité de l'entreprise, aussi elle constitue une démarche intégrée dans le cadre de l'accompagnement, particulièrement après le démarrage de l'activité du fait des changements et aléas qui caractérisent son environnement.

CHAPITRE III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

7.3/ Phase extension

Etape 11 : condition d'accès à l'extension

L'extension vise essentiellement l'augmentation des capacités de production de biens par l'acquisition de nouveaux équipements ou matériels pour répondre à la demande du marché.

L'extension concerne les activités génératrices de richesse d'emplois.

Conditions d'accès :

- être âgé de moins de 55 ans au moment du dépôt de la demande ;
- avoir remboursé au moins 70% du montant du crédit bancaire ;
- avoir bénéficié des avantages fiscaux en phase exploitation au titre de la «création» ;
- disposer des bilans positifs au moins pour les deux dernières années ;
- être à jour en matière de cotisations CASNOS, CNAS et CACOBATPH ;
- être à jour en matière d'obligation fiscale vis-à-vis des services des impôts.

Constitution du dossier :

- demande manuscrite ;
- fiche d'identification du promoteur ;
- attestation de remboursement d'au moins de 70% du montant du crédit bancaire ;
- attestation de mise à jour CASNOS, CNAS et CACOBATPH ;
- document délivré par les services des impôts justifiant la position fiscale ;
- copie des trois(03) derniers bilans visés par les services des impôts (contribuables au régime forfaitaire ou réel). Ces bilans doivent être positifs ou moins pour les deux dernières années ;
- factures pro forma des équipements en T. T. C ;
- Factures pro forma assurances multirisques des équipements en T. T. C.

Les secteurs d'activités concernés par l'extension sont :

- Agriculture,
- BTPH,
- industrie.

CHAPITRE III : CAS PRATIQUEDÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

Important :

- tout demande d'extension requiert, au préalable, l'avis de la direction générale ;
- l'acquisition des équipements rénovés n'est pas autorisée ;
- sont exclus les promoteurs ayant remboursé intégralement et par anticipation leurs crédits (banque et CNAC) ;
- l'octroi des PNR supplémentaires, n'est pas autorisé ;
- l'acquisition d'un matériel roulant n'est pas autorisée.

CHAPITRE III: CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

Section 02 : Etude de cas d'une entreprise financée dans le cadre du dispositif CNAC

La création d'une entreprise dans le cadre du dispositif CNAC passe par plusieurs étapes, ce qui constitue un parcours renfermant toutes les démarches nécessaires que le chômeur promoteur suit en vue de la concrétisation de son idée de projet, donc la création de sa propre entreprise.

1/ Cas de création d'une entreprise

L'entreprise en question est une entreprise de broderie sur tissus

La création de cette entreprise passe par plusieurs étapes à savoir :

Etape 1 : dépôt de dossier

Le porteur de projet en sa qualité de chômeur promoteur a effectué son dépôt de dossier le **27/10/2021** au niveau de la CNAC après avoir été inscrit à l'agence locale de l'emploi(ALEM).

La présence du promoteur est obligatoire lors du dépôt du dossier, un accusé de réception est remis pour tout dossier (**annexe N°1**), complet et déposé.

Etape 2 : Etude technico-économique

Intitulé du projet : Entreprise de broderie sur tissus

Forme juridique : Entreprise individuelle

Localisation : TIZI-OUZOU

2/ Présentation du projet

2.1/ Le promoteur

L'entreprise qu'on va nommer X pour des raisons de confidentialité est une entreprise qui exerce une activité de broderie sur tissu, domiciliée à TIZI OUZOU, c'est une entreprise industrielle à sa tête, une couturière avec un CAP en broderie industrielle, effectué au CFPA Tala Alem en 2017.

CHAPITRE III: CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

2.2/ Le projet

- **Nature du projet** : le projet objet de la présente demande de crédit consiste :

En la création d'une entreprise individuelle de broderie sur tissu.

- **Forme juridique** : entreprise individuelle

- **Localisation de projet** : le siège social de l'entreprise sera situé à la nouvelle ville, Wilaya de Tizi-Ouzou.

- **Etat d'avancement du projet** : le projet sera opérationnel dès traitement de la présente demande et déblocage des crédits sollicités.

- **Aides souhaitées** :

Aide CNAC ; crédit bancaire ; avantages fiscaux et parafiscaux.

2.3/ Le marché

Le premier objectif de l'entreprise est de répondre aux besoins de la population locale.

- **Impact économique du projet** : création de deux emplois permanents.

- **Impact sur l'environnement** : aucun impact négatif.

- **Nombre d'emplois créés** : emplois directs/ deux(02)

-**La demande** : la demande est importante

-**L'offre** : l'offre existe mais reste, encore insuffisante tant au plans qualitatif que quantitatif et sur tout en délai de réalisation.

-**Avantages concurrentiels** : état du matériel, respect des engagements, tarifications.

2.4/Aspects techniques du projet

2.4.1/Équipement de production

L'entreprise X dispose de :

-Une machine à broderie électronique Simtex 06 têtes.

-Une machine à broderie électronique Simtex.

CHAPITRE III: CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

- 3 machines à coudre droite f4 Jack.
- 2 machines surjeteuse 5 files Jack.
- Une chaudière et table aspirante.

Le local utilisé par la couturière en guise d'atelier est une location.

2.4.2/Fournisseurs et assurance

Les principaux fournisseurs des machines acquises sont la SARL EL ZAOURAKA IMPEX.

L'entreprise X a choisi de s'assurer chez l'ALGERIENNE DES ASSURANCES

3/L'étude prévisionnelle du projet

3.1/La structure de l'investissement

Le total structure d'investissement est de 5 570 000,00 DA, ce montant contient toutes les charges prévisionnelles pour la création de l'entreprise X et qui sont réparties comme indiquées dans le tableau N 06(**voir tableau N° 06**).

CHAPITRE III: CAS PRATIQUEDE ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

Tableau N°06

Frais préliminaires	149 177,22
Frais Administratifs	85 268,97
F.CM.G	63 908,25
64165,50	
Agencements	-
Matériel et outillage	1 574 513,95
	271 563,95
	957 950,00
	345 000,00
Cheptel	0
Véhicules	3 359 619,90
	3 359 619,90
Tél/Fax	-
Mobilier et autres	-
Assurances (H.T)	154 688,93
	128 284,78
	26 404,15
Fonds de roulement	-
Disponibilité	
TOTAL STRUCTURE D'INVESTISSEMENTS	5 238 000,00

3.2/Cout et financement de projet

A partir des tableaux N°07 et 08 nous constatons que l'entreprise contribue avec un apport personnel de 2% soit un montant de 111 400,00 DA.

La CNAC lui accorde un prêt d'une valeur de 1 559 600,00 DA soit 28% du total de crédit.

CHAPITRE III: CAS PRATIQUEDE ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

En plus de l'aide qu'elle reçoit de la CNAC l'entreprise demande un crédit bancaire d'un montant de 3 899 000,00 DA remboursable sur une durée de 8 ans avec un taux d'intérêt de 7% (voir tableau N° 07 et 08).

Tableau N°07 :

TOTAL STRUCTURE D'INVESTISSEMENT		5 238 000,00
Rubrique	Taux Participation	Montant
Apport personnel	2%	104 760,00
Numéraires		
Nature		
Prêt CNAC	28%	1 466 640,00
Crédit Bancaire	70%	3 666 600,00
TOTAL	100%	5 238 000,00

Tableau N° 08 :

Montant du crédit	3 666 600,00								
Durée du Crédit (en années)	8								
Taux d'intérêt bancaire	7,00%								
Taux de bonification	100%								
Différé de remboursement (en années)	3								
Rubrique		ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5	ANNEE 6	ANNEE 7	ANNEE 8
Amortissement du crédit en Principal	0,00	0,00	0,00	0,00	733 320,00	733 320,00	733 320,00	733 320,00	733 320,00
Reste à rembourser	3 666 600,00	3 666 600,00	3 666 600,00	3 666 600,00	2 933 280,00	2 199 960,00	1 466 640,00	733 320,00	0,00
Intérêt Bancaire		256 662,00	256 662,00	256 662,00	205 329,60	153 997,20	102 664,80	51 332,40	0,00
Intérêt Bancaire Bonifiés	0,00	256 662,00	256 662,00	256 662,00	205 329,60	153 997,20	102 664,80	51 332,40	0,00
Intérêts à payer	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Cotisation au FG		12 833,10	12 833,10	12 833,10	10 266,48	7 699,86	5 133,24	2 566,62	0,00
Montant à Payer au FCMG.	64 165,50								

CHAPITRE III: CAS PRATIQUEDE ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

3.3/ Les amortissement

L'étude prévisionnelle de financement de projet de l'entreprise de broderie sur tissu portera aussi sur les dotations aux amortissements prévisionnels des différents investissements, cette étude est détaillée dans le tableau N°09 (voir tableau N° 09).

Tableau N°09

	Montant H.T.	Durée Amortt	Dotations Amortissements								
			Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8	
Frais préliminaires	149 177,22	10	14 917,72	14 917,72	14 917,72	14 917,72	14 917,72	14 917,72	14 917,72	14 917,72	14 917,72
	149 177,22		14 917,72	14 917,72	14 917,72	14 917,72	14 917,72	14 917,72	14 917,72	14 917,72	14 917,72
Agencements	-	10	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Matériel et outillage	1 574 513,95	5	314 902,79	314 902,79	314 902,79	314 902,79	314 902,79				
	271 563,95		54 312,79	54 312,79	54 312,79	54 312,79	312,79 ⁵⁴	-	-	-	-
	957 950,00		191 590,00	191 590,00	191 590,00	191 590,00	191 590,00	191 590,00	191 590,00	191 590,00	191 590,00
	345 000,00		69 000,00	000,00 ⁶⁹	000,00 ⁶⁹	000,00 ⁶⁹	000,00 ⁶⁹	000,00 ⁶⁹	000,00 ⁶⁹	000,00 ⁶⁹	69 000,00
Cheptel	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Véhicules	3 359 619,90	10	335 961,99	335 961,99	335 961,99	335 961,99	335 961,99	-	-	-	-
	3 359 619,90		335 961,99	335 961,99	335 961,99	335 961,99	335 961,99	-	-	-	-
	-		-	-	-	-	-	-	-	-	-
Informatique	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Tél/Fax	-	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mobilier et autres	-	5	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	TOTAL										

3.4/Charges d'exploitation

On constate une étude prévisionnelle de détaillée des charges d'exploitation sur 8ans (tableau N°10).

