

# ANALYSE DE LA PERFORMANCE D'UNE INSTITUTION DE MICRO-FINANCES, CAS DE LA COOPEC CAMEC DE MBANZA - NGUNGU.

**Saturnin MIAMBUTILA MIANKODILA**

*Institut Supérieur Pédagogique de Boma (ISP-BOMA).*

*saturninmiambutila@gmail.com*

## Résumé

*Le présent article porte sur l'analyse d'un dilemme entre deux types de performance : la performance financière soutenue par les welfaristes et la performance sociale soutenue par les institutionnalistes.*

*L'objectif est de savoir si une institution des micro-finances peut-être plus performante lorsqu'elle utilise en même temps les indicateurs financiers d'une part et les indicateurs sociaux d'autre part.*

*Nous avons ainsi mené notre étude à la période allant de 2017 à 2020 sur la performance de la COOPEC CAMEC ; une vieille institution de micro – finances établie à Mbanza - Ngungu dans la province du Kongo Central.*

*Après traitement et interprétation des données que nous avons collectées au sein de ladite institution, les résultats ont démontré que contrairement à l'utilisation seule des indicateurs financiers, la COOPEC CAMEC est encore plus performante lorsqu'elle y ajoute les indicateurs sociaux.*

**Mots clés** : *Analyse, performance, institution et micro finance.*

## Summary

*This article aims at analysing a dilemma between two types of performance : the financial performance sustained by the welfarists and the social one sustained by the institutionalists.*

*The purpose is to know if a micro-finance institution can be more performant when it uses financial as well as social indicators.*

*We have then carried out a study from 2017 to 2020 on CAMEC Cooperative performance ; an old micro – finance institution established at Mbanza – Ngungu in the Central Kongo province.*

*After treating and interpreting the data we collected in that institution, the results revealed that unlike the only use of financial indicators, CAMEC Cooperative is once more performant when it adds social indicators.*

**Key word** : *Analysis, performance, institution and micro-finance.*

## **Introduction**

« La micro-finance est au cœur des débats actuellement quant à sa capacité d'aider les individus à lutter contre la pauvreté. Définie comme la fourniture de services financiers à la frange de la population exclue du système bancaire classique, elle a la particularité de chercher à accomplir une mission sociale tout en fonctionnant comme une institution financière classique. La conséquence de ce dualisme est qu'un succès financier a tendance à conduire à un échec social et vice-versa. Ceci suscite un débat quant à la détermination de l'aspect qui devrait être prioritaire ». JOSEPH NZONGANG (2012, p99).

« La divergence des points de vue est accentuée par le fait que les intervenants du secteur de la micro-finance ont des objectifs différents. Les donateurs s'intéressent à l'impact social des institutions qu'ils financent, alors que les investisseurs se soucient de la pérennité financière ». JOSEPH NZONGANG (2012, p99). Ce dualisme est soutenu dans la littérature par deux courants de pensée : l'approche *welfariste*, qui porte son attention sur l'exigence sociale de ciblage des pauvres et d'amélioration de leurs conditions de vie et l'approche *institutionnaliste*, qui défend l'exigence de rentabilité et de viabilité de l'institution.

Ainsi, l'objectif des IMF « est d'atteindre la meilleure performance possible, ce qui peut être réalisé lorsqu'elles parviennent à concilier les exigences de la performance

financière en assurant une rentabilité pérenne et de la performance sociale en réduisant la pauvreté ; ceci oppose les *welfaristes* aux institutionnalistes ». FLORENT BEDECARRATS (2012)

En outre, ces « institutions de micro-finance » ont prouvé qu'elles pouvaient à la fois être rentables et avoir un impact réel sur le niveau de pauvreté de leurs clients. Comme le rappellent Boyé, Hajdenberg et Pour sat, quatre objectifs fondamentaux sont traditionnellement recherchés par les programmes de micro-finance : 1) réduire la pauvreté, 2) encourager la création d'entreprises, 3) soutenir la croissance et la diversification d'entreprises et 4) renforcer la position sociale de la femme ou de groupes de population défavorisés ». BOYE S et Al (2006, p 25).

