



HAL
open science

Croissance et crise du secteur de la microfinance au Cameroun

Gilles Teuguia Tadjuidje

► **To cite this version:**

Gilles Teuguia Tadjuidje. Croissance et crise du secteur de la microfinance au Cameroun. Colloque International pluridisciplinaire “ Quelles trajectoires vers une émergence à visage humain de l’Afrique ? ”, Institut Universitaire Catholique Saint Jérôme de Douala, Jan 2015, Douala, Cameroun. hal-03309016

HAL Id: hal-03309016

<https://hal.science/hal-03309016>

Submitted on 29 Jul 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L’archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d’enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Colloque International pluridisciplinaire

« *Quelles trajectoires vers une émergence à visage humain de l'Afrique ?* »

Les 8 et 10 janvier 2014 à Douala (Cameroun)

Croissance et crise du secteur de la microfinance au Cameroun

Gilles TEUGUIA TADJUIDJE

Université de Douala-FSEGA

gillesteuguia@gmail.com

Résumé :

L'importance de la microfinance dans le monde comme outil de développement ne fait plus de doute. Son expansion a permis à ce jour l'inclusion financière d'une grande frange de la population, et le financement des milliers de micro-entrepreneurs. Partout ailleurs, ce secteur d'activité a enregistré ces dernières années des progressions fulgurantes. Au Cameroun particulièrement cette croissance s'observe au fil des années à travers l'augmentation significative du volume d'épargne collectée et de crédit distribué, l'accroissement du nombre de clients desservis ...

Malgré cette croissance, le secteur tout entier traverse une crise sans précédent (difficultés d'institutions de microfinance (IMF) conduisant à la fermeture de certaines d'entre elles) qui met à mal le développement et l'épanouissement de cette activité au Cameroun. Dans ce papier, il est question d'aller au delà des causes généralement évoquées à savoir la défaillance du dispositif de supervision, l'insuffisance de la réglementation, le défaut de management et de gouvernance ; pour analyser l'influence de la croissance de l'activité sur les difficultés que ce secteur d'activité traverse au Cameroun.

Des études exploratoires et documentaires menées, il ressort que les capacités des IMF ne suivent pas l'évolution de l'activité ce qui a un impact à court terme sur la qualité du portefeuille de crédit qui se détériore. Nous suggérons pour y faire face la dotation du secteur d'un dispositif de centralisation des risques au regard de la défaillance des relations de proximité et la domination des prêts individuels ; et qu'une réflexion soit menée pour lever les entraves à l'application de la réglementation du secteur et l'amélioration de la qualité du management.

Mots clés : Microfinance, inclusion financière, croissance, crise, proximité, management

Introduction

La microfinance dans le monde a été encouragée parce qu'elle permettait la fourniture des services de base à des populations pauvres exclues des systèmes classiques de financement. En 1998, lors de l'Assemblée Générale des Nations Unies l'année 2005 a d'ailleurs été proclamée « Année internationale du microcrédit » afin de marquer l'importance de cet instrument pour éradiquer la pauvreté (Debrey, 2005). L'objectif visé est d'ici 2015 réduire de moitié les populations pauvres qui vivent sous le seuil de pauvreté dans le monde.

Au cours de ces dernières années, ce secteur d'activité est sans aucun doute celui ayant réalisé des meilleurs taux de croissance avec des taux annuels moyens dépassant les 30 %. De telles performances vont susciter un regain d'intérêt pour ce secteur d'activité surtout au regard des objectifs gigantesques qui lui sont assignés.

Or, cette croissance qui fût spectaculaire dans plusieurs pays (Maroc, en Inde, en Bosnie, au Pakistan, au Nicaragua, ...) s'est accompagnée d'une montée impressionnante du niveau des impayés amenant plusieurs auteurs à l'instar de Guérin et Servet (2004) à s'interroger sur les risques de la croissance de ce secteur d'activité.

Le Cameroun a aussi subi de plein fouet cette crise de la microfinance après une période de forte croissance de l'activité qui a débouché il y a quelque temps sur les retraits d'agrément prononcés par le MINFI¹ à l'encontre d'une vingtaine d'IMF, notamment COFINEST qui était jusqu'alors le fleuron de la microfinance et surtout leader des transferts d'argent avec Western Union.

Les causes d'une telle déchéance sont nombreuses. Il est entre autre généralement cité l'insuffisance du dispositif de supervision du secteur, le défaut de management et de gouvernance ; sans oublier les insuffisances de la réglementation. Laquelle réglementation depuis 2002, 11 ans après sa signature n'a plus jamais été révisée malgré les profondes mutations observées dans l'environnement de cette activité. Mais dans le cadre de notre recherche nous allons dépasser ces considérations pour nous intéresser à la croissance de cette activité et son lien avec la crise que ce secteur traverse.

La question centrale posée par cet article est alors de savoir s'il existe un lien entre l'augmentation de la taille des IMF et l'accroissement des impayés ?

Afin d'apporter des éléments de réponse à notre interrogation, nous allons tout d'abord expliquer le phénomène de croissance en microfinance, ensuite faire un état des lieux de la crise dans ce secteur d'activité avant de conclure en présentant quelques exquies de solution pour la maîtrise de la croissance des IMF nécessaire pour la réalisation des objectifs du millénaire tels définis par l'ONU ; celui de l'éradication de la pauvreté dans le monde.