CHAPITRE III: CAS PRATIQUEDE ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

Tableau N°10 :

	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
Matières et Fournitures	2 268 000,00	1 512 000,00	2 520 000,00	2 772 000,00	2 016 000,00	2 268 000,00	2 872 800,00	2 268 000,00
Produits de nettoyage	1,00	1,00	1,00	1,00	1,10	1,20	1,30	1,40
Emballages	1,00	1,00	1,00	1,00	1,10	1,20	1,30	1,40
Petit outillage renouvelable	5 000,00	5 100,00	5 253,00	5 463,10	5 736,30	6 080,50	6 506,10	7 026,60
Eau	15 000,00	15 300,00	15 759,00	16 389,40	17 208,90	18 241,40	19 518,30	21 079,80
Gaz, Électricité	15 000,00	15 300,00	15 759,00	16 389,40	17 208,90	18 241,40	19 518,30	21 079,80
Carburant	50 000,00	51 000,00	52 530,00	54 631,20	57 362,80	60 804,60	65 060,90	70 265,80
Fournitures administratives	1,00	1,00	1,00	1,00	1,10	1,20	1,30	1,40
consommables divers	1,00	1,00	1,00	1,00	1,10	1,20	1,30	1,40
Autres consommables	85 004,00	86 704,00	89 305,00	92 877,10	97 521,30	103 372,70	109 504,00	116 264,40
Total consommables	2 353 004,00	1 598 704,00	2 609 305,00	2 864 877,10	2 113 521,30	2 371 372,70	2 982 304,00	2 386 264,40
Sous-traitance	1,00	1,00	1,00	1,00	1,10	1,10	1,20	1,20
Crédit-bail (leasing)	1,00	1,00	1,00	1,00	1,10	1,10	1,20	1,20
Loyers et charges locatives	240 000,00	244 800,00	252 144,00	262 229,80	275 341,30	286 355,00	300 672,80	312 639,70
Entretien et réparation	15 000,00	15 300,00	15 759,00	16 389,40	17 208,90	17 897,30	18 792,20	19 543,90
Assurance multirisques	154 688,33	154 688,30	154 688,30	154 688,30	154 688,30	154 688,30	154 688,30	154 688,30
Documentations techniques	1,00	1,00	1,00	1,00	1,10	1,10	1,20	1,20
Honoraires comptables	20 000,00	20 400,00	21 012,00	21 852,50	22 345,10	23 862,30	25 056,00	26 058,20
Publicité	1,00	1,00	1,00	1,00	1,10	1,10	1,20	1,20
Frais de transport	1,00	1,00	1,00	1,00	1,10	1,10	1,20	1,20
Cotisations diverses	1,00	1,00	1,00	1,00	1,10	1,10	1,20	1,20
Services bancaires	1,00	1,00	1,00	1,00	1,10	1,10	1,20	1,20
Voyages-Restaurant-Receipt	1,00	1,00	1,00	1,00	1,10	1,10	1,20	1,20
Frais de timbres et de télécom	1,00	1,00	1,00	1,00	1,10	1,10	1,20	1,20
Autres	1,00	1,00	1,00	1,00	1,10	1,10	1,20	1,20
Total services extérieur	429 698,33	435 198,90	443 613,90	455 170,60	470 195,20	482 815,10	499 221,90	513 002,70
Cotisations sociales CASNOS	42 400,00	451 703,66	179 432,11	172 800,00	172 800,00	172 800,00	172 800,00	172 800,00
Salaires bruts	216 000,00	216 000,00	216 000,00	216 000,00	216 000,00	216 000,00	216 000,00	216 000,00
Charges patronales	56 160,00	56 160,00	56 160,00	56 160,00	56 160,00	56 160,00	56 160,00	56 160,00
Autres								
Total frais de personne	314 560,00	723 863,66	451 592,11	444 960,00	444 960,00	444 960,00	444 960,00	444 960,00
NB : Les cotisations des salariés (3%) sont incluses dans le salaire brut car à la charge du salarié								
TAP (Taxe sur les activités Professionnelles)	0,00	0,00	0,00	158 400,00	115 200,00	129 600,00	164 160,00	129 600,00
Autres (Vignette carte grise...)	1,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00	12 000,00
Total des impôts et taxes	1,00	12 000,00	12 000,00	170 400,00	127 200,00	141 600,00	176 160,00	141 600,00
Intérêts des emprunts	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Agios bancaires								
Total charges financier	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Total dotat aux amortis	665 782,50	665 782,50	665 782,50	665 782,50	665 782,50	275 507,72	275 507,72	275 507,72
TOTAL GENERAL	3 763 046,43	3 435 549,06	4 182 293,51	4 601 190,20	3 821 659,00	3 716 255,52	4 378 153,62	3 761 334,82
Taux de matières et marcha	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%

3.5/Calcul du chiffre d'affaire

Selon le promoteur, la production de son atelier sera limitée à trois produits qui sont les draps, les robes et les capuches. La capacité de production est stable sur 8 ans ainsi le chiffre d'affaire n'augmentera qu'à partir de la 4^{ème} année vu l'augmentation du prix de vente

CHAPITRE III: CAS PRATIQUEDE ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

Tableau n 11

Unité de valeur	Année 01		Année 02		Année 03		Année 04		Année 05		Année 06		Année07		Année08	
	QTE	PU	QTE	PU	QTE	PU	QTE	PU	QTE	PU	QTE	PU	QTE	PU	QTE	PU
DRAP	624	3000	624	3000	624	3000	624	3500	624	3500	624	3500	624	3500	624	3500
ROBE	120	8000	120	8000	120	8000	120	8000	120	8000	120	8000	120	8000	120	8000
CAPUCHE	6240	230	6240	230	6240	230	6240	350	6240	350	6240	350	6240	350	6240	350
CA TOTAL	4 267 000,00		4 267 000,00		4 267 000,00		5 328 000,00		5 328 000,00		5 328 000,00		5 328 000,00		5 328 000,00	

3.6/TCR prévisionnels

Tableau N°12 :

	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5	Année 6	Année 7	Année 8
Ventes de marchandises								
Production vendue								
Prestations fournies								
CHIFFRE D'AFFAIRES	6 480 000	4 320 000	7 200 000	7 920 000	5 760 000	6 480 000	8 208 000	6 480 000
Consommables Matière première	2 268 000	1 512 000	2 520 000	2 772 000	2 016 000	2 268 000	2 872 800	2 268 000
Autres Consommables	85 004	86 704	89 305	92 877	97 521	103 373	109 504	118 264
TOTAL CONSOMMABLES	2 353 004	1 598 704	2 609 305	2 864 877	2 113 521	2 371 373	2 982 304	2 386 264
Services	135 296	135 436	135 650	135 944	136 328	136 649	137 068	137 419
VALEUR AJOUTÉE	3 991 700,22	2 585 860,20	4 455 045,00	4 919 178,80	3 510 151,00	3 971 978,30	5 088 628,30	3 956 317,10
Impôts et taxes	-	-	-	158 400,00	115 200,00	129 600,00	164 160,00	129 600,00
Cotisations sociales CASNOS	42 400,00	451 703,66	179 432,11	172 800,00	172 800,00	172 800,00	172 800,00	172 800,00
Frais de personnel (salaires et charges)	272 160,00	272 160,00	272 160,00	272 160,00	272 160,00	272 160,00	272 160,00	272 160,00
Dotations aux amortissements	665 782,50	665 782,50	665 782,50	665 782,50	665 782,50	275 507,72	275 507,72	275 507,72
Charges financières	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION	980 342,50	1 389 646,16	1 117 374,61	1 269 142,50	1 225 942,50	850 067,72	884 627,72	850 067,72
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	3 011 357,72	1 196 214,04	3 337 670,39	3 650 036,30	2 284 208,50	3 121 910,58	4 204 000,58	3 106 249,38
IRG	0	0	0	1 195 009	674 715	1 478 898	1 880 540	1 252 704
RESULTAT NET D'EXPLOITATION	3 011 357,72	1 196 214,04	3 337 670,39	2 455 026,81	1 609 493,68	1 643 013,02	2 323 460,19	1 853 545,80
Dotations aux amortissements	-	665 782,50	665 782,50	665 782,50	665 782,50	275 507,72	275 507,72	275 507,72
Cash Flow Brut	3 011 357,72	1 861 996,54	4 003 452,89	3 120 809,32	2 275 276,19	1 918 520,74	2 598 967,91	2 129 053,52
Remboursement principal de l'emprunt	-	-	-	733 320,00	733 320,00	733 320,00	733 320,00	733 320,00
Cash Flow Net	3 011 357,72	1 861 996,54	4 003 452,89	2 387 489,32	1 541 956,19	1 185 200,74	1 865 647,91	1 395 733,52
Taux de matières et marchandises utilisées	35,00%	35,00%	35,00%	35,00%	35,00%	35,00%	35,00%	35,00%
	RATIOS							
RATIO	1ère année	2ème année	3ème année	4ème année	5ème année	Norme		
1 Délai récupération investissem	0.59	0.37	0.79	0.47	0.30	=1		
2 Taux de Valeur Ajoutée	0.62	0.60	0.62	0.62	0.61	0,95		
3 Capacité d'endettement	1.70	2.76	1.28	2.15	2.85	<3		

CHAPITRE III: CAS PRATIQUEDE ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

3.7/Bilan d'ouverture

Tableau N°13 :

ACTIF	MONTANT	PASSIF	MONTANT
2- INVESTISSEMENTS	5 238 000,0000	1- FONDS PROPRES	104 760,00
Frais préliminaires	149 177,22	Apports Personnel	104 760,00
Agencements	0,00		
Matériel et outillage	1 574 513,95		
Cheptel	0,00		
Véhicules	3 359 619,90		
Assurances	154 688,93		
4 - CREANCES	0,00		
		5- DETTES D'INVESTISSEMENT	5 133 240,00
DISPONIBILITES	0,00		
Fonds de Roulement	0,00	Emprunts bancaires	3 666 600,00
		emprunts C.N.A.C	1 466 640,00
T O T A L	5 238 000,00	T O T A L	5 238 000,00

CHAPITRE III: CAS PRATIQUEDE ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