Si la micro-finance tend, dans les pays en développement, à réduire la pauvreté et à favoriser l'*empowerment* (autonomisation) de groupes d'individus socialement exclus, dans les pays industrialisés, elle tend plutôt à faciliter en priorité la création de très petites entreprises par des personnes dans une situation personnelle et sociale souvent difficile. Pour autant, être exclu du secteur bancaire n'est pas toujours une condition *sine quanon* pour accéder aux services micro-financiers.

« En effet, les institutions de micro-finance (IMF) se trouvent confrontées à un double défi : il leur faut non seulement fournir des services financiers aux pauvres (c'est l'objectif de portée ou d'atteinte), mais encore couvrir leurs charges afin d'éviter la faillite (soit un objectif de viabilité). Ces deux dimensions doivent, par conséquent, être prises en compte pour évaluer leur performance » G.F. LUZZI et S. WEBER (2009, p 203-226)

« L'objectif des IMF est d'atteindre la meilleure performance possible, ce qui peut être réalisé lorsqu'elles parviennent à concilier deux exigences : la performance sociale (PS) en réduisant la pauvreté et la performance financière (PF) en assurant une rentabilité pérenne. Cependant, ces deux

exigences suscitent un débat entre deux courants de pensée opposés : les welfaristes qui font valoir l'exigence sociale de ciblage des plus pauvres et d'amélioration de leurs conditions de vie et les institutionnalistes qui défendent l'exigence économique de la rentabilité et de la viabilité de l'institution » P.ADAIR et I.BERGUIGA (2010, p 52)

« De nombreux problèmes se posent ainsi à L'IMF. Ils doivent suffisamment procéder à une collecte de l'épargne, ce qui signifie qu'elles doivent proposer des taux d'intérêt attrayants aux épargnants et elles doivent suffisamment attirer des membres et usagers ou elles doivent avoir suffisamment des membres ayant une capacité d'épargne ». NOWAK, M (2010, p 86).

Ainsi, au regard de ce qui précède, nous formulons notre problématique autour des questions suivantes :

- La CAMEC/Mbanza-Ngungu est-elle financièrement et socialement performante ?
- Quels sont les indicateurs utilisés par la CAMEC pour mesurer sa performance.

Au regard des questions soulevées ci-dessus, nous avançons les propositions suivantes :

- La CAMEC/Mbanza-Ngungu serait performante financièrement et socialement.
- Pour mesurer sa performance, la CAMEC utilise aussi bien des indicateurs financiers que sociaux.

L'objectif de cette étude est d'analyser la performance de la CAMEC/Mbanza-Ngungu, et il poursuit comme objectifs spécifiques d'analyser la performance de la CAMEC/Mbanza-Ngungu dans le but de comprendre si elle socialement et/ou financièrement performante ; Calculer les ratios de la performance de la CAMEC/Mbanza-Ngungu ; Savoir si la CAMEC pour être performante doit utiliser les indicateurs sociaux ou les indicateurs financiers.

Pour arriver à bien mener cette étude, nous avons recouru aux méthodes et techniques suivantes :

- **Méthode Analytique** : qui nous a permis de vérifier et traiter systématiquement toutes les informations et les données collectées auprès de responsable de la COOPEC.

- **Technique documentaire** : elle nous a permis, d'une part de nous référer à la littérature disponible sur les institutions de micro-finance pour enrichir notre cadre théorique. Et d'autre part, de procéder à la collecte des données secondaires sur les Institutions de Micro-finance.

- **Technique d'interview libre** : celle-ci a complété l'analyse documentaire en essayant de collecter d'autres informations auprès des Responsables Opérationnels dans le but d'affiner nos analyses.

- L'analyse de données s'est faite par le calcul des différents ratios de performance entre autres la rentabilité financière, la rentabilité économique, et la rentabilité commerciale et celle-ci a été complétée par l'analyse comparative.

## 1. Revue de la littérature

Ce point présente les notions liées à la performance. La première section aborde l'analyse des concepts et la deuxième section présente l'approche théorique et empirique.

### *1.1. Définitions de la micro-finance*

Il existe plusieurs définitions de la micro-finance. Nous en retenons quelques-unes qui vont dans le même sens et qui cadrent le mieux avec le contexte de notre étude.

Selon les Nations Unies, on entend par micro-finance, l'offre de services financiers (microcrédit, micro-assurance, transfert d'argent, etc.) aux populations pauvres, exclues du système bancaire, sans ressource ni droit de propriété.