¹ Ministère des Finances

1.- Le phénomène de croissance en microfinance

Le microcrédit, dont on retrouve les prémises en Europe à la fin du XIX^{ème} siècle avec la création des caisses Raiffaisen en Allemagne ou des caisses locales de crédit agricole mutuel en France, et en Afrique avec les tontines, a pris véritablement son essor dans les années 1980, suite aux premières expérimentations conduites par le Professeur Yunus au Bangladesh et la création de la Grameen Bank en 1983 (Perron & Weiss, 2011). Utilisant ses propres fonds ensuite en liaison avec la Banque agricole de son pays le Professeur Yunus va développer un système original de crédit qui sera plus tard soutenu par l'afflux de capitaux d'origine diverses ce qui va favoriser son extension rapide.

Ainsi, comme va le relever Gentil (1996) face au modèle Grameen Bank, très adapté pour permettre aux paysans très pauvres du Bangladesh d'accéder au crédit, on va ainsi voir se développer dans plusieurs pays ces dernières décennies des structures de cette nature ceci en apportant des modifications mineures ou de nombreuses modifications selon la nature de l'environnement par rapport au modèle de base qu'est la Grameen Bank. Le microcrédit, et plus largement la microfinance, vont connaître ensuite une diffusion rapide et gagné une reconnaissance internationale avec l'année du microcrédit des Nations Unies en 2005 et l'attribution en 2006 du Prix Nobel de la Paix au Professeur Muhammad Yunus et à la Grameen Bank (Perron & Weiss, 2011).

1.1- L'activité de microfinance au Cameroun

Selon le rapport 2011 du MINFI² sur l'évaluation du secteur de la microfinance au Cameroun, cette activité demeure la branche d'activité dont l'importance va croissante et qui sert à fournir des services financiers aux populations très pauvres afin de les sortir de la misère. Il y a quelques années l'activité de microfinance consistait à fournir les services de microcrédit et d'épargne à des micro-entrepreneurs. Elle s'est beaucoup diversifiée au fil du temps avec des produits tels les transferts d'argent et la micro-assurance qui gagnent du terrain.

Il faut noter que l'exercice de l'activité de microfinance au Cameroun est très ancienne et remonte aux années 1960 avec l'union des coopératives d'épargne et de crédit (CAMCCUL) basée à Bamenda dans le Nord-Ouest Cameroun. Mais cette activité a véritablement décollé au Cameroun dans les années 1990, à la faveur de deux lois celle n° 90/053 du 19 décembre 1990 sur la liberté d'association, et n° 92/006 du 14 août 1992 relative aux sociétés coopératives et aux groupes d'initiative commune.

Afin de renforcer les contrôles et l'encadrement de cette activité dans la CEMAC, un texte sous-régional est signé le 13 avril 2002 par le conseil des ministres des finances de la CEMAC et entre en vigueur le 14 avril 2005. Il s'agit du règlement COBAC 01/02/CEMAC/UMAC/COBAC devant réglementer l'exercice de cette activité dans la sous région.

² Rapport final de l'évaluation du secteur de la microfinance au Cameroun paru en Août 2011.

Depuis cette réforme, on ne compte plus que trois (03) formes d'IMF au Cameroun celles de :

- 1^{er} catégorie constituée des IMF qui ne traitent qu'avec leurs membres. Il s'agit des coopératives, des associations, des mutuelles, ... ;
- 2^{ème} catégorie qui elle regroupe les IMF qui offrent des services financiers à des tiers. Elles ont le statut de société anonyme (SA) ;
- 3^{ème} catégorie qui est composée des IMF qui n'offrent que du crédit et ne sont pas autorisées à collecter l'épargne.

En fin 2010, on dénombre 480 établissements de microfinance agréés au Cameroun dont : 433 classés à la première catégorie, 43 à la deuxième catégorie et 6 à la troisième catégorie. Parmi les établissements agréés, près de 90 % sont classés à la première catégorie et environ 9 % de la seconde catégorie. Bien que la proportion des IMF de seconde catégorie soit faible, ceux-ci contrôlent près de la moitié du marché notamment en termes de dépôt et de crédit à la clientèle (Rapport MINFI 2011).

De plus en plus, l'intérêt des banques pour cette activité est grandissant. Certaines banques sont d'ailleurs entrées dans le capital des IMF (AFRILAND FIRST BANK dans le capital des MC² ; BICEC dans le capital de ACEP Cameroun ; SGBC dans le capital de ADVANS Cameroun ; ECOBANK dans celui de EB-ACCION ; ...).

Les conditions d'octroi des prêts étant moins rigides que sur leurs marchés de prédilection ; les banques trouvent dans la microfinance un moyen de placer leurs excédents de liquidité et de prolonger leur métier vers de nouveaux marchés.

1.2- La croissance en microfinance

Les questions de croissance de l'entreprise ne sont pas nouvelles dans la littérature, et sont traitées par des chercheurs de diverses disciplines (science de gestion et économiste). L'intérêt suscité par la croissance de la microfinance tient surtout des multiples crises qu'elle traverse à travers le monde.