3.8 /Bilans prévisionnels sur 8ans

Tableau N° 14

ACTIF	1 ^{ère} année			2 ^{ème} année			3 ^{ème} Année			4 ^{ème} année		
	BRUT	AMORT	NET	BRUT	AMORT	NET	BRUT	AMORT	NET	BRUT	AMORT	NET
2-INVESTISSEMENTS	5 083 311,07	665 782,50	4 417 528,57	5 083 311,07	1 331 565,00	3 751 746,07	5 083 311,07	1 997 347,51	3 085 963,56	5 083 311,07	2 663 130,01	2 420 181,06
Frais préliminaires	149 177,22	14 917,72	134 259,50	149 177,22	29 835,44	119 341,78	149 177,22	44 753,17	104 424,05	149 177,22	59 670,89	89 506,33
Total Equipements	4 934 133,85	650 864,78	4 283 269,07	4 934 133,85	1 301 729,56	3 632 404,29	4 934 133,85	1 952 594,34	2 981 539,51	4 934 133,85	2 603 459,12	2 330 674,73
Agencements	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Matériel et outillage	1 574 513,95	314 902,79	1 259 611,16	1 574 513,95	629 805,58	944 708,37	1 574 513,95	944 708,37	629 805,58	1 574 513,95	1 259 611,16	314 902,79
Cheptel	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Véhicules	3 359 619,90	335 961,99	3 023 657,91	3 359 619,90	671 923,98	2 687 695,92	3 359 619,90	1 007 885,97	2 351 733,93	3 359 619,90	1 343 847,96	2 015 771,94
Informatique	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Tél/Fax	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mobilier et autres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3-STOCKS											0,00	0,00
Matières et Fournitures												
4- CREANCES			3 831 829,15			5 693 825,69			6 685 920,87			8 610 516,14
La banque			2 682 280,41			3 985 677,98			4 680 144,61			6 027 361,30
la caisse			1 149 548,75			1 708 147,71			2 005 776,26			2 583 154,84
TOTAL (ACTIF)			8 249 357,72			9 445 571,76			9 771 884,43			11 030 697,21
PASSIF												
1- FONDS PROPRES			104 760,00			104 760,00			104 760,00			104 760,00
Resultat en Inst.D'affect.						3 011 357,72			1 196 214,04			3 337 670,39
5- DETTES D'INVESTIS.			5 133 240,00			5 133 240,00			5 133 240,00			5 133 240,00
Emprunts bancaires			3 666 600,00			3 666 600,00			3 666 600,00			3 666 600,00
Autres emprunts (C.N.A.C)			1 466 640,00			1 466 640,00			1 466 640,00			1 466 640,00
Dettes fournisseurs												
Dettes à court terme												
Détenion pour compte			0,00			0,00			0,00			0,00
Dettes d'exploitation			0,00			0,00			0,00			0,00
RÉSULTATS			3 011 357,72			1 196 214,04			3 337 670,39			2 455 026,81
TOTAL (PASSIF)			8 249 357,72			9 445 571,76			9 771 884,43			11 030 697,21

CHAPITRE III: CAS PRATIQUEDE ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

5 ^{ème} Année			6 ^{ème} Année			7 ^{ème} Année			8 ^{ème} Année		
BRUT	AMORT	NET	BRUT	AMORT	NET	BRUT	AMORT	NET	BRUT	AMORT	NET
5 083 311,07	3 328 912,51	1 754 398,56	5 083 311,07	3 328 912,51	1 754 398,56	5 083 311,07	3 328 912,51	1 754 398,56	5 083 311,07	3 328 912,51	1 754 398,56
149 177,22	74 588,61	74 588,61	149 177,22	74 588,61	74 588,61	149 177,22	74 588,61	74 589	149 177,22	74 588,61	74 589
4 934 133,85	3 254 323,90	1 679 809,95	4 934 133,85	3 254 323,90	1 679 809,95	4 934 133,85	3 254 323,90	1 679 809,95	4 934 133,85	3 254 323,90	1 679 809,95
0,00	0,00	0,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-
1 574 513,95	1 574 513,95	0,00	1 574 513,95	1 574 513,95	-0	1 574 513,95	1 574 513,95	-0	1 574 513,95	1 574 513,95	-0
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3 359 619,90	1 679 809,95	1 679 809,95	3 359 619,90	1 679 809,95	1 679 809,95	3 359 619,90	1 679 809,95	1 679 809,95	3 359 619,90	1 679 809,95	1 679 809,95
0,00	0,00	0,00	-	-	0,00	-	-	0,00	-	-	0,00
0,00	0,00	0,00	-	-	0,00	-	-	0,00	-	-	0,00
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00									
		6 814 801,94			3 626 455,12			1 283 641,44			550 321,44
		4 770 361,36			2 538 518,59			898 549,01			385 225,01
		2 044 440,58			1 087 936,54			385 092,43			165 096,43
		8 569 200,50			5 380 853,68			3 038 040,00			2 304 720,00
		104 760,00			104 760,00			104 760,00			104 760,00
		2 455 026,81			1 609 493,68			0,00			0,00
		4 399 920,00			3 666 600,00			2 933 280,00			2 199 960,00
		2 933 280,00			2 199 960,00			1 466 640,00			733 320,00
		1 466 640,00			1 466 640,00			1 466 640,00			1 466 640,00
		0,00			0,00			0,00			0,00
		0,00			0,00			0,00			0,00
		1 609 493,68									
		8 569 200,50	0,00	0,00	5 380 853,68	0,00	0,00	3 038 040,00	0,00	0,00	2 304 720,00

CHAPITRE III: CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

4/Examen du dossier par le comité de sélection

Une fois l'étude technico économique finalisée, le chômeur promoteur doit se préparer pour présenter et défendre son projet devant les membres du Comité de Sélection, de Validation et de Financement (C.S.V.F) pour examen, ce dernier a émis un avis favorable donnant lieu à l'établissement d'une attestation d'éligibilité et de financement en faveur du promoteur.

➤ Les Composantes du Comité de Sélection, de Validation et de Financement (C.S.V.F)

Ce comité (présidé par le Directeur d'Agence de Wilaya concernée) est composé :

- D'un représentant du wali ;
- D'un (01) représentant de la direction de l'Emploi de la wilaya ;
- D'un (01) représentant de l'Antenne de Wilaya du Centre National du Registre de Commerce.
- D'un (01) représentant de la Direction des Impôts de Wilaya
- D'un (01) représentant de l'Agence de Wilaya de l'Emploi :
- D'un (01) conseiller animateur de la Caisse Nationale d'Assurance Chômage chargé d'accompagner le/ou les chômeurs promoteurs ;
- D'un (01) représentant de chaque banque concernée : BADR, BDL, BEA, BNA et CPA ;
- Du représentant des services financiers de la Caisse Nationale d'Assurance Chômage ;
- Du représentant de la Chambre Professionnelle concernée.

4.1/ Attestation d'éligibilité et de financement

Le promoteur a retiré son attestation d'éligibilité et de financement en date du 19/12/2021.

4.2/ Dépôt bancaire

Le dossier du promoteur a été transmis par le chargé des relations avec les banques au niveau de la banque.

Après dépôt de dossier par le service CNAC, la banque est tenue d'accuser réception (récépissé de dépôt). Délai réglementaire de deux mois pour notifier sa réponse (accord ou rejet).

CHAPITRE III: CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

4.3/ Accord bancaire

Après traitement du dossier, la banque BDL a notifié son accord de crédit en date de 10/01/2022 pour un montant de 3 899 000,00 DA.

Après la réception de l'accord bancaire, le promoteur a procédé à l'ouverture du compte bancaire ainsi qu'au paiement de l'apport personnel qui s'élève à 111 400.00 DA soit 02% du coût global de l'investissement (5 570 000,00).

➤ **Adhésion au fonds de caution mutuelle de garantie des risques de crédit :**

Après avoir payé l'apport personnel, le promoteur a souscrit au contrat d'adhésion au fonds de garantie (FCMG) d'un montant qui s'élève 68 232,50 DA.

CHAPITRE III: CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

Conclusion

Le dispositif de réinsertion professionnelle lié à la caisse nationale d'assurance chômage a été créé et s'est redéployé dans des contextes particuliers.

Sa création, en 1994, est intervenue pour prendre en charge les effets du programme d'ajustement structurel, il s'agissait alors d'indemniser les chômeurs victimes des compressions d'effectifs pour raisons économiques. La CNAC prenait parallèlement en charge la formation des chômeurs affiliés à la recherche d'emploi.

Son redéploiement, en 2004, s'est effectué durant la période de relance socioéconomique, l'Etat disposant alors de ressources financières importantes liées à la revalorisation du prix des hydrocarbures ; la CNAC va désormais prendre en charge une nouvelle mission semblable à celle de l'ANSEJ, mais pour un public différent, celui des chômeurs ayant déjà travaillé.

A travers notre cas empirique on distingue que les conditions exigées par la CNAC sont relativement souples et peuvent être remplies par un bon nombre de promoteurs qui désirent un jour être à la tête de leurs propres entreprises. Comme on constate aussi que le financement réalisé dans le cadre du dispositif CNAC est triangulaire, d'où les banques occupent une place importante avec un pourcentage de financement de 70% du coût total d'investissement.



Conclusion générale



Conclusion générale

Dans ce travail nous avons essayé de mettre en application les développements exposés dans les deux chapitres théoriques. En effet, la revue de littérature nous a permis d'approfondir nos connaissances théoriques que nous avons acquies sur le thème pendant notre cursus universitaire et mettre en valeur certaines notions. Concernant le cas pratique, il nous a permis d'acquies une modeste expérience dans le monde de l'entreprise.

Tout au long de ce travail, nous nous sommes focalisés sur l'audit de financement d'un projet d'investissement au sein de la CNAC. Le stage que nous n'avons effectué au sein de la CNAC nous a permis de comprendre toutes les questions relatives à l'audit de financement d'un projet d'investissement.

L'Algérie vit aujourd'hui une crise économique, financière et sociale majeure, le problème de l'emploi et la dégradation du marché du travail figuré parmi les problèmes les plus délicats que connaît actuellement le pays. D'autant plus que, le chômage touche en Algérie essentiellement les jeunes. La stabilité sociale du pays passe, par leurs insertions professionnelles.

La CNAC est un outil d'encouragement et d'appui à la promotion de l'emploi, dans le cadre de son dispositif de soutien à la création et l'extension d'activité par les chômeurs promoteurs âgés de 30 à 50 ans. Aussi elle permet aux projets d'avoir un financement bancaire sans intérêt, elle apporte aussi un soutien financier qui permet à l'entrepreneur de réaliser son projet avec le minimum de pression financière allant jusqu' à 2% d'apport personnel.

En outre, l'absence de démarche méthodologique spécifique à la conduite d'audit de projets d'investissement conjuguée à la rareté d'études théoriques dans ce domaine, nous a davantage incités à tenter de proposer une approche méthodologique appropriée à l'accomplissement d'une mission d'audit dans le cadre de la réalisation de projets d'investissement. L'objectif escompté étant de contribuer à assurer leur meilleur aboutissement possible. A travers notre travail nous avons pu confirmer les deux hypothèses que nous avons cité au début

Bien entendu, dans la perspective de tirer profit de ce travail, il serait utile de mener une réflexion plus profonde sur des questions d'ordre pratique portant essentiellement sur la concrétisation effective de l'audit de financement de projet proposée en vue de déceler les risques et les garanties d'être rencontrées lors de les dispositions de la loi sur la monnaie et le crédit, créent une centrale des bilans, dans le but d'établir une relation entre la centrale d'Algérie

Conclusion générale

et les différentes banques et établissements financiers, et cela à travers la collecte des informations financières et comptables de sa clientèle de l'entreprise. Dans l'optique d'assurer la meilleure conduite possible des projets d'investissement entreprise.