Selon Marc Labie, « on appelle micro-finance, l'octroi de services financiers (généralement du crédit et/ou de l'épargne), à des personnes développant une activité économique productive, le plus souvent de l'artisanat ou du commerce, et n'ayant pas accès aux institutions financières commerciales en raison de leur profil socio-économique (il s'agit des pauvres, sans revenus fixes, qui n'offrent aucune des garanties en vigueur dans les institutions bancaires commerciales). L'aspect le plus connu de la micro-finance est le microcrédit » LABIE, M (1999, p 12).

Il consiste le plus souvent à octroyer des prêts à court terme, soit pour permettre la constitution du fonds de roulement, soit pour réaliser de petits investissements microcrédit et la finance informelle. Un microcrédit est un crédit d'un montant peu élevé, sensiblement inférieur au crédit qu'une entreprise ou un ménage peut solliciter d'une banque.

Pour Michel Lelart, « la micro-finance se définit comme étant l'ensemble des services financiers (épargne, crédit, micro-assurance et transfert d'argent), une finance de proximité qui s'adapte aux besoins et qui s'inscrit dans une logique de fourniture de services financiers à une population qui n'a pas accès à la banque, ainsi qu'aux besoins d'un autre ordre que l'emprunteur éprouve quand il obtient son crédit (conseil, formation, encadrement) » LELART, M (2005).

### ***1.2. La spécificité de la micro-finance***

Les institutions qui offrent des services de micro finance se sont au départ inspirées du système informel qui existait dans les régions en développement. Elles encouragent, par exemple, le plus souvent les bénéficiaires à former des groupes solidaires, le groupe étant la garantie de remboursement de chacun des membres en reprenant le modèle de tontines en Afrique de l'ouest, en Afrique Anglophone et en Asie, etc.

« Les IMF facilitent le recouvrement des prêts et réduisent le risque des aléas liés aux activités de financement (asymétrie

d'information). Elles créent des mécanismes spécifiques destinés aux micro-entrepreneurs ou aux pauvres » MONTALIEU, T., (2002, p 21-33), à savoir :

- **le prêt groupé** : c'est un mécanisme permettant aux entrepreneurs d'appartenir à des groupes solidaires afin de bénéficier du crédit des institutions financières afin de réduire les risques de non remboursement ;

- **les incitations dynamiques** : ce sont des moyens d'obtenir des taux de remboursement élevés, en ce sens qu'un premier remboursement donne l'accès à des meilleures conditions de crédit ;

- **la responsabilité conjointe** : lorsque le groupe bénéficie d'un crédit, chaque membre est tenu de respecter les obligations de remboursement du groupe ;

- **les substituts aux garanties** : bien que la technique du prêt collectif à responsabilité conjointe assure des taux de remboursement très honorables, le crédit sans apport de garanties reste une activité risquée. Ainsi, l'institution financière oblige au préalable une épargne proportionnelle à l'emprunt ;

- **les schémas de remboursement** : les emprunteurs commencent à amortir leur crédit dans les quelques semaines qui suivent le déblocage des fonds, à un rythme hebdomadaire ou mensuel.

### *1.3. Les différentes formes des institutions de micro-finance*

L'institution de micro-finance ne répond pas à un seul modèle. Il en existe une telle variété qu'il est difficile de les répertorier. On peut, toutefois, essayer de les classer en quelques groupes bien distincts.

#### *1.3.1. La micro-finance des mutuelles*

Les mutuelles d'épargne et de crédit sont apparues il y a un peu plus d'un siècle. Les premières caisses de crédit mutuel ont été inventées par Guillaume Raiffeuser en Allemagne. Le crédit

mutuel est aujourd'hui la deuxième banque de détail française. Les crédits qu'elles accordent ressemblent souvent au microcrédit, elles sont davantage des caisses d'épargne que de crédit, car elles reçoivent plus de dépôts qu'elles n'accordent de crédit. La clientèle appartient plus aux classes moyennes qu'aux milieux les plus pauvres.

### ***1.3.2. La micro-finance des ONG***

C'est le modèle le plus difficile à cerner, mais aussi celui que l'on rencontre le plus fréquemment. Il s'agit, au départ, de programme lancé par des gouvernements ou, plus souvent, par les institutions étrangères telles que les Organisations Non Gouvernementales (ONG), le Comité Français de Solidarité Internationale (C.F.S.I.) en France et Catholique International (C.R.S.) aux Etat Unis...