De prime à bord, il faut s'accorder avec l'idée de Nègre (1987) selon laquelle la croissance de l'entreprise est l'augmentation de sa taille dans le temps. Cependant selon que nous soyons dans une entreprise classique ou la microfinance, le concept « taille » est perçu différemment. Pour pallier cette préoccupation ; Waterfield et Ramsing dans un guide pratique intitulé « Système d'information de gestion pour les institutions de microfinance » paru en 1998 a élaboré quatre indicateurs d'appréciation de la croissance spécifique à l'activité de microfinance ; il s'agit du taux de croissance du portefeuille de crédit ; du taux de croissance du nombre d'emprunteurs ; du taux de croissance de l'épargne et du taux de croissance du nombre de déposants). Selon Waterfield et Ramsing, la plupart des institutions de microfinance prospères connaissent des périodes de forte croissance ; les indicateurs énumérés ci-dessus permettent à ces structures de suivre sur une base régulière (mensuelle, trimestrielle, ...) leur croissance afin de s'assurer qu'elles continuent d'avoir les capacités nécessaires pour gérer leurs portefeuilles.

Nous allons donc nous appuyer sur ces indicateurs développés Waterfield et Ramsing (1998) pour parler de la croissance de la microfinance. En effet, aujourd’hui, la croissance de ce secteur d’activité ne fait plus de doute à travers le monde à en témoigner par l’évolution du nombre de personnes bénéficiant des services des IMF. En 2010 près de 1 900 000 IMF étaient répertoriés à travers le monde pour une inclusion financière de plus de 157 millions de bénéficiaires (www.mixmarket.org).

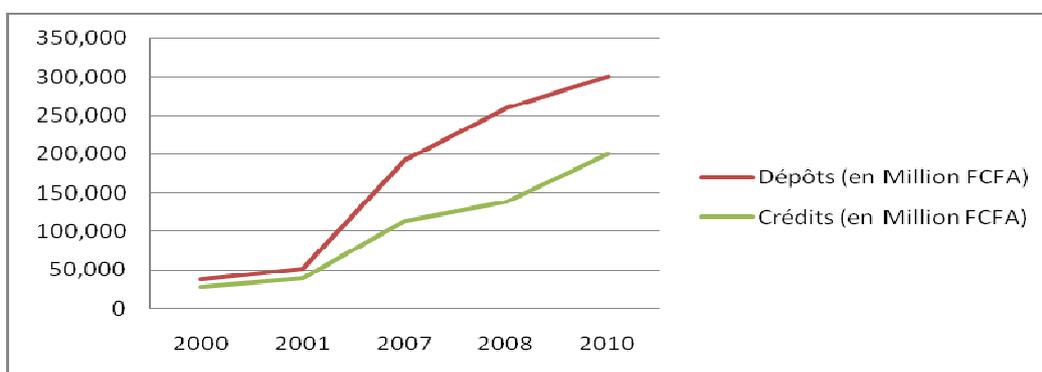
Selon Greg et al (2010), cette croissance est plus perceptible sur les marchés émergents (dont les plus importants sont l’Inde, le Pakistan, le Maroc et la Bosnie-Herzégovine) où on a enregistré sur la période de 2004 - 2008 un taux de croissance moyen de l’activité de 39%. En 2007, le secteur marocain de la microfinance était l’un des plus actifs et performants au monde (Reille, 2009).

L’activité de microfinance en Afrique subsaharienne contrairement au reste du monde n’a pas encore une portée très significative. Néanmoins, selon le rapport conjoint des organismes Microfinance Information Exchange (MIX) et du Groupe consultatif d’assistance aux pauvres (CGAP) paru en août 2011, l’Afrique subsaharienne sur période de 2007 à 2009 a bénéficié d’un rythme de croissance des plus stables surtout pour les effectifs des emprunteurs (15 % entre 2007 – 2008 et 14 % entre 2008 et 2009) par rapport au reste du monde où on a enregistré un taux de croissance moyen de 11 % sur la période. Le taux de croissance des effectifs d’épargnants est resté constant (taux annuel moyen 20%).

L’évolution des dépôts et du volume de prêts ne s’éloigne pas trop du taux d’augmentation des effectifs. Entre 2007 et 2009, le volume de prêts a augmenté de 27% et 24 % respectivement sur les périodes 2007 – 2008 et 2008 – 2009. Le volume des dépôts a eu de meilleures performances avec respectivement une augmentation de 18% entre 2007 – 2008 et 27% entre 2008 – 2009.

Au Cameroun plus particulièrement, Selon les informations tirées des rapports COBAC (2007 et 2008) et du rapport MINFI 2011, de 2000 à 2010 l’effectif des bénéficiaires des services de la microfinance est passé de 219 410 à plus de 1 600 000 soit un taux de progression de 446,92% en 10 ans d’exercice. Le volume des dépôts a crû de 695,27 % et celui des prêts de 617,05 % sur la même période.

Graphique n° 1 : La croissance de la microfinance au Cameroun



Source : Rapport COBAC 2007, 2008 et MINFI 2011

On se rend bien compte que la croissance de l'activité de microfinance est un fait observable partout ailleurs et que l'Afrique et principalement le Cameroun n'est pas en reste. Selon Debrey (2005) cette croissance est d'autant capitale que la pérennité d'une IMF ne pourra être atteinte que dans la mesure où elle a opéré à grande échelle et eu un volume d'activité tel que le point d'équilibre puisse être atteint. Cependant, est-ce que comme le préconisait Waterfield et Ramsing (op. cit) la connaissance des indicateurs de croissance de l'activité a permis aux IMF, d'adapter leurs capacités de façon à maintenir la qualité de leurs portefeuilles ?

2.- La crise dans le secteur de la microfinance : un état des lieux

2.1- La crise de la microfinance : Contexte général

Hanks et al., (1993)³ font remarquer que l'on retrouve dans toutes les études liées à la croissance de l'entreprise des dimensions relatives au contexte organisationnel (âge de l'organisation, taille, taux de croissance, défis auxquels doit faire face l'entreprise) et des dimensions relatives à la structure organisationnelle (formalisation, centralisation, nombre de niveaux hiérarchiques).