En fin nous souhaitons que ce travail, à travers ce modeste mémoire, contribuera dans le domaine des recherches sur les PME, et apportera une goutte de connaissance dans la mer que représente ce champ de recherche.



Bibliographie



Bibliographie

Ouvrages

- ✓ A. BOUGHABA (A), analyse et évaluation de projet, Ed Berti, 2005
- ✓ Bernard P. : « Évolution de la réglementation prudentielle bancaire » ; Direction des affaires économiques et financières ; Paris ; 2010.
- ✓ Cassou P-H. : « La réglementation prudentielle » ; Edition séfi ; Boucherville ; 1997
- ✓ CONSOP(P) HAMICI (F), « Gestion financière de l'entreprise », Ed. Dunod, 10eme Edition, Paris
- ✓ F. BOUYACOUB : « L'entreprise et le financement bancaire », édition CASBAH, Alger, 2003.
- ✓ Gardés N, « finance d'entreprise », Edition Economica, 2 ème édition, Paris, 1999
- ✓ JEAN BARREAU, JACQUELINE DELAHAYE, FLORENCE DELAHAYE : « Gestion financière», édition DUNOD 13ème édition, paris 2004
- ✓ Jean-Pierre Madoz, « l'audit et les projets : 100 questions pour comprendre et agir » Edition AFNOR, 2003
- ✓ Jimenez C. et Merlier P. : « Prévention et gestion des risque opérationnels » ; Edition Banque ; Paris ; 2004
- ✓ Lamarque E. : « Management de la banque : risques, relation client, organisation » ; Edition Pearson Education ; Paris ; 2006
- ✓ LAZARY, Evaluation et financement de projets, édition EL dar el Othmania, Alger, 2007
- ✓ Michel CATTAN, Nathalie IDRISSE, Patrick KNOCKAERT, « Maitriser les processus de l'entreprise » Editions d'organisation, Paris, 2006
- ✓ RENARD Jacques « théorie et pratique de l'audit interne », Edition GROUPE EYROLLES
- ✓ Teulie J, Topsacalian P, « Finance », Edition Vuibert, 4eme édition, Paris, 2005
- ✓ TRAVERDET-popiolek, Guide choix d'investissement, édition organisation, Paris, 2006

Articles

- ✓ Article 1 du décret exécutif n°04-01 du 03 Janvier 2004 complétant le décret exécutif n°94-188 du 06 Juillet 1994 portant statut de la CNAC, journal officiel n°03, publié le 11 Janvier 2004.
- ✓ Article 1 et 2 du décret exécutif n°94-188 du 06 Juillet 1994 portant statut de la CNAC, journal officiel n°44, publié le 07 Juillet 1996.

Bibliographie

- ✓ Article 176 al inéas 2 code de procédure civile
- ✓ Article 2 de l'arrêté du 29 Mai 2017 fixant l'organisation interne de la CNAC, journal officiel n°61, publié le 22 Octobre 2017.
- ✓ Article 2 du décret présidentiel n0 03-514 du 30 Décembre 2003 relatif au soutien à la création d'activités par les chômeurs promoteurs âgés de 35-50 ans, journal officiel n0 84, publié le 06 mars 2011.
- ✓ Article 360 al inéa 3 du Code de Procédure Civile
- ✓ Article 379 du code de procédure civile
- ✓ Article 389 du code de procédure civile
- ✓ Article 4 et 5 du décret exécutif n°94-188 du 06 Juillet 1994 portant statut de la CNAC, journal officiel n°44, publié le 07 Juillet
- ✓ Article 49 de la loi n°88-01 du 12 Janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques, journal officiel n°02, publié le 13 Janvier 1988.
- ✓ Article 49 de la loi n°88-01 du 12 Janvier 1988 portant loi d'orientation sur les entreprises publiques économiques, journal officiel n°02, publié le 13 Janvier 1988.
- ✓ Article 8 du décret exécutif n°03-514 du 30 Décembre 2003 relatif au soutien à la création d'activités par les chômeurs promoteurs âgés de 35 à 50 ans, journal officiel n°84, publié le 31 Décembre 2003.
- ✓ Articles 13, 14, 15, 17, 18 et 22 de l'arrêté du 29 Mai 2017 fixant l'organisation interne de la CNAC, journal officiel n°61, publié le 22 Octobre 2017.
- ✓ Articles 25 et 26 du décret exécutif n°94-188 du 06 Juillet 1994 portant statut de la CNAC, journal officiel n°44, publié le 07 Juillet 1994.
- ✓ Articles 29, 30, 31, 32, 33 et 34 du décret exécutif n°94-188 du 06 Juillet 1994 portant statut de la CNAC, journal officiel n°44, publié le 07 Juillet 1994.
- ✓ Articles 7, 8, 16 et 17 du décret exécutif n°94-188 du 06 Juillet 1994 portant statut de la CNAC, journal officiel n°44, publié le 07 Juillet 1994.
- ✓ Articles 7, 8, 9, 10, 11, 12 de l'arrêté du 29 Mai 2017 fixant l'organisation interne de la CNAC, journal officiel n°61, publié le 22 Octobre 2017.
- ✓ D'après l'article 179 de la loi 90/ 10 de 14/04/90 relative à la monnaie et au crédit.
- ✓ D'après L'article 407 du code de commerce.
- ✓ D'après L'article 644 du code civil.
- ✓ D'après l'article 882 du code civil.

Bibliographie

Thèses et mémoires

- ✓ Extrait de la thèse du doctorat « le contentieux de l'impôt » présenté par Zakaria BOUABIDI, 2013
- ✓ Extrait du mémoire Magister « le contentieux bancaire en Algérie » soutenu par N.IMOUDACHE, juin 2009
- ✓ Kaysa AKSIL, Le financement des investissements par l'emprunt obligataire, mémoire pour l'obtention du diplôme de magister en science économique, faculté des sciences économiques, commerciales et de science de gestion, Tizi-ouzou, 2009
- ✓ Mémoire de magister « le contentieux bancaire en Algérie » soutenu par N.IMOUDACHE
- ✓ Mémoire de Magister « le contentieux bancaire en Algérie » soutenu par N.IMOUDACHE
- ✓ Ousmane BAH Mémoire fin d'étude, « la gestion du risque de crédit : Un enjeu majeur pour la banque », Université de Dakar Bourguiba, 2008
- ✓ TAROUEN SAID Ryma, SENHDJI Dahbia, la question du chômage et de l'insertion professionnelle des jeunes chômeurs à travers l'agence nationale de l'emploi ANEM, cas pratique : la direction de l'emploi de la wilaya de Bejaia, mémoire de master, Université Abderrahmane –MIRA, Bejaia, 2014/2015

Sites web

- ✓ <https://www.jurifiable.com/conseil-juridique/litige/contentieux-bancaire>
- ✓ <https://www.journaldunet.fr/business/dictionnaire-economique-et-financier/1199259-recouvrementdefinition>
- ✓ <https://solutions.lesechos.fr/juridique/c/les-principales-causes-dimpayees-7615/> consulté le 07/08/2018.
- ✓ <http://www.contentia.fr/techniques-recouvrement/>
- ✓ <http://www.contentia.fr/techniques-recouvrement>
- ✓ [WWW.club-gestion.fr](http://www.club-gestion.fr) consulté 10-03-2015
- ✓ [WWW.club-gestion.fr](http://www.club-gestion.fr) consulté 10-03-2015
- ✓ www.club-gestion.fr consulté 10-03-2015.
- ✓ www.club-gestion.fr consulté 10-03-2015.
- ✓ <http://www.acp-banque.France.fr>. Justifié le 24/02/2022

Bibliographie

Reuves et documents relatifs

- ✓ Document de la société Interbancaire de formation(SIBF), Direction des Formations
Thématique et Spécifique «recouvrement des créances bancaires » page 7
- ✓ Document de la société Interbancaire de formation(SIBF), Direction des Formations
Thématique et Spécifique« Recouvrement des créances bancaires » page 8 et 9
- ✓ Document de la société Interbancaire de formation(SIBF), Direction des Formations
Thématique et Spécifique
- ✓ Document de la société Interbancaire de formation(SIBF), Direction des Formations
Thématique et Spécifique« Recouvrement des créances bancaires » p. 12
- ✓ Document de la société Interbancaire de formation(SIBF), Direction des Formations
Thématique et Spécifique
- ✓ Document de la société Interbancaire de formation(SIBF), Direction des Formations
Thématique et Spécifique



*Liste des tableaux et
figures*



Liste des tableaux et figures

Liste des tableaux

Tableau N°	Titre du tableau	Page
Tableau N°01	Calcul de la capacité d'autofinancement	18
Tableau N°02	Tableau de financement	24
Tableau N°03	Les trois piliers de Bâle II	50
Tableau N°04	Matrice des risques liés à la gestion du risque de crédit	53
Tableau N°05	Récapitulatif de mode de financement triangulaire de la CNAC	86
Tableau N°06	Structure de l'investissement	103
Tableau N°07	Structure d'investissement détaillé	104
Tableau N°08	Remboursement de la banque (échancier)	104
Tableau N°09	Amortissement	105
Tableau N°10	Charges d'exploitation	106
Tableau N°11	Chiffre d'affaire	107
Tableau N°12	TCR prévisionnel	107
Tableau N°13	Bilan d'ouverture	108
Tableau N°14	Bilan prévisionnel sur 8ans	109

Liste des tableaux et figures

Liste des figures

Figure N°	Titre de la figure	Page
Figure N°01	Les modes de financement d'un projet d'investissement	16
Figure N°02	Organigramme de la CNAC	82
Figure N°03	parcours de création d'une micro-entreprise	84



Annexes



Annexes

Annexe N°01 : Attestation d'éligibilité

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE	
Ministère du Travail de l'Emploi et la Sécurité Sociale.	وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي
Caisse Nationale d'Assurance Chômage	الصندوق الوطني للتأمين على البطالة
	
CNAC	CNAC

WILAYA DE : TIZI-OUZOU
AGENCE DE : 1501/ TIZI-OUZOU
N° DE L'ATTESTATION : 15/0056/2019

**Attestation d'Eligibilité et de Financement au dispositif de soutien à la
création et à l'extension d'activités par les chômeurs promoteurs âgés de
30 à 55 ans**

Identification de la micro-entreprise

Nom ou raison sociale de la micro-entreprise: _____
Adresse du Siège Social (ou domicile fiscal) : _____
Commune : M'KIRA
Wilaya : TIZI-OUZOU
Forme Juridique : AGRICULTEUR/ELEVEUR
Activité : ELEVAGE BOVIN
Forme d'activité :

sédentaire

Non sédentaire

Identification du promoteur.