Les institutions internationales, comme la Banque mondiale, peuvent aussi financer par l'intermédiaire du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), du Bureau International du Travail (BIT), de l'Union Européenne (UE), etc. Ces programmes peuvent concerner principalement le crédit. Ce sont d'abord des expériences de crédit direct ou des programmes d'appui au microcrédit ; le crédit n'est pas lié à l'épargne qui peut être encouragée voire imposée, ce qui permet de financer au moins partiellement le crédit accordé.

### ***1.3.3. La micro-finance des banques***

Le microcrédit est distribué, le plus souvent, par les IMF, mais aussi par les banques. Il y a différentes stratégies qu'avait distinguées à propos de la finance informelle (et qui sont toutes expérimentées de nos jours à propos de la micro-finance) que nous reprenons ci-dessous avec :

- la stratégie de l'adaptation des banques à la micro-finance ;
- la stratégie de la modernisation des IMF ;
- la stratégie de l'institutionnalisation.



## ***1.4. L'environnement de la micro-finance en RDC***

Avant de situer la micro-finance, il convient de dresser d'abord l'état des lieux du système financier congolais.

### ***1.4.1. L'état des lieux du secteur financier***

Nous présentons une analyse succincte du système financier congolais. L'analyse présente les grandes institutions bancaires, la pratique du crédit et la situation globale de la monnaie. Selon les experts en la matière, le système financier congolais se subdivise en trois catégories avec les institutions bancaires créatrices de monnaie, les institutions financières accessoirement monétaires, et les autres institutions financières non bancaires. A côté des catégories formelles, on retrouve les institutions financières semi-formelles et informelles.

### ***1.4.2. Les banques***

S'agissant de la première catégorie, on estime à une vingtaine le nombre de banques opérationnelles en RDC, à côté de la banque centrale. Celles-ci sont des banques reconnues par la Banque centrale comme créatrices de monnaie (monnaie scripturale) Leur couverture de l'espace congolais est cependant très limitée. Sept banques seulement ont pu implanter des points de service en provinces sous forme d'agences ou de succursales. Leur implantation géographique suit les centres de développement industriel ou commercial et ne couvre qu'une infime partie du pays.

### ***1.4.3. Les institutions financières non bancaires***

Les institutions financières non bancaires comprennent certaines entreprises publiques et parapubliques. De par leur mandat, les institutions financières accessoirement monétaires et les institutions financières non bancaires participent indirectement aux structures du système financier national. Elles jouent également le rôle d'intermédiaires financiers, chacun selon sa spécificité. Hormis le Fonds de Promotion de l'Industrie

(FPI) qui continue d'être alimenté par une taxe pré-affectée qui est prélevée sur les entreprises, tous les autres instruments financiers créés par les pouvoirs publics ne fonctionnent plus ou ont réduit leurs activités.

La mission du FPI est d'octroyer des crédits aux projets initiés dans tous les secteurs. Mais ce fonds n'opère vraiment qu'à Kinshasa et ses ressources sont limitées. Ainsi, l'infrastructure de l'ensemble du système financier formel établi au Congo n'intègre que superficiellement les impératifs de développement pour ce qui est des secteurs jugés prioritaires, notamment la petite et moyenne entreprise et l'agriculture.

### ***1.4.3 Les institutions financières semi-formelles***

On observe, cependant, un dynamisme important en ce qui concerne la création de nouvelles formes d'intermédiation menées par des organisations constituées localement à partir de la base, créant un tissu financier parallèle de plus en plus dense, tout comme l'éclosion des messageries et des microstructures de transfert d'argent qui s'implantent à la manière de la Western Union et permettent à la monnaie de se déplacer.

## ***1.5. La micro-finance en RDC***

Le système financier décentralisé en RDC comprend une multitude d'institutions ayant chacune une forme particulière de gestion et d'administration. Issues généralement des Organisations Non Gouvernementales de Développement (ONGD), ces structures ne savent pas se détacher et continuent à subir la pression de leurs institutions mères.