Le plus intéressant dans ces approches de la croissance de l'entreprise est l'idée selon laquelle elle serait déterminée par leur capacité à résoudre un certain nombre de problèmes ou défis, de la capacité de l'entreprise à surmonter des défis et à trouver les bonnes réponses aux difficultés qu'elles rencontrent (Schmidt, 1967)⁴. Car, toute organisation qui augmente de taille voit sa structure organisationnelle changer. Ce qui suscite l'interrogation suivante : est-ce que la croissance de la microfinance justifie cette capacité à surmonter les défis et dysfonctionnements qui y sont liés (par exemple celle de maintenir la qualité du portefeuille) ?

Comme le souligne Waterfield et Ramsing (1998) le portefeuille de crédit est de loin l'actif le plus important d'une institution de microfinance et de ce fait les institutions solides et viables se distinguent généralement de celles qui souffrent de graves problèmes par une gestion judicieuse de leurs portefeuilles.

Selon Tchakouté (2010), la qualité du portefeuille est mesurée par le portefeuille à risque 30 jours (PAR 30jours), qui représente la partie du portefeuille contaminée par les impayés en pourcentage du portefeuille totale. Selon les organismes MicroRate et Inter-American Development Bank dans le manuel qu'ils ont conjointement rédigé sur les « Indicateurs de performance pour les institutions de microfinance » paru en 2003, le PAR s'est imposé comme l'indicateur de choix. Il est facilement compréhensible, ne sous-estime pas le risque, et est comparable entre institutions. Pour MicroRate et Inter-American Development Bank le choix du PAR 30jours est certes bien plus sévère que les pratiques des banques commerciales, mais ceci est justifié par le manque, en microfinance, de garanties facilement

³ in Cyr, A., Meier, O., & Pacitto, J.-C. (2009). « La croissance interne des TPE : une tentative d'état des lieux. », 11es Journées scientifiques du Réseau Entrepreneuriat, 27, 28 et 29 mai 2009.

⁴ Op. Cit.

réalisables. Le portefeuille est donc sain si le PAR 30jours est inférieur à 10 % Tchakouté (2010) et préoccupant s'il est supérieur à ce seuil (MicroRate et Inter-American Development Bank, 2003) ; il est par ailleurs maîtrisé s'il est compris entre 3 % – 6 %. Pour Greg et al (2010), le seuil de 10% est utilisé pour définir une grave crise d'impayés. Et pour Reille (2009), s'inspirant de l'exemple marocain, il affirmera que l'un des signes annonciateurs d'une crise en microfinance est la hausse brutale des taux d'impayé. Par exemple dans le cas du Maroc en décembre 2008, le PAR 30 jours était de 5% mais en l'espace de quelques mois il a atteint le niveau alarmant de 10% en juin 2009 (Greg et al, 2010).

En plus de l'indicateur Portefeuille à Risque, MicroRate et Inter-American Development Bank vont présenter le ratio de perte sur créance comme un indicateur de la qualité du portefeuille de crédit. Cet indicateur représente simplement les prêts qu'une institution a décidé de rayer de sa comptabilité en raison d'un doute important concernant leur remboursement.

Il se trouve donc qu'en augmentant de taille (accroissement des effectifs et du volume du portefeuille), le secteur de la microfinance a aussi vu son niveau de risque augmenter (Greg et al, 2010). Le portefeuille qui semblait jusqu'alors maîtrisé s'est très vite dégradé dépassant même le seuil de 10 %. Greg et al (2010) relèvent par exemple que le PAR du marché de la microfinance au Maroc, au Pakistan et au Nicaragua au dépassé 10 % après une forte croissance. Les organismes MIX et CGAP dans leur rapport conjoint (op. cit.) relèvent que la santé du secteur de la microfinance est un sujet d'inquiétude ; ceci en raison de l'augmentation du PAR particulièrement dans les pays de l'Afrique subsaharienne où le PAR à plus de 30 jours excède 5 %.

Avec les objectifs qui leur sont assignés, les IMF ne peuvent les atteindre que si elles servent un volume important de clients, plusieurs d'entre elles vont alors se lancer dans un vaste chantier d'expansion pour toucher le maximum de personne. Debrey (2005) relevait déjà que les IMF ne sont pérennes que si elles atteignent un certain point d'équilibre afin de bénéficier des économies d'échelle. Or il se trouve que, ces institutions sont très souvent confrontées à un problème pour réaliser cet objectif : celui de l'adéquation de leurs capacités avec l'augmentation de leurs tailles (Churchill et Coster, 2001). Selon Churchill et Coster (op. cit.), un autre problème de croissance qui est aussi répandue est la « saturation ». En effet, certaines IMF atteignent un niveau de non avancement ; et Tous les efforts qu'elles déploient pour atteindre le prochain niveau d'expansion ne sont qu'illusion malgré le fait que le marché n'est pourtant pas saturé.

2.2- La crise de la microfinance au Cameroun

Comme partout ailleurs, la croissance de la microfinance au Cameroun s'est accompagnée d'une forte détérioration de la qualité du portefeuille de crédit du secteur. Les rapports COBAC 2007, 2008 et le rapport du MINFI 2011 vont d'ailleurs confirmer.