L'investissement réalisé par le promoteur ci-après identifié :

Nom : _____ Prénom : _____
Date de naissance : _____, Lieu de naissance : - Commune : _____
Wilaya : TIZI-OUZOU
Adresse : _____, TIZI-OUZOU

En référence aux délibérations du Comité de Sélection et de Validation et de Financement en date du 18/04/2019, le projet dont bénéficie Mr _____ est **éligible au dispositif de soutien à la création et à l'extension d'activités par les chômeurs promoteurs âgés de trente (30) à cinquante cinq(55) ans.**

Ce projet bénéficie, au titre des phases réalisation et exploitation, des avantages suivants et ce, à compter de la date de signature des décisions y afférentes :

Annexes

AVANTAGES FINANCIERS:

- 1/ Un prêt non rémunéré ;
- 2/ Un prêt non rémunéré supplémentaire si nécessaire:

<input type="checkbox"/>	PNR Véhicule Atelier	ou
<input type="checkbox"/>	PNR Location	ou
<input type="checkbox"/>	PNR Cabinet Groupé	

- 3/- Une bonification du taux d'intérêt bancaire de 100%.

AVANTAGES FISCAUX:

Au titre de la réalisation :

- Exemption du droit de mutation à titre onéreux pour les acquisitions immobilières effectuées dans le cadre de la création d'une activité industrielle ;
- Exemption des droits d'enregistrement des actes constitutifs de sociétés.
- Application du taux réduit de 5% en matière de droits de douane pour les équipements et entrant directement dans la réalisation de l'investissement

Au titre de l'exploitation :

- Exonération de la taxe foncière sur les constructions et additions de constructions pour une période de 03 ans, 06 ans ou 10 ans selon l'implantation du projet, à compter de la date de sa réalisation ;
- Exonération totale de l'impôt Forfaitaire Unique (IFU), pour une période de trois (03) ans, six (06) ans ou dix (10) ans selon l'implantation du projet, à compter de la date de sa mise en exploitation ;
- A l'expiration de la période d'exonération de l'IFU, cette dernière peut être prorogée de deux (02) années, lorsque le promoteur d'investissement s'engage à recruter trois (03) employés pour une durée indéterminée.
Les investisseurs, les personnes physiques au titre de l'IFU demeurent assujettis au paiement d'un minimum d'imposition correspondant à 50% du montant 10 000 DA, pour chaque exercice et quel que soit le chiffre d'affaire réalisé.
- Abattement sur l'IFU à l'issue de la période de l'exonération pendant les trois (03) premières années d'imposition :

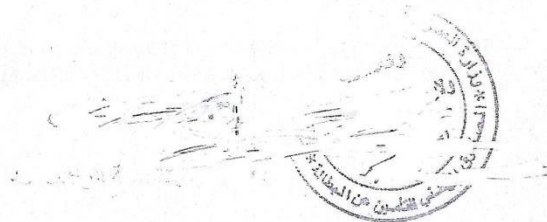
- 1^{ère} année d'imposition : un abattement de 70% ;
- 2^{ème} année d'imposition : un abattement de 50% ;
- 3^{ème} année d'imposition : un abattement de 25%.

Ces avantages ne pourront être accordés que sous réserve de remplir les obligations suivantes :

- 1/ bénéficier d'un financement bancaire,
- 2/ mobiliser un apport personnel,
- 3/ adhérer et cotiser au Fonds de Caution Mutuelle de Garantie Risques /Crédit.

Fait à TIZI-OUZOU, le 22/04/2019.

Le Directeur d'Agence de Wilaya



N.B : La présente attestation a une durée de validité de douze (12) mois à compter de la date

Annexes

Annexe N°02 : Demande de crédit

Tizi-Ouzou le

A Monsieur le Directeur
De l'Agence Bancaire De

.....
Wilaya de Tizi-Ouzou

Objet : Demande de Crédit Bancaire

REF : Dispositif de soutien à la création d'activité
Par les chômeurs promoteurs

Monsieur,

J'ai l'honneur de vous demander de bien vouloir m'accorder ma demande citée en objet, suite à la validation de mon projet d'activité par la Caisse Nationale d'Assurance Chômage, pour le financement du projet considéré, objet de l'attestation d'éligibilité ci jointe.

Cependant, je vous informe que Le montant du crédit bancaire demandé est deDA.

Dans l'attente d'une suite favorable, vous souhaitant bonne réception.
Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur, l'expression de ma parfaite considération.

L'INTERESSE

M

Annexe N°03 : Attestation de formation CNAC

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTERE DU TRAVAIL, DE L'EMPLOI ET DE LA SECURITE SOCIALE

Caisse Nationale d'Assurance Chômage

Agence de wilaya de.....

ATTESTATION

Nous attestons par la présente que Monsieur / Madame....., né (e)
le.....à....., a suivi une formation liée aux techniques de gestion de micro-
entreprise du.....au.....

Fait le.....à.....

Directeur d'Agence de Wilaya

Conseiller (ère) animateur (trice)

Annexe N°04 : Convention

اتفاقية بين صاحب المشروع و المورد المتعلقة ببيع
و شراء العتاد الجديد

**Convention entre le chômeur promoteur
et le fournisseur relative à la vente/achat
d'équipements neufs**

اتفاقية بين

صاحب المشروع السيد/.....مسير المؤسسة المصغرة......الكانن
مقرها ب.....

من جهة

و المورد السيد/.....المولود فيب.....مسير
شركة.....السجل التجاري رقمالرقم الجبائي.....الكانن مقرها
ب.....

من جهة أخرى

تم الإتفاق و الإقرار على ما يلي:

المادة 01: موضوع الاتفاقية

بمقتضى هذه الاتفاقية المتعلقة **ببيع وشراء العتاد الجديد** فإن كل من صاحب المشروع و المورد يلتزمان بتطبيق محتوى الاتفاقية الحالية.

المادة 02: التزامات صاحب المشروع

- يلتزم صاحب المشروع باقتناء العتاد الجديد الخاص بنشاط.....من المورد.....
- يلتزم صاحب المشروع بتسليم للمورد شيك بنسبة 10 % من قيمة العتاد الجديد عند الطلبية
- يلتزم صاحب المشروع بتسليم للمورد شيك بنسبة 90% في مدة أقصاها عشرين يوم(20) من تاريخ استلام العتاد الجديد وتشغيله داخل المحل التجاري, وهذا بحضور الاطراف التالية:
 - المورد أو ممثله
 - عون الرقابة التابع للوكالة
 - صاحب المشروع
 - محضر قضائي
- يلتزم صاحب المشروع باستلام العتاد الجديد من طرف المورد كما هو مذكور في **الفاتورة الشكلية**.

المادة 03: التزامات المورد

- يلتزم المورد بتسليم العتاد الجديد للمستثمر قبل استلامه شيك بنسبة 90%
- يلتزم المورد بتسليم العتاد الجديد للمستثمر وفقا للمواصفات وكذا كمية و نوعية العتاد المحددة في الفاتورة الشكلية، كما يجب أن تكون الفاتورة مبينة الرقم و التاريخ و مدة توفر العتاد الجديد.
- يلتزم المورد بتسليم العتاد الجديد في الأجل المحددة في محتوى الاتفاقية في ظرف.....و في حالة التأخير في التسليم تفرض عقوبات التأخير.
- يلتزم المورد بتسليم العتاد الجديد في العنوان المحدد في السجل التجاري الخاص بصاحب المشروع
- يلتزم المورد بتسليم الوثائق الخاصة ببيع العتاد من فاتورة نهائية، وصل التسليم وذلك وقت تسليم العتاد
- يلتزم المورد بضمان خدمات ما بعد البيع من تركيب و كذا تشغيل التجهيزات.
- يلتزم المورد بإصلاح العطب خلال مدة الضمان أو استبدال العتاد إذا اقتضى الأمر ذلك.

المادة 04/ عملية التسليم

تتم عملية التسليم العتاد لصاحب المشروع بحضور عون الرقابة المتابع للوكالة و المورد أو ممثله .

المادة 05 / عقوبات التأخير

- تفرض عقوبات التأخير ب.....عن كل يوم تأخير في تسليم العتاد

المادة 06 / تغيير المورد

- يسمح لصاحب المشروع تغيير المورد في الحالات التالية:
 - عدم تسليم العتاد وفقا لما هو متفق عليه في الاتفاقية الحالية.
 - عدم تسليم العتاد في الأجل المحددة في مضمون الاتفاقية.
 - في حالة توقف المورد عن العمل لسبب من الأسباب كالإفلاس.
 - ارتفاع في الأسعار
 - عدم وفرة العتاد
 - وفاة المورد.

المادة 07 / فسخ الاتفاقية

يعمل الطرفان على احترام بنود هذه الاتفاقية، و يمكن فسخها بإرادة أحد الطرفين و العودة إلى ما كان عليه الطرفان قبل التعاقد

المادة 08 / حل النزاعات

يتم حل النزاعات بين الأطراف الناتجة عن عدم تطبيق الاتفاقية، بالتراضي و إلا عن طريق الجهات القضائية المختصة إقليمياً.

المادة 09 / تطبيق الاتفاقية

يبدأ سريان هذه الاتفاقية و يتم تطبيقها ابتداء من تاريخ إمضاءها من قبل الطرفين.