En RDC, les services de micro-finance sont offerts par les coopératives d'épargne et de crédit, des institutions de micro-finance, les organisations non gouvernementales (bien que non officiellement autorisées d'œuvrer sous ce statut), des sociétés de transfert d'argent et, plus récemment, par de nouvelles

banques spécialisées et, enfin, des banques classiques ayant ouvert un département de micro-finance en leur sein.

Les prestataires de services financiers sont fortement concentrés à Kinshasa et dans le Bas Congo, bien que quelques banques aient ouvert des agences dans d'autres villes économiquement importantes comme Lubumbashi, Kisangani, Mbuji Mayi, Kananga, Goma, Bukavu. Le secteur de micro-finance de la RDC est principalement urbain. Le milieu rural est moins desservi.

### ***1.6. Performance dans les IMF***

Le but de la micro-finance est de lutter contre la pauvreté. Comme tous les domaines, la Micro-finance présente des accords et des conflits internes. Les accords concernent ses pratiques d'insertion des pauvres afin d'améliorer leurs conditions de vie, alors que les conflits tournent autour de la performance de ses institutions. L'objectif commun dévoile une profonde division sur la façon d'aider au mieux ces personnes à travers l'accès à des services financiers.

Les débats qui se présentent quant à la manière de servir les pauvres donnent lieu à deux approches contradictoires présentées par les *institutionnalistes* et les *welfaristes*. Les idées de ces deux courants s'opposent en ce qui concerne le principe de solidarité et celui de la rentabilité des IMF. Ces deux écoles présentent deux principales visions théoriques opposées, concernant les moyens à adopter pour réduire la pauvreté. Il s'agit de l'opposition entre la vision institutionnaliste et celle du bien-être social, qui constitue le « schisme de la micro-finance », où ces deux courants se heurtent concernant les actes prioritaires des IMF. Les deux courants présentent des pensées conflictuelles sur les enjeux de la micro-finance, qui représentent le débat construit sur la fameuse question de la viabilité financière des IMF et la portée sociale de leur intervention.

Elle a été considérée comme une école de mesure de la pauvreté, qui ne vise pas en priorité l'efficacité financière et technique de l'institution, mais plutôt une certaine équité sociale permettant d'aider les démunis à s'échapper à long terme de la précarité qu'ils vivent.

Selon les welfaristes, les IMF cherchent à améliorer le bien-être sociale des très pauvres. Ils représentent leur clientèle privilégiée. Ces institutions octroient des crédits aux plus pauvres des pauvres qui sont économiquement actifs, le but visé est leur auto-emploi et l'amélioration de leurs conditions de vie. Les welfaristes s'attachent essentiellement aux IMF solidaires qui regroupent les ONG et les coopératives. Ces institutions se focalisent sur l'aspect social permettant de réduire la pauvreté des personnes marginalisées. D'après ces auteurs, la micro-finance permet de lutter contre la vulnérabilité des plus pauvres, à travers l'amélioration de leur bien-être social. Selon eux, l'évaluation de l'efficacité d'un programme de micro-finance se fait par l'étude de l'impact du microcrédit sur les conditions sociales des bénéficiaires, par la mesure du changement réalisé en matière de la qualité de leur vie.

Cependant, les tenants de l'approche institutionnaliste se focalisent sur le développement d'institutions financièrement solides, qui cherchent la rentabilité, tout en étant dirigées vers des populations pauvres n'ayant pas la possibilité d'accès au secteur bancaire ordinaire. Les institutionnalistes donnent plus d'importance à « l'autosuffisance financière de l'IMF et l'amplitude du programme présenté par le nombre de clients, que sur la profondeur du programme et la mesure de l'impact sur la clientèle ».

D'après les institutionnalistes, la lutte contre la pauvreté nécessite la création des IMF fiables, plus impliquées dans le marché et qui suivent le mode de gestion bancaire, afin de devenir plus efficaces, leur vision repose sur huit principales propositions : « l'augmentation des taux d'intérêts n'induit pas nécessairement la diminution de la demande en crédit ; les

institutions financièrement viables peuvent atteindre une plus grande échelle que celles subventionnées, ce qui les rend plus efficaces dans la lutte contre la pauvreté ; la viabilité financière est essentielle pour l'IMF.