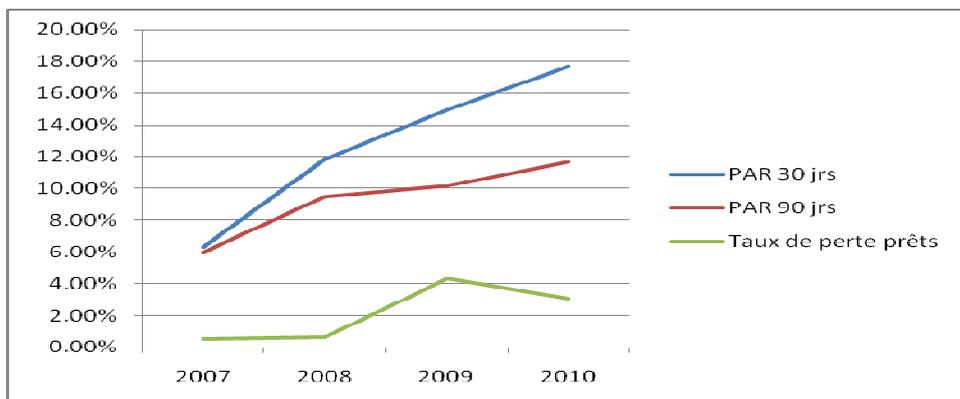
De l'analyse du rapport COBAC 2007, il se dégage que les créances en souffrance pour cette année représentait 13% des crédits bruts contre 12% une année plus tôt. La part

importante de ces créances étaient portée par COFINEST soit près de 20% de sa valeur totale. Ce qui n'a pas empêché que cette institution continue de figurer parmi les IMF réalisant de meilleure performance en termes de collecte des dépôts et de distribution des crédits. De 2007 – 2008, comme ci-dessus mentionné les effectifs de bénéficiaires ont cru, ainsi que le volume des dépôts (35%) et des prêts consentis (22%). Cependant, la qualité du portefeuille de crédit s'est davantage dégradée par rapport à l'année précédente, représentant plus de 25% des concours accordés (Rapport COBAC 2008). Cette situation contrastée de la microfinance au Cameroun (entre croissance et crise) est entretenue principalement par les IMF de deuxième catégorie dont le tiers du portefeuille est compromis au 31 décembre 2008 (rapport COBAC 2008).

Le développement de cette activité n'est pas allé en s'améliorant. Car à l'analyse de la situation d'une vingtaine d'IMF dont les données sont disponibles dans la base de données MIX Market, il apparaît évident que la qualité du portefeuille de crédit continue de se dégrader dépassant les seuils de 10% (Graphique n° 2) bien que l'activité croisse.

Nos observations ont aussi porté sur l'analyse du PAR à 90 jours, et cet indicateur semble évoluer à la hausse comme le PAR 30 jours. Ce qui nous a amené à observer l'évolution du taux de perte de prêts, qui comme le relevait MicroRate et Inter-American Development Bank (op. cit.) représente simplement les prêts qu'une institution a décidé de rayer de son portefeuille en raison de son caractère incertain. Il se dégage de nos observations que ce ratio va croissant atteignant les 4% en 2009 même s'il baisse en 2010 comme affiché dans le graphique n° 2 ci-dessous.

Graphique n° 2 : Evolution de la crise de la microfinance au Cameroun



Source : Base de données de MIX Market 2013⁵

Les conséquences d'une telle évolution des impayés ne se sont pas faites attendre au Cameroun. Face à la situation désastreuse dans laquelle plusieurs structures exerçaient la COBAC s'est vu retirer l'agrément d'une vingtaine de structure et exiger une recapitalisation de plusieurs d'entre elles. En plus de ces cas de retraits d'agrément et recapitalisation plusieurs autres ont été déclarées en cessation d'activité face à la difficulté qu'elles

⁵ Données téléchargées à partir du site <http://www.mixmarket.org/>

éprouvaient à assurer la continuité de leur activité. Les plus significatives sont l'IMF GODLY BUSINESSMEN FUND (GBF) structure de microfinance d'obédience chrétienne dont la faillite a été déclarée en juillet 2008 ; la COFINEST une autre IMF des plus importantes au Cameroun qui desservait à elle seule au 31 décembre 2008 plus de 90 238 clients et comptait un volume des dépôts de sa clientèle estimé à 17 Milliards pour plus de 7 milliards de prêts octroyés est déclarée en faillite en février 2011. En février 2010 c'est CAPCOOL qui est déclaré en cessation d'activité suivit de l'IMF FIFFA en août 2012. Ces cas ne sont pas exhaustifs.

Selon Greg et al (2010), les causes de ces difficultés rencontrées dans le secteur de la microfinance sont nombreuses. Mais pour ces auteurs, c'est dans la croissance spectaculaire que ce secteur d'activité a enregistré ces dernières années qu'il faut chercher les vraies causes. Allant dans le même sens Reille (2009) affirme que « les causes de la crise sont bien connues et peuvent se résumer en trois mots : croissance non maîtrisée ». Par exemple dans le cas de la crise vécue au Maroc Reille (op. cit.) dénonce l'insuffisance des capacités institutionnelles à la suite de la croissance exponentielle de l'activité, se qui s'est traduite à court terme par une politique de crédit laxiste, l'obsolescence du système d'information et de gestion, des lacunes au niveau du contrôle interne et externe avec une gouvernance trop faible.