.....في،

إمضاء صاحب المشروع

إمضاء المورد (ة)

Annexes

Annexe N°05: Décision d'octroi d'avantages fiscaux au titre de la réalisation



WILAYA DE : TIZI-OUZOU
ANTENNE : TIZI OUZOU
N° DE LA DECISION : DOAR15000181/2018

DECISION D'OCTROI D'AVANTAGES FISCAUX AU TITRE DE LA REALISATION

Le Directeur Général de la Caisse Nationale d'Assurance Chômage ;

- Vu la loi n° 05-16 du 29 Dhou El Kaada 1426 correspondant au 31 décembre 2005 portant loi de finances pour 2006, notamment son article 47 modifiant et complétant l'article 52 relatif aux avantages fiscaux durant la phase réalisation ;
- Vu la loi n° 06-24 du 6 Dhou El Hidja correspondant au 26 décembre 2006 portant loi de finances pour 2007, notamment son article 75 modifiant et complétant l'article 54 relatif aux avantages fiscaux durant la phase exploitation ;
- Vu la loi n°11-11 du 16 Châabane 1432 correspondant au 18 juillet 2011 portant loi de finances complémentaire pour 2011,
- Vu la loi n°13-08 du 27 Safar 1435 correspondant au 30 décembre 2013 portant loi de finances pour 2014,
- Vu la loi n°14-10 du 08 Rabie El Aouel 1436 correspondant au 30 Décembre 2014 portant loi de finances pour 2015,
- Vu le décret présidentiel n° 03-514 du 6 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 30 Décembre 2003, modifié et complété relatif au sou tien à la création et à l'extension d'activités par les chômeurs promoteurs âgés de trente (30) à cinquante (50) ans ;
- Vu le décret exécutif n° 04-01 du 10 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 3 Janvier 2004, complétant le décret exécutif n°94-188 du 26 Moharram 1415 correspondant au 6 juillet 1994 portant statut de la Caisse Nationale d'Assurance Chômage ;
- Vu le décret exécutif n° 04-02 du 10 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 3 Janvier 2004 modifié et complété fixant les conditions et les niveaux d'aides accordées aux chômeurs promoteurs âgés de trente (30) à cinquante (50) ans ;
- Vu le décret exécutif n° 05-470 du 12 décembre 2005, modifié et complété fixant les modalités de mise en œuvre des avantages fiscaux et douaniers accordés aux investissements réalisés par les chômeurs promoteurs.
- Vu le décret exécutif n°13-126 du 25 Joumada El Oula 1434 correspondant au 6 avril 2013 modifiant et complétant le décret exécutif n°04-02 du 10 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 3 janvier 2004 fixant les conditions et les niveaux des aides accordées aux chômeurs promoteurs âgés de 30 à 50 ans ;
- Vu le décret exécutif n° 05-470 du 12 décembre 2005, modifié et complété fixant les modalités de mise en œuvre des avantages fiscaux et douaniers accordés aux investissements réalisés par les chômeurs promoteurs.
- Vu le décret exécutif n°13-126 du 25 Joumada El Oula 1434 correspondant au 6 avril 2013 modifiant et complétant le décret exécutif n°04-02 du 10 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 3 janvier 2004 fixant les conditions et les niveaux des aides accordées aux chômeurs promoteurs âgés de 30 à 50 ans ;
- Vu le décret exécutif n°13-254 du 23 Chaabane 1434 correspondant au 2 juillet 2013 modifiant le décret exécutif n°04-02 du 10 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 3 janvier 2004 fixant les conditions et les niveaux des aides accordées aux chômeurs promoteurs âgés de 30 à 50 ans.
- Vu le décret exécutif n° 18-192 du 9 Dhou El Kaada 1439 correspondant au 22 Juillet 2018 modifiant et complétant le décret exécutif n°04-02 du 10 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 3 Janvier 2004 fixant les conditions et les niveaux des aides accordées aux chômeurs-promoteurs âgés de trente (30) à cinquante (50) ans .
- Vu l'arrêté interministériel du 09 octobre 1991, portant détermination des zones à promouvoir ;
- Vu l'arrêté ministériel du 29 Mai 2017 fixant l'organisation et le fonctionnement du CSVF
- Vu la décision ministérielle n° 001 du 07 janvier 2018 portant désignation de Monsieur Mohamed HAMOUDI en sa qualité de Directeur Général par intérim de la Caisse Nationale d'Assurance Chômage.
- Vu la décision n° 1691 du 08 décembre 2007 annulant et remplaçant les décisions n° 218 du 27 novembre 2004 et n° 102 du 23 mars 2005 portant délégation de signature accordée à messieurs les directeurs régionaux ;
- Vu la décision du Directeur Général portant délégation de signature aux directeurs d'agences de wilayas ;
- Vu l'attestation d'éligibilité et de financement N° 15/0097/2017 du 20/11/2017 délivrée à Mr
- Vu le contrat N° 2018/0059 du 20/06/2018, portant adhésion au fonds de caution mutuelle de garantie risques / délivrée à Mr
- Vu la demande d'octroi d'avantages introduite le 15/03/2017 sous le N° 0014301 de Mr

Annexes

DECIDE

Article 1er- La présente décision est établie pour bénéficier des avantages prévus dans le cadre du dispositif de soutien à la création et à l'extension d'activités par les chômeurs promoteurs âgés de trente (30) à cinquante (50) ans.

Art. 2 - Identification de l'entreprise

Nom ou raison sociale de l'entreprise:
Adresse du Siège Social (ou domicile fiscal):
Forme Juridique : AGRICULTEUR/ELEVEUR
Activité : GRANDES CULTURES
Forme d'activité :

sédentaire Non sédentaire

Numéro du registre de Commerce ou tout autre document équivalent: 860978-50-03B-50-15
Numéro d'identification fiscale : 167155001036175
Numéro d'article : 15500958924

Art.3 - Identification du promoteur.

L'investissement visé à l'article 1er ci-dessus est entrepris et réalisé par le promoteur ci-après identifié :

Nom : Prénom :
Date de naissance : Lieu de naissance : - Commune :
Wilaya : TIZI-OUZOU
Adresse :

Art.4 - Avantages et aides accordés :

Il est accordé au projet dont bénéficie Mr , au titre de la phase réalisation de l'investissement, les avantages fiscaux et aides financières suivants :

Avantages fiscaux :

- Exemption du droit de mutation à titre onéreux pour les acquisitions immobilières effectuées dans le cadre de la création d'une activité.
- Exemption des droits d'enregistrement des actes constitutifs de sociétés.
- Application du taux réduit de 5% en matière de droits de douane pour les équipements et entrant directement dans la réalisation de l'investissement

Aides Financières :

- Un prêt **non rémunéré** fixé dans la structure de financement;
- Un prêt **non rémunéré supplémentaire** si nécessaire

PNR Véhicule Atelier ou
 PNR Location ou
 PNR Cabinet Groupé

- Une bonification du taux d'intérêt bancaire à 100%.

Art. 5 - Les exonérations accordées par la présente décision ne dispensent pas l'entreprise et les promoteurs des obligations de déclarations fiscales dans le respect des délais fixés par la loi.

Art. 6 - Ampliation de la présente décision sera faite auprès des administrations et institutions intervenant dans la mise en œuvre du dispositif.

Fait à TIZI-OUZOU, le

Pour la CNAC

Annexes

Annexe N°06: Ordre d'enlèvement de 10%

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

Ministère du Travail de l'Emploi et la
Sécurité Sociale.

**Caisse Nationale d'Assurance
Chômage**



وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي
**الصندوق الوطني للتأمين على
البطالة**

CNAC

WILAYA DE : TIZI-OUZOU
AGENCE DE : 1501/ TIZI-OUZOU
ANTENNE : TIZI OUZOU
REFERENCE : 1510164

ORDRE D'ENLEVEMENT DE 10%

Le Présent ordre d'enlèvement est utilisé exclusivement dans le cadre du financement du Matériel et Equipements de Production servant à la création et à l'extension d'activités par les chômeurs promoteurs âgés de 30 à 50 ans.

Nous soussignés, Monsieur: *[Signature]*, agissant en qualité de Directeur d'agence de wilaya CNAC TIZI-OUZOU, autorisons le Promoteur désigné ci-après :

Nom & Prénom : *[Signature]*
Date et lieu de naissance : *[Signature]*
Carte d'Identité Nationale :
Ou Permis de Conduire :
N° Dossier : **1501020014375**.
Intitulé de l'Activité : GRANDES CULTURES

Montant du Projet : **6 500 000,00 DA** Dont :

Apport Personnel :	Crédit Moyen Terme :	Prêt Non Rémunéré :
130 000,00 DA	4 550 000,00 DA	1 820 000,00 DA

A l'effet, de retirer auprès de la BANQUE DOMICILIATAIRE :
BADR 588 TIZI RACHED

Le chèque de banque libellé au nom du fournisseur, pour un montant représentant 10% de la commande.

N°	Fournisseur
1	EURL MECADIS-AG RC : 15/00-0049297b14
2	SAA BADR N° 1/08 AGENCE CODE 13402 TIZI OUZOU

Lui permettant la réalisation des travaux d'aménagements et agencements ainsi que l'acquisition des équipements et/ou matériel prévus dans la liste programme destinée à la réalisation de l'investissement et conformément à la structure d'investissement arrêtée et retenue par le CSVF en date du **18/04/2019**.
Le présent ordre d'enlèvement est établi pour servir et valoir ce que de droit.

[Signature]
Le Directeur de l'Agence de Wilaya

NB : la CNAC se réserve le droit de demander la restitution du PNR viré et non consommé après treize (13) mois.

Annexes

Annexe N°07: Ordre d'enlèvement de 90%

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

Ministère du Travail de l'Emploi et la
Sécurité Sociale.

Caisse Nationale d'Assurance
Chômage



وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي
الصندوق الوطني للتأمين على
البطالة

CNAC

WILAYA DE : TIZI-OUZOU
AGENCE DE : 1501/ TIZI-OUZOU
ANTENNE : TIZI OUZOU
REFERENCE : 1510080

ORDRE D'ENLEVEMENT DE 90%

Le Présent ordre d'enlèvement est utilisé exclusivement dans le cadre du financement du Matériel et Equipements de Production servant à la création et à l'extension d'activités par les chômeurs promoteurs âgés de 30 à 50 ans.

Nous soussignés, Monsieur: *[Signature]*, agissant en qualité de Directeur d'agence de wilaya CNAC TIZI-OUZOU, autorisons le Promoteur désigné ci-après :

Nom & Prénom : *[Signature]*
Date et lieu de naissance : *[Signature]*
Carte d'Identité Nationale :
Ou Permis de Conduire :
N° Dossier : 1501020014301.
Intitulé de l'Activité : GRANDES CULTURES

Montant du Projet : 7 243 708,04 DA Dont :

Apport Personnel :
144 874,16

Crédit Moyen Terme :
5 070 595,63

Prêt Non Rémunéré :
2 028 238,25

A l'effet, de retirer auprès de la BANQUE DOMICILIATAIRE :

BADR 588 TIZI RACHED

Le chèque de banque libellé au nom du fournisseur, pour un montant représentant 90% sur présentation de l'attestation de disponibilité du matériel et/ ou équipements neufs.

Le chèque relatif à l'assurance tous risques et/ou multirisques, sera libéré à 100% après acquisition de tous les équipements.

N°	Fournisseur
1	EURL LD AZOUAOU
2	EURL MECADIS -AG
3	SAA BADR N° 1/08 AGENCE CODE 13405 TIZI RACHED

Lui permettant la réalisation des travaux d'aménagements et agencements ainsi que l'acquisition des équipements prévus dans la liste programme destinée à la réalisation de l'investissement et conformément à la structure d'investissement arrêtée et retenue par le CSVF en date du 16/11/2017.