Elle constitue un moyen efficace d'accès aux capitaux des marchés financiers ; les IMF financièrement viables ne requièrent pas de financements externes, le raisonnement selon une approche coûts/bénéfices ne semble pas pertinent, puisqu'ils n'y a pas des coûts supportés par l'Etat ou par les bailleurs de fonds, il y a seulement les bénéfices obtenus par leurs activités ; les programmes de microcrédits subventionnés sont condamnés à l'échec parce qu'ils sont inefficients ; les subventions induisent à un mauvais ciblage des clients ; la micro-finance doit être toujours un mouvement sans intervention de l'Etat ; la mobilisation de l'épargne est limitée par les subventions ».

L'approche institutionnaliste considère « que parmi les défis de la micro-finance figurent l'approfondissement financier, la mise en place d'un système séparé et viable d'intermédiation financière destiné aux pauvres. Leur approche favorise l'instauration d'un système financier permettant dans le futur la création de nombreuses institutions œuvrant à grande échelle, à la recherche de profits, et qui fournissent des services financiers à un grand nombre de clients pauvres ».

Selon cette approche, l'évaluation d'une IMF, se fait en se basant sur sa viabilité et sa rentabilité financière. Les institutionnalistes considèrent que l'autosuffisance financière est une condition nécessaire pour la réussite d'une IMF, ils rejettent le recours aux subventions, qui n'est pas justifié que pour couvrir les coûts de démarrage de l'institution, et qui doit être limité le maximum possible avec le temps.

### ***1.7. Evaluation de la Performance des IMF***

Le double objectif d'ordre économique et social, reflète l'importance accordée à la performance financière et à la

performance sociale des IMF, ce qui permet de dépasser la question qui s'articule autour de l'arbitrage entre la réduction de pauvreté et la viabilité de l'institution. Il faut comprendre comment les deux finalités se complètent, pour pouvoir améliorer l'un et l'autre.

Au cours de ces dernières années, le secteur de la micro-finance a envisagé un développement rapide de ses activités, ce qui a poussé les responsables des IMF à mettre en place des outils de gestion permettant de mieux saisir les performances de leurs institutions. Les IMF se différencient des banques ordinaires, la majorité d'elles étaient à buts non lucratifs, qui ne suivent pas nécessairement un objectif d'enrichissement. Leurs activités se focalisent sur les capacités d'autosuffisance financière et de couverture des clients à bas revenus.

### *1.8. La relation entre performance financière et performance sociale*

Les IMF sont des institutions destinées à remplir une double mission de poursuite des objectifs financiers et sociaux. Les institutionnalistes et les welfaristes s'opposent sur la question de l'arbitrage entre le ciblage des personnes vulnérables et la rentabilité.

Le lien existant entre la performance sociale et la performance financière de ces institutions n'est pas assez étudié dans les recherches académiques. Les acteurs de la micro-finance, qu'ils soient des chercheurs ou des praticiens, s'intéressent de plus en plus de la relation entre ces deux grandeurs. Ils supposent, qu'avec le temps l'amélioration des performances sociales conduit à un renforcement au niveau de la rentabilité et des performances financières. Sur le plan socioéconomique, la micro-finance peut jouer un rôle indispensable dans le développement à travers le renforcement des conditions des bénéficiaires de ses services.

Selon Cornée, « le mode de pérennisation des services repose, sur une hybridation des ressources qu'on peut classer

sous trois formes : marchandes, puisque le produit net bancaire résulte de l'activité micro-financière ; non-marchandes, ce sont les subventions publiques directes ou indirectes ; non-monétaires, ce sont les investissements socialement responsables ». CORNEE S (2007)

La pérennisation, qui sous-entend une bonne gestion financière, peut être appréhendée par les indicateurs de performance financière connus (qualité du portefeuille, efficacité et productivité, gestion financière et rentabilité)». L'objectif social de l'IMF se focalise sur l'amélioration des conditions de vie des pauvres et des exclus du secteur bancaire traditionnel.

Cette mission vise à élargir la gamme des produits pour servir toutes les catégories de la communauté. L'analyse des liens qui se trouvent entre la performance financière et la performance sociale des IMF doit tenir compte des critères concernant le signe de la relation et la direction de la causalité. Cornée, entrevoit l'existence d'un lien positif à double sens entre les deux grandeurs (PS et PF). Cette hypothèse se justifie par la démarche suivante : l'augmentation des ressources disponibles permet aux performances financières de favoriser l'impact social de l'IMF.