Le rapport 2011 du MINFI sur l'évaluation de ce secteur d'activité au Cameroun va mettre en évidence une situation préoccupante marquée par une gouvernance insuffisante, une gestion lacunaire des risques encourus, une organisation peu perfectible et un dispositif de contrôle interne faible.

En effet, à la suite de la croissance de cette activité au Cameroun de nombreux problèmes sont apparus au rang desquels l'insuffisance dans le respect des politiques d'octroi des crédits, l'absence d'une transparence dans les procédures de recrutement ce qui ne garanti pas la qualité des ressources humaines.

Allant dans le même sens l'IRAM dans un document introductif aux journées d'étude sur la viabilité et l'impact de la microfinance en 2001 relève que la croissance provoque souvent des changements d'échelle, entraînant la saturation des systèmes comptables et des systèmes d'information et la nécessité de recruter et de former rapidement de nouveaux agents. Mais le plus grave c'est aussi la perte du principal intérêt de la microfinance à savoir les relations de proximité. Lelart (2008) nous rappelle d'ailleurs que la relation de proximité tient d'abord de l'essence même de la microfinance qui prit ses racines dans les pratiques informelles d'épargne et de crédit.

3.- Les solutions possibles pour une croissance sous contrôle en microfinance

3.1- Une centrale à risque pour la microfinance au Cameroun : Un dispositif d'autorégulation par le secteur.

L'intermédiation financière quelque soit le secteur d'activité (banque classique ou microfinance) est un exercice risqué. Le crédit que la banque accorde ou le microcrédit

accordé par les IMF sont tout les deux exposés au risque de non remboursement et ceci encore plus dans la microfinance où les garanties n'existent pas et bien même quand elles existent, elles ne sont pas toujours facilement réalisables.

Les relations de proximité que les IMF entretenaient avec leurs clients/membres leur permettaient de disposer de l'information dont elles avaient besoins pour mieux apprécier les caractéristiques de l'emprunteur. Or, il se trouve qu'avec la croissance cette spécificité de la microfinance tend à disparaître (IRAM, 2001). C'est-à-dire que les structures de microfinance dans leur croissance, ne sont plus capable de produire des relations de proximité et de confiance jadis l'un des facteurs clé de succès de cette activité.

De plus en plus, les prêts de groupe semblent céder la place aux prêts individuels. Lesquels crédits individuels se sont développés face aux constats des limites des mécanismes des prêts de groupe (Jaunaux, 2006). Il n'est donc pas étonnant de voir dominer les prêts individuels dans le portefeuille des IMF au Cameroun. Or, la mise en place d'un prêt de groupe exige une méthodologie spécifique capable de donner le maximum d'information sur les caractéristiques du client. Pour y parvenir, les IMF sont obligées de se déployer sur le terrain afin d'obtenir l'information dont elles ont besoin pour limiter leurs risques. Et c'est justement où se pose le problème de la croissance de l'activité et ses effets sur la qualité du portefeuille de crédit d'une institution de microfinance.

En effet, comme nous avons relevé dans les sections précédentes la croissance de l'activité entraîne une augmentation des effectifs (nombre de membre ou de client) ceci à des taux record atteignant les 50% voire 100%. Il arrive donc que les effectifs du portefeuille des agents de crédit par exemple sur une certaine période augmentent considérablement. Il devient alors très difficiles pour ces agents de crédit de suivre la totalité de leur portefeuille avec la même rigueur que la période avant la croissance.

Or il se trouve qu'aujourd'hui, avec le niveau de concurrence et de développement du secteur de la microfinance au Cameroun un dispositif de partage des informations est plus que nécessaire pour limiter les cas des clients non seulement qui seront défaillant dans une IMF et iront encore s'endetter dans une autre. Par ailleurs, il est fréquent de rencontrer des personnes qui s'endettent dans plusieurs structures de microfinance sans que cela ne soit détecté à temps.

Les IMF au Cameroun ont montré leur capacité de médiation financière à travers les dépôts collectés et les prêts accordés à l'économie, de ce fait il est tout à fait normal que le secteur s'insère dans le marché de l'information financière comme les banques. Bien que les études et les réflexions sont menées dans ce sens au Cameroun, cet infrastructure indispensable pour le renforcement des capacités de ces institutions peine à se mettre en place, indépendamment de son expansion.

En partageant réciproquement, les informations sur les emprunteurs, les IMF peuvent réduire leurs risques et éviter ainsi des pertes. Dans ce sens que l'historique de crédit d'un emprunteur est un indicateur important de sa solvabilité.

Ces services d'information sur la solvabilité des emprunteurs, encore appelés services d'information sur les crédits, ou encore centrale des risques ou bien crédit bureau, offrent des avantages aussi bien aux IMF qu'à leurs clients dans un environnement d'information imparfaite et permettent de détecter au plus vite les risques d'insolvabilité des emprunteurs, d'éviter les risques d'endettements croisés, mais surtout de cavalerie (utilisation d'un crédit pour en rembourser un autre) et de surendettement, d'inciter les micro-entrepreneurs à rembourser leur prêt et donc à mettre en œuvre des projets viables afin de ne pas voir leur nom communiqué à la centrale des risques.