Le présent ordre d'enlèvement est établi pour servir et valoir ce que de droit.

Le Directeur de l'Agence de Wilaya



Annexes

Annexe N°08: Décision d'octroi d'avantages fiscaux au titre de l'exploitation



WILAYA DE : TIZI-OUZOU
AGENCE DE : 1501/ TIZI-OUZOU
N ° DE LA DECISION : PREMIERE1500022/2019

DECISION D'OCTROI D'AVANTAGES FISCAUX AU TITRE DE L'EXPLOITATION « Phase création » Première année

Le Directeur Général de la Caisse Nationale d'Assurance Chômage :

- Vu la loi n° 05-16 du 29 Dhou El Kaada 1426 correspondant au 31 décembre 2005 portant loi de finances pour 2006, notamment son article 47 modifiant et complétant l'article 52 relatif aux avantages fiscaux durant la phase réalisation ;
- Vu la loi n° 06-24 du 6 Dhou El Hidja correspondant au 26 décembre 2006 portant loi de finances pour 2007, notamment son article 75 modifiant et complétant l'article 54 relatif aux avantages fiscaux durant la phase exploitation ;
- Vu la loi n°11-11 du 16 Châabane 1432 correspondant au 18 juillet 2011 portant loi de finances complémentaire pour 2011,
- Vu la loi n°13-08 du 27 Safar 1435 correspondant au 30 décembre 2013 portant loi de finances pour 2014 ;
- Vu la loi n°14-10 du 08 Rabie El Aouel 1436 correspondant au 30 Décembre 2014 portant loi de finances pour 2015 ;
- Vu le décret présidentiel n° 03-514 du 6 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 30 Décembre 2003, modifié et complété relatif au soutien à la création et à l'extension d'activités par les chômeurs promoteurs âgés de trente (30) à cinquante (50) ans ;
- Vu le décret présidentiel n°19-58 du 26 Joumada El Oula 1440 correspondant au 2 février 2019 modifiant le décret présidentiel n°03-514 du 6 Dhou E Kaâda 1424 correspondant au 30 décembre 2003 relatif au soutien à la création d'activités par les chômeurs promoteurs âgés de trente (30) à cinquante (50) ans.
- Vu le décret exécutif n° 04-01 du 10 Dhou el kaada 1424 correspondant au 3 Janvier 2004 complétant le décret exécutif n° 94-188 du 26 Mouharram 1415 correspondant au 6 juillet 1994 portant statut de la caisse nationale d'assurance chômage ;
- Vu le décret exécutif n° 04-02 du 10 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 3 Janvier 2004 modifié et complété fixant les conditions et les niveaux d'aides accordées aux chômeurs promoteurs âgés de trente (30) à cinquante (50) ans ;
- Vu le décret exécutif n° 05-470 du 12 décembre 2005 fixant les modalités de mise en œuvre des avantages fiscaux et douaniers accordés aux investissements réalisés par les chômeurs promoteurs.
- Vu le décret exécutif n°13-126 du 25 Joumada El Oula 1434 correspondant au 6 avril 2013 modifiant et complétant le décret exécutif n°04-02 du 10 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 3 janvier 2004 fixant les conditions et les niveaux des aides accordées aux chômeurs promoteurs âgés de 30 à 50 ans ;
- Vu le décret exécutif n°13-254 du 23 Chaabane 1434 correspondant au 2 juillet 2013 modifiant le décret exécutif n°04-02 du 10 Dhou El Kaada 1424 correspondant au 3 janvier 2004 fixant les conditions et les niveaux des aides accordées aux chômeurs promoteurs âgés de 30 à 50 ans
- Vu le décret exécutif n° 18-192 du 9 Dhou El Kaâda 1439 correspondant au 22 Juillet 2018 modifiant et complétant le décret exécutif n°04-02 du 10 Dhou El Kaâda 1424 correspondant au 3 Janvier 2004 fixant les conditions et les niveaux des aides accordées aux chômeurs-promoteurs âgés de trente (30) à cinquante (50) ans .
- Vu la Décision Ministérielle n°107 du 26 Aout 2019 chargeant **Monsieur OUAGUENOUNI Mahieddine**, de l'intérim de la Direction Générale de la CNAC ;
- Vu l'arrêté interministériel du 09 octobre 1991, portant détermination des zones à promouvoir ;
- Vu l'arrêté ministériel du 29 Mai 2017 fixant l'organisation et le fonctionnement du CSVF.
- Vu la décision du Directeur Général portant délégation de signature aux directeurs d'agences de wilayas.
- Vu l'attestation d'éligibilité et de financement N° 15/0024/2019 du 21/01/2019 délivrée à Mr
- Vu le contrat N° 2019/0016 du 23/04/2019, portant adhésion au fonds de caution mutuelle de garantie risques / délivrée à Mr
- Vu la décision N° DOAR1500022/2019 du 15/05/2019, portant octroi d'avantages fiscaux au titre de réalisation à M. ou Mr SADOUKI FARID ;
- Vu la demande d'octroi d'avantages fiscaux au titre de réalisation à M. ou Mr SADOUKI FARID ;

Annexes

DECIDE

Article 1er - La présente décision est établie dans le cadre de l'investissement éligible au dispositif de soutien à la création et à l'extension d'activités par les chômeurs promoteurs âgés de trente (30) à cinquante cinq (55) ans.

Art. 2 - Identification de l'entreprise

Nom ou raison sociale de l'entreprise:

Adresse du Siège Social (ou domicile fiscal) :

YEFSAH, TIZI OUZOU

Forme Juridique : PERSONNE PHYSIQUE

Activité : STATION DE LAVAGE

Numéro du registre de Commerce ou tout autre document équivalent: 15/00-5223417A19

Numéro d'identification fiscale : 178150105249199

Numéro d'article : 15010723016

Art. 3 - Identification du promoteur

L'investissement visé à l'article 1er ci-dessus est entrepris et réalisé par le promoteur ci-après identifié :

Nom : Prénom :

Date de naissance :

Lieu de naissance : TIZI OUZOU

Wilaya : TIZI-OUZOU

Adresse : ITE FILLES TIZI OUZOU, TIZI OUZOU

Article 4 - Avantages fiscaux accordés :

Il est accordé au projet dont bénéficie Mr au titre de l'exploitation, phase création de l'investissement les avantages fiscaux suivants :

- Exonération de la taxe foncière sur les constructions et additions de constructions pour une période de 03 ans, 06 ans ou 10 ans selon l'implantation du projet, à compter de la date de sa réalisation ;
- Exonération totale, pour une période de trois (03) ans, six (06) ans ou dix (10) ans selon l'implantation du projet, à compter de la date de sa mise en exploitation, de l'Impôt Forfaitaire Unique (IFU) ou l'imposition d'après le régime du bénéfice réel selon la réglementation en vigueur;

A l'expiration de la période d'exonération cité dans le point n°2, cette dernière peut être prorogée de deux (02) années, lorsque le promoteur d'investissement s'engage à recruter au moins trois (03) employés pour une durée indéterminée.

Le non-respect des engagements liés au nombre d'emplois créés entraîne le retrait des avantages et le rappel des droits et taxes qui auraient dû être acquittés.

Les investisseurs, en tant que personnes physiques au titre de l'impôt forfaitaire unique, demeurent assujettis au paiement d'un minimum d'imposition correspondant à 50% du montant 10.000 DA, prévu dans le code des impôts, pour chaque exercice et quel que soit le chiffre d'affaires réalisé.

- Un abattement d'impôt sur le revenu global (IRG) ou l'impôt sur les bénéfices des sociétés (IBS) selon le cas, ainsi que sur la taxe sur l'activité professionnelle (TAP) à l'issue de la période d'exonération, pendant les trois (03) premières années d'imposition à savoir :
 - 1^{ère} année d'imposition : un abattement de 70% ;
 - 2^{ème} année d'imposition : un abattement de 50% ;
 - 3^{ème} année d'imposition : un abattement de 25%.

Annexes

Article 5- Le bénéfice des avantages, tels que fixés à l'article 4 ci-dessus, prend effet à compter de la date d'entrée en exploitation.

Article 6 - Les exonérations accordées par la présente décision ne dispensent pas l'entreprise et les promoteurs des obligations de déclarations fiscales dans le respect des délais fixés par la loi.

Article 7- La durée de validité de la présente décision d'octroi d'avantages fiscaux au titre de l'exploitation –phase création- est d'une (1) année, renouvelable jusqu'à extinction totale de la période de l'exonération fiscale accordée dans ce cadre.

La présente décision prend effet du 1^e janvier au 31 décembre de l'année suivant la date de sa signature.

Article 8- Le renouvellement annuel de la présente décision est subordonné par la présentation du promoteur à la CNAC des documents ci-après :

- Attestation de mise à jour délivrée par les services de la CNAS de l'exercice en cours ;
- Attestation de mise à jour délivrée par les services de la CASNOS de l'exercice en cours ;
- Attestation de mise à jour délivrée par les services de la CACOBATPH de l'exercice en cours ;
- Certificat de déclaration fiscale délivrée par l'Administration locale des Impôts de l'exercice en cours.

Article 9- Ampliation de la présente décision sera faite auprès des administrations et institutions intervenant dans la mise en œuvre du dispositif de soutien à la création et à l'extension d'activités par les chômeurs promoteurs âgés de 30 à 55 ans.

Article 10- La présente décision est établie, après expiration de la durée de validité de celle signée sous n° _____ du _____ et prend effet à compter de la date de sa signature.