Dans l'autre côté, la performance sociale, en assurant une meilleure relation avec les différents acteurs, renforce l'efficacité managériale des institutions, ce qui conduit à de meilleurs résultats financiers. L'existence des liens entre la performance financière et la performance sociale permet aux IMF de faire de bons choix lors de la sélection de leurs partenaires.

## 2. Approche théorique et Empirique

### 2.1. Approche théorique

Dans cette section, il est pour nous question d'énumérer les différentes théories liées à la performance dans une approche des IMF.

#### 2.1.1. L'approche des *welfaristes*

« Les *welfaristes* se basent sur la théorie de la responsabilité sociale vis-à-vis de la clientèle afin de répondre à ses attentes. Ils évaluent la performance d'une IMF du point de vue du client par sa portée sociale en réalisant une analyse d'impact » CHESTON S., (2005, p12). Ce courant cible les plus pauvres dont les revenus sont de 50% inférieurs au seuil de pauvreté (1\$ par habitant par jour) et vise à améliorer leurs conditions de vie.

« Cette approche a engendré des taux de remboursement en dessous de 50% et des coûts de fonctionnement très élevés, conduisant à l'échec et à la disparition de certaines IMF, malgré le recours aux subventions. De fait, ces IMF butent sur un problème de viabilité et de pérennité qui est une limite à leur développement et à leur capacité à soutenir les personnes ciblées. L'approche *welfariste* a fait l'objet de nombreuses critiques en raison de sa subjectivité, de son coût et des difficultés qu'elle entraîne » DE BRIEY V (2005, p 12).

#### 2.1.2. L'approche *institutionnaliste*

Chaque IMF doit viser la durabilité financière en maximisant son efficacité et sa productivité. Pour ce faire, un ensemble de meilleures pratiques bancaires a été conçu afin d'accroître l'efficacité des systèmes de gestion, dont l'adoption est une étape essentielle pour arriver à l'autosuffisance financière, avoir accès au marché financier et atteindre le maximum de clients pauvres.



L'intérêt pour l'autosuffisance a émergé à partir de la reconnaissance de la rareté des fonds. En effet, les institutionnalistes croient en une intervention à grande échelle qui demande des ressources financières au-delà de ce que peuvent fournir les bailleurs de fonds. De plus, ils craignent la versatilité de ces bailleurs de fonds car une IMF qui veut s'inscrire dans la durée, en demeurant structurellement dépendante des subventions, risque d'être un programme sans lendemain.

Le seul moyen d'avoir les ressources financières dont l'IMF a besoin est le recours à des sources privées (épargne, dettes commerciales, fonds propres et capital-risque). Cette approche a enregistré un certain nombre de critiques. Au niveau de la population ciblée, elle a pour clientèle de prédilection les micro-entrepreneurs très proches de la ligne de pauvreté, concentrés géographiquement, ayant des activités à haut rendement et à court cycle de production. Elle exige des clients des taux d'intérêt assez élevés afin d'assurer l'autonomie financière.

## ***2.2. Approche Empirique***

Dans cette partie du travail, nous allons présenter les travaux de nos prédécesseurs qui ont eu à parler de la performance financière et sociale pour essayer de retracer les points communs et les points des divergences.

**Joseph Nzongang J, DAVID KAMDEM et ISABELLE-PIOT**, (2010, p 19) dans : « Mesure de l'efficacité financière et sociale dans des IMF au Cameroun, s'intéressent à la question de la dualité d'objectif entre performance financière et sociale des institutions de micro-finance et l'étudie dans le cas particulier des IMF du réseau MCC au Cameroun, suggèrent une gestion peu efficiente au niveau de la transformation des dépôts en crédits. Par ailleurs, l'inefficience des MCC du réseau se situe plus au niveau des opérations et du management de l'IMF que de la taille de son activité. Les solutions courantes à ce type de

situations d'inefficience de court terme résident dans le renforcement des capacités (par exemple, formation, échange d'expérience) des agents pour plus de professionnalisme dans la gestion<sup>171</sup>. Enfin, on constate que l'on retrouve assez souvent les mêmes MCC efficaces dans les différentes approches retenues. Ceci nous conforte dans l'idée que l'ait de trouver la meilleure manière d'atteindre conjointement l'efficience financière et sociale constitue les clés d'une bonne efficience globale.

**Tili Afef** (2009, p 113-114) sur son étude portant sur la Micro-finance dans la région MENA entre performance financière et performance sociale, trouve que l'efficience des IMF étudiées varie selon leur statut juridique, à l'égard de cette indication les IFNB présentent les meilleurs scores, alors que les ONG restent toujours les moins efficaces. Les IMF ont une mission à double vocation sociale et financière. Dans la mesure où elles doivent réaliser leur pérennité par des performances financières durables, tout en permettant l'accès des vulnérables aux services financiers. Une IMF n'est dite efficace que si elle enregistre des ressources optimales afin de satisfaire ses objectifs sociaux et financiers.

**Yves Jegourel**, (2008, p 8) dans son travail portant sur la Micro-finance : entre performance financière et performance sociale, conclut qu'il s'agisse de lutter contre la pauvreté ou en faveur de l'émancipation de certaines catégories de population, il semble difficile, sinon impossible de conclure de manière globale sur les effets de la micro-finance tant les expériences et les environnements socio-économiques dans lesquels elle agit apparaissent variés.

Le succès institutionnel que connaît pourtant la micro-finance ne doit pas occulter le fait qu'elle n'est en aucun cas une panacée face à une pauvreté durable et protéiforme. La micro-finance doit à l'échelle d'une nation s'intégrer dans un dispositif beaucoup plus large de lutte contre *toutes* les formes de pauvreté.

Ce succès ne doit enfin pas faire oublier que la micro-finance est aujourd'hui à la croisée des chemins. Les pouvoirs publics ont un rôle considérable pour définir ce que sera la micro-finance de demain : performante ou non, socialement comme financièrement.

**Nicolas Blondeau** (2004, p 4): parle de Micro-finance: Outil de développement durable, Selon lui, la micro-finance s'illustre comme étant l'outil le plus promoteur et le moins couteux de la lutte contre la pauvreté mondiale. il confirme que les retombées de la micro-finance sont actuellement identifiées et confirmées et présentent des progrès réels pour les clients en termes d'augmentation de revenus, de réduction de vulnérabilités, d'accès au soin de santé, à l'éducation, au logement, d'une hausse de la confiance et d'estime de soi. La micro-finance reste cependant un outil financier, car un tel instrument ne peut pas résoudre le problème complexe et multidimensionnel de la pauvreté c'est une solution incomplète, qui suppose une complémentarité avec d'autres outils de développement.

### **3. Analyse des résultats de nos investigations**

Dans le présent point nous procéderons à une analyse ou un diagnostic financier par des indicateurs ou ratios de performance de la CAMEC, à partir des données recueillies sur terrain.

#### ***3.1. Analyse de l'environnement de la CAMEC***

##### ***3.1.1. Catégorie d'épargnes***

La COOPEC CAMEC offre à ses membres deux types d'épargnes volontaires à savoir l'épargne à vue et l'épargne tontine. L'épargne obligatoire est exigée pour constituer la caution de crédit (épargne nantie).

- **Epargne à vue** : A l'adhésion, tout membre a l'obligation d'avoir un compte épargne à vue. C'est un compte

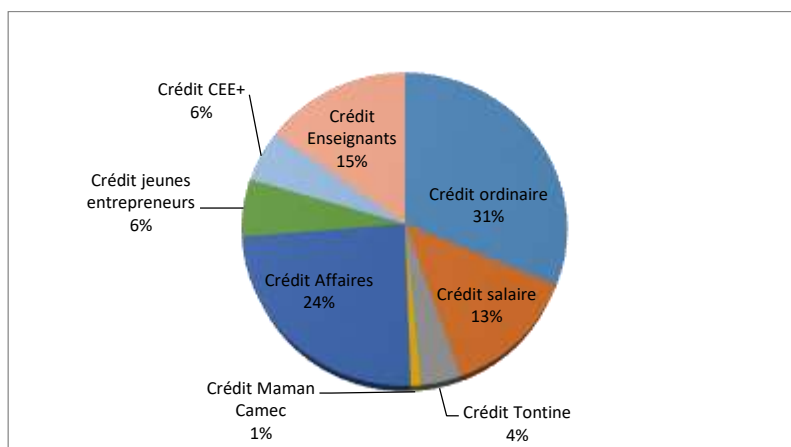