3.2- L'application de la réglementation de la microfinance en zone CEMAC : un dispositif de régulation de la croissance par l'État et la COBAC

Le besoin en matière de cadre permettant de régir les activités des structures de microfinance pour sécuriser l'épargne et favoriser le financement des initiatives économiques de base, a conduit le secrétariat de la commission bancaire de l'Afrique centrale (COBAC) à éditer un recueil des textes relatifs à l'exercice des activités de microfinance. Ces textes sont constitués entre autres :

- Du règlement CEMAC relatif aux conditions d'exercice et de contrôle de l'activité de la microfinance (11 titres et 71 articles);
- Des normes prudentielles (règlement COBAC 2002) applicables aux institutions de microfinance (21 normes prudentielles);
- Règlement COBAC EMF 2010/01 relatif au plan comptable des institutions de microfinance (12 articles);
- Règlement COBAC EMF 2010/02 relatif à l'organisation des comptabilités des institutions de microfinance (95 articles);

Bien que l'ensemble de ces textes soit important, le règlement 01/02/CEMAC/UMAC/COBAC de 2002 est le plus déterminant parce que relatif aux conditions d'exercice et de contrôle de cette activité. Par ailleurs, ces divers règlements fixent les normes de gestion et de surveillance auxquelles sont assujettis les IMF en zone CEMAC. Ceux-ci visent à garantir la liquidité, la solvabilité, l'équilibre financiers et la pérennité de la microfinance. C'est ainsi que l'adoption d'un cadre comptable pour le secteur en 2010 par la COBAC, a permis de favoriser l'uniformisation de l'information comptable et de définir les règles devant guider la tenue des comptes afin de garantir leurs sincérités et régularités.

Tant la réglementation de 2002 que le cadre comptable adopté en 2010 ont permis une avancée considérable dans le processus de réglementation et de supervision de ce secteur d'activité. Toutefois, il est régulièrement constaté de nombreuses irrégularités sur le plan réglementaire qui ne favorisent pas le développement sain de ce secteur d'activité.

En effet, selon la catégorie d'appartenance de l'IMF, selon que le seuil est de 250 millions jusqu'à 1 000 millions de nos francs elles devraient être dirigées par deux responsables agréés par la COBAC (article 30 règlement). Pareil pour les commissaires aux comptes, il est obligatoire pour les IMF de 2^{ème} et 3^{ème} catégorie, seuls les IMF de 1^{ère}

catégorie dont le total bilan est supérieur à 50 millions ont l'obligation de faire certifier leurs comptes (article 31 du règlement). Or on verra difficilement au Cameroun les IMF ayant deux responsables agréés conformément au règlement COBAC encore moins certifier leurs comptes.

Pour justifier ces irrégularités, la plus part des dirigeants évoquent l'alourdissement des charges qui en découle. Mais la principale raison réside dans la volonté des propriétaires et des dirigeants de concentrer le pouvoir entre leurs mains ; car nommer un second responsable suppose une délégation des pouvoirs. Pour ce qui est du défaut de certification des comptes, c'est surtout lié au fait que beaucoup n'y accorde pas une grande importance.

Par ailleurs, comme autre insuffisance il y a l'absence d'une politique fiscale spécifique à l'activité de microfinance. Ce qui constitue un vide préjudiciable à ce secteur en plein essor.

Dans le souci de pallier les insuffisances du secteur, le MINFI a entrepris plusieurs initiatives parmi lesquels l'instauration d'un contrôle administratif par le MINFI, le renforcement des diligences des commissaires aux comptes, l'obligation de diffusion des conditions de microfinance ; l'actualisation et la publication de la liste des IMF de manière semestrielle.

Mais comme le rappelle le rapport MIX et CGAP (op. cit.), la réglementation n'est efficace que dans la mesure où elle s'accompagne d'une supervision adéquate. Donc le plus important dans le secteur de la microfinance c'est certes le réglementer mais c'est davantage le dispositif de supervision qui compte. Dans la majorité des cas en zone CEMAC, l'inspection sur place est le mécanisme dominant de vérification de la conformité à la législation. Or plusieurs autres mécanismes de régulation pourraient être également appliqués tels : les amendes et pénalités, les publications des violations constatées et les avertissements livrés aux institutions de microfinance. Ces mécanismes sont pourtant pour la plus part (amendes et pénalités suivant le TITRE VII du règlement COBAC portant sur près de 5 articles) prévus par le règlement COBAC mais non appliqué dans les faits. Ce qui donne l'impression d'une impunité qui sévit dans le secteur chacun faisant ce qu'il veut.

Nous pensons de ce fait qu'il est urgent que le MINFI et la COBAC puissent stopper la récréation dans le secteur et sanctionner les promoteurs et responsables indécents conformément à la réglementation prévue en la matière et supposée être connue de tous les acteurs. Et si possible avec l'évolution de l'environnement que d'autres mesures de sauvegarde puissent être prises en compte et que de nouvelles sanctions voire dispositifs de supervisions soient considérés pour une meilleure maîtrise de la croissance du secteur.

3.3- Adopter les pratiques saines de management : un dispositif d'autorégulation par l'IMF elle-même

Dans le secteur de la microfinance la réglementation COBAC exige pour la nomination d'un responsable un bagage minimum (licence, master, ...) dans des domaines assez précis. Mais, le problème se pose dans la relation que ces responsables entretiennent

avec les promoteurs de la structure ou le président du conseil d'administration. Car dans bien des cas, les promoteurs ou le PCA passent outre l'autorité du responsable agréé pour prendre des décisions et agir en lieu et place de ce dernier. Une telle complicité suscite une autre interrogation : est-ce ces responsables agréés seront prêts à dénoncer les cas des promoteurs et PCA indéliçats ainsi que leurs connaissances si la centrale des risques existe ?