Fait à TIZI-OUZOU, le 19/12/2019



Table des matières



Table des matières

Remerciements

Dédicaces

Liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale 2

Chapitre I : Audit du processus de financement de projet

Introduction 7

Section 01 : connaissances de l’audit de projet..... 8

1/Définition de l’audit de projet 8

1.1/Définition de l’audit 8

1.1.1/ l’audit interne 8

1.1.2/ L’audit externe 8

1.2/ Définition de projet 9

2/Type d’audit de projet 10

2-1/Audit qualité 10

2-2/Audit régulier 11

2-3/ Audit de crise 12

3/Document de projet nécessaire à l’audit 12

3.1/ documents écrits 12

3.1.1/ Accord des bailleurs 12

3.1.2/ Comptes financiers 12

3.2/ cycles de projet analysés 13

3.2.1/ Cycle de financement 13

3.2.2/ Cycle de décaissement 13

3.2.3 /Cycle immobilisation 13

3.2.4/ Cycle paie 13

3.2.5/ Gestion des marchés et/ou conventions 13

Section 02 : financement de projet..... 14

Table des matières

1/ Notions sur le financement.....	14
1.1/Définition du financement.....	14
1.2/ Les besoins de financement	14
1.2.1/ Besoin de financement pour la phase de démarrage	15
1.2.2/ Besoin de financement pour la phase d'exploitation	15
1.2.3/ Besoin de financement pour la phase d'extension de l'activité	15
1.3/Les étapes de financement de projet	15
1.3.1/ Construire un business plan	15
1.3.2/ Dresser le plan de financement	15
2/ Les modes de financement de projet	16
2.1/ Le financement par fonds propres	16
2.1.1/ L'autofinancement	16
2.1.2/ La cession des immobilisations.....	19
2.1.3/ Augmentation de capital	19
2.2/ Le financement par quasi-fonds propres	20
2.2.1/ Les comptes courants d'associés.....	20
2.2.2/ Les prêts participatifs	21
2.2.3/ Les titres participatifs	21
2.2.4/ Les titre subordonnés	21
2.3/Le financement par l'endettement	21
2.3.1/ Les emprunts auprès des établissements de crédit	21
2.3.2/ Les emprunts obligataires	21
2.3.3/ Le crédit-bail (leasing)	21
3/Le plan de financement	22
3.1/ Définition	22
3.2/ La structure du plan de financement	23
3.3/ L'équilibre du plan de financements	24
3.4 / Le contrôle du plan de financement	25
Section 03 : processus de création d'une entreprise en Algérie	26
1/définition d'un processus	26
2/ Catégories de processus	26

Table des matières

3/ Le processus de création d'une entreprise en Algérie.....	27
3.1/Création de l'entreprise	27
3.2/ Les types de création.....	28
3.2.1/ La création reproduction	28
3.2.2/ La création imitation	28
3.2.3/ La création innovation-valorisation	28
3.2.4/ La création innovation-aventure	29
3.3/ Les étapes de création d'une entreprise	29
3.3.1/ L'Evaluation de l'opportunité de création d'entreprise	29
3.3.2/ La Conception et la formulation du projet de création.....	29
3.3.3/Le montage juridique et financement du projet	30
3.3.4/ Le lancement des activités	30
3.4/ Le processus entrepreneurial.....	30
3.4.1/ La propension.....	31
3.4.2/ L'intention entrepreneuriale.....	31
3.4.3/ La décision entrepreneuriale	31
3.4.4/ L'acte d'entreprendre	31
Conclusion.....	32

Chapitre II : la gestion des incidents de paiements

Introduction	34
Section 01 : les risques du crédit d'investissement et ses garanties	35
1/ Les risque du crédit d'investissement	35
1.1/Le risque de non-remboursement.....	35
1.2/ Le risque d'immobilisation	36
1.3 /Le risque de taux	36
1.4 / Le risque de change.....	36
1.5/ Le risque de solvabilité	36
2/Les garanties.....	37
2.1/ Les garanties personnelles.....	37
2.1.1/ Le cautionnement	37
2.1.3/ Le gage véhicule	38

Table des matières

2.2/ Les garanties réelles	38
2.2.1/L'hypothèque	39
2.2.2/ Le nantissement.....	39
2.3/ Les garanties complémentaires et assimilées	40
3/ Les règles prudentielles en Algérie	40
3.1/ Ratio de division des risques	40
3.2/Ratio de couverture des risques.....	41
Section 02 : La gestion du risque lié au crédit	42
1/ Evaluation du risque de crédit par l'organisation financière	42
1.1 / La connaissance de l'entreprise	42
1.2 /Nature, objet et montant du concours sollicité et garanties	42
1.3 / Analyse de l'entreprise.....	42
1.4 / Recommandations – Conclusion.....	45
1.5 /Décision du comité.....	45
2 / Les méthodes de gestion du risque d crédit	45
2.1/ La réglementation prudentielle internationale.....	45
2.1.1 /Le comité de Bâle.....	46
2.1.2/Les accords de Bâle I et le ratio de solvabilité.....	47
2.1.3/ Les accords de Bâle II et le ratio McDonough.....	47
2.1.4/ Les accords de Bâle III.....	51
3/ Analyse de la gestion du risque de crédit et recommandations	52
3.1/ L'identification des menaces.....	52
3.2/ L'analyse des risques	52
3.3/ Recommandations	54
Section 03 : service contentieux.....	56
1/ La fonction de recouvrement des créances	56
1.1/ Définition des mots clés	56
1.2 /Principes et objectifs de la fonction de recouvrement	57
1.3/ Les objectifs poursuivis par le service recouvrement sont.....	58
1.4/ Les causes des impayés	49

Table des matières

1.4.1/ Les causes liées à l'établissement bancaire.....	59
1.4.2/ Les causes liées à l'emprunteur.....	59
2/ Conditions et rôle du recouvrement	60
2.1/ Conditions juridiques pour le recouvrement d'une créance.....	60
2.2/ Les acteurs d'une procédure de recouvrement de créances	61
2.2.1/ Les avocats	61
2.2.2/ Les huissiers de justice.....	61
2.3 /Le rôle du recouvrement	62
3 / les processus et les difficultés du recouvrement des créances	62
3.1/ La phase amiable.....	62
3.1.1/ Les différentes techniques de relances-clients	62
3.2/ La phase précontentieuse	63
3.2.1/ La mise en demeure.....	64
3.2.2/ La saisie arrêt bancaire.....	65
3.3/ La phase judiciaire conservatoire	65
3.3.1/ La saisie conservatoire mobilière.....	65
3.3.2/ Le nantissement judiciaire de fonds de commerce.....	65
3.4/ La phase judiciaire exécutoire.....	66
3.4.1/ L'injonction de payer	66
3.4.2/ L'action judiciaire au fond	67
3.4.3/ La validation des saisies.....	67
3.4.4/ La réalisation des gages	68
3.4.5/ La réalisation de l'hypothèque	68
3.5/ Les difficultés du recouvrement de créances	69
3.5.1. Dysfonctionnement de service du recouvrement	69
3.5.2/ Les irrégularités externes à la banque	70
3.5.3/ Les difficultés liées à la juridiction	71
Conclusion.....	73

Chapitre III : CAS PRATIQUÉ ; audit du processus de financement de projet par la CNAC et la gestion des incidents de paiements

Introduction	75
---------------------------	-----------

Table des matières

Section 01 : Présentation de la CNAC, historique, organisation et fonctionnement du dispositif	76
1/Historique.....	76
2/Organisation administrative et financière de la caisse	77
2.1/Le conseil d'administration.....	77
2.2/ Le Directeur Général.....	78
2.3/ L'Agent chargé des opérations financière.....	79
2.4/ L'organisation interne de la caisse	79
2.4.1/ la Direction Générale	79
2.4.2/ Les structure centrales.....	80
2.4.3/ Les structures locales	81
3/Le parcours de création d'une micro-entreprise dans le cadre du dispositif CNAC 30-50 ans	83
4/ Les conditions d'éligibilités	85
4.1/Pour les candidats.....	85
4.2/ Pour le projet	85
5/ Les modes de financement de la CNAC	85
5.1/ Le financement triangulaire	86
5.2/ Autofinancement	86
6 / Les avantages octroyés par le dispositif CNAC.....	86
6.1/ Les avantages financiers.....	86
6.1.1/ La bonification des taux d'intérêts sur les crédits d'investissement	86
6.2/ Les avantages fiscaux.....	87
6.2.1/ Avantages fiscaux / phase réalisation	87
6.2.2/Les avantages fiscaux / phase exploitation	87
6.3/ Les aides financières supplémentaires consenties par la CNAC.....	88
6.3.1/ Un prêt non rémunéré supplémentaire de 500 000 DA.....	88
6.3.2/ Un prêt non rémunéré supplémentaire de 500 000 DA.....	88
6.3.3/ Un prêt non rémunéré supplémentaire pouvant aller jusqu'à 1 000. 000 DA.....	88
7/ Les étapes d'accompagnement.....	88
7.1/ Phase réalisation.....	89
7.2/Phase exploitation	96

Table des matières

7.3/ Phase extension	98
Section 02 : l'étude prévisionnelle du projet soumis au financement.....	100
1/ Cas de création d'une entreprise	100
2/Présentation du projet.....	100
2.1/ Le promoteur	100
2.2/Le projet	101
2.3/Le marché.....	101
2.4/Aspects techniques de projet.....	101
2.4.1/Equipement de production	101
2.4.2/Fournisseurs et assurance	102
3/L'étude prévisionnelle.....	102
3.1/La structure d'investissement.....	102
3.2/Cout et financement de projet	103
3.3/Amortissement	105
3.4/Charges d'exploitation	105
3.5/Calcul du chiffre d'affaire	106
3.6/TCR- prévisionnel.....	107
3.7/Bilan d'ouverture	108
3.8/Bilan prévisionnel sur 8 ans	109
4/Examen du dossier par le comité de sélection.....	111
4.1/Attestation d'éligibilité et de financement	111
4.2/Dépôt bancaire	111
4.3/accord bancaire	112
Conclusion.....	113
Conclusion générale	115
Bibliographie	
Liste des tableaux et figures	
Annexes	
Tables des matières	
Résumé	

Résumé

Depuis les années quatre-vingt, l'Algérie se trouve confrontée à une grave crise économique, qui se traduit par l'incapacité de créer de l'emploi, le licenciement des ouvriers et une chute du taux de croissance économique. Ces données alarmantes conjuguées à une situation sociale et politique conflictuelle, ont poussé les pouvoirs publics à mettre en place un certain nombre de dispositifs visant à répondre à la demande de plus en plus accrue de la part des jeunes.

Au cours des années 90, la création de nouvelles entreprises notamment la micro entreprise est apparue comme le principal levier de redressement de l'économie algérienne, pour cela, des services d'accompagnement sont mis à la disposition des jeunes tels que la CNAC.

Les analyses faites du dispositif CNAC de Tizi-Ouzou à partir du bilan cumulé des cinq dernière années nous a permis globalement de confirmer les hypothèses établies au début de notre travail de recherche, à savoir la micro-entreprise est un moyen privilégié pour relancer les activités économiques.

Mots clés : audit des projets, financement des projets , risques de crédit , CNAC .

Summary

Since the 1980s, Algeria has been faced with a serious economic crisis, which has resulted in the inability to create employment, the dismissal of workers and a fall in the rate of economic growth. These alarming data, combined with a conflicting social and political situation, have prompted the public authorities to put in place a certain number of measures aimed at meeting the growing demand from young people.

During the 1990s, the creation of new businesses, in particular micro-enterprises, appeared to be the main lever for the recovery of the Algerian economy, for this, support services are made available to young people such as the CNAC.

The analyzes made of the CNAC system of Tizi-Ouzou from the cumulative assessment of the last five years allowed us to globally confirm the hypotheses established at the beginning of our research work, namely the micro-enterprise is a privileged means of relaunching activities. economic.

Keywords: project audit, project financing, credit risk, CNAC.