Une croissance maîtrisée et soutenue a besoin d'un dispositif interne suffisant et que chacun des acteurs joue pleinement son rôle. Or il est très souvent dommage de constater des insuffisances sur le plan organisationnel (défaut de procédures, duplication des tâches, ...) ainsi que le dysfonctionnement des organes sociaux (absence d'un comité d'audit, d'un comité indépendant de recrutement, et d'un conseil d'administration compétent) et des organes opérationnels indépendant accomplissant leur tâche selon les règles de l'art loin de toute pression externe et interne.

Il est donc important pour les promoteurs et manager de s'approprier les pratiques saines de gestion des structures aussi complexes que la microfinance. Que chaque acteur puisse prendre conscience de l'importance de cet outil pour le développement de nos économies et puisse travailler pour sa pérennisation et non pour son intérêt égoïste comme c'est très souvent déploré.

Conclusion

L'essor de la microfinance dans le monde et au Cameroun en particulier a favorisé la création de milliers d'emplois directs ou indirects ; le financement de la petite économie ; l'adaptation, pour les rendre populaires, des produits de la bancarisation de masse ; la création de nouvelles garanties ; l'obtention par de nouvelles alliances et partenariats, de ressources additionnelles pour les couches de revenus les moins favorisées.

Toutefois, malgré ce côté positif relevé le développement ce secteur d'activité a fait couler beaucoup d'encre suscitant même l'inquiétude de certains auteurs sur sa capacité à réduire la pauvreté dans le monde.

En effet, comme relevé dans nos développements ces dernières années, ce secteur d'activité a connu une forte croissance mais s'en est suivi au fil du temps une crise sans précédent dont la manifestation visible fut l'accroissement du portefeuille à risque. Cette crise a eu pour conséquence la fermeture de plusieurs IMF même des plus importantes à l'exemple de COFINEST au Cameroun.

Comme piste de réflexion nous avons abordé diverses approches pour donner à cette activité les capacités nécessaires pour maîtriser sa croissance. Pour cela nous avons suggéré une autorégulation par le secteur à travers la création d'une centrale à risque qui permettra de réduire les coûts d'obtention de l'information et d'améliorer les connaissances sur les caractéristiques des emprunteurs. Nous avons aussi suggéré, que la COBAC et le MINFI dans leur rôle de superviseur du secteur pour enrichir le cadre réglementaire de mesure contraignante pour les acteurs du secteur de manière à aligner leurs comportements à celui de l'intérêt général.

Références bibliographiques

Churchill C. et Coster D. (2001) : Manuel de gestion des risques en Microfinance. Manuel de Microfinance de CARE.

DeBriey V. (2005). «Plein feu sur la microfinance en 2005». Regards Economiques, n°28, Mars, PP. 1-14.

Fall S.F. Et Onomo C. (2012), « Microfinance au Cameroun: entre crise de gouvernance, crise de crédit et crise de régulation » TFD PP 55-69.

Gentil D. (1996). « Les avatars du modèle Grameen Bank, » Revue Tiers monde, n°145, 99. 115-133.

Greg, C. et al (2010). «Croissance et vulnérabilités en microfinance.» NOTE FOCUS CGAP N° 61 Février 2010.

Guérin I. et Servet J-M. (2004) « Exclusion et liens financiers », Rapport du Centre Walras 2003, Paris, Economica.

IRAM (2001) « Viabilités et impacts de la microfinance bilan et perspectives », Dossier préparatoire des journées d'études IRAM 7 & 8 septembre 2001

Jaunaux L. (2006), « Crédit individuel et informalité sont-ils compatibles-Une expérience brésilienne », Cahiers de Recherche EURISCO.

Jaunaux L. et Venet B. (2007), «Microcrédit et pression sociale : le rôle du garant», Cahier de recherche EURISCO, à paraître.

Lelart M. (2008) « Proximité et risque dans la microfinance » ; Gestion 2000, PP 37-46.

Lelart M., (2006), «De la finance informelle à la microfinance», Ed des archives contemporaines et AUF, Paris.

MicroRate & Inter-American Development Bank (2003), Indicateurs de performance pour les institutions de microfinance, Guide pratique, 2ème édition, Washington.

Nègre, C. (1997). « La croissance de l'entreprise.» Revue française de gestion.

Perron J-L. et Weiss D. (2011). « Le développement de la microfinance : Etat des lieux et perspectives. », Variance 40 - février 2011.

Rapport COBAC sur l'enquête statistique sur l'évolution de l'activité de microfinance dans la CEMAC (a fin décembre 2008).

Rapport COBAC sur l'enquête statistique sur l'évolution de l'activité de microfinance dans la CEMAC (a fin septembre 2007).

Rapport du Microfinance Information Exchange (MIX) et du Groupe consultatif d'assistance aux pauvres (CGAP) Afrique Subsaharienne 2010 : Benchmarking et Analyse du secteur de La microfinance Avril 2011.

Rapport final MINFI sur l'évaluation du secteur de la microfinance au Cameroun, août 2011.

Reille X. (2009) « Essor, crise et redressement du secteur de la microfinance au Maroc », BRIEF CGAP, www.cgap.org.

Tchakouté H. (2010), « Contrat de crédit, décentralisation décisionnelle et performance des institutions de microfinance » Décembre 2010.

Waterfield C. & Ramsing N. (1998), « Système d'information de gestion pour les institutions de microfinance, Guide pratique », CGAP, Série « Outil technique », n°1, 236 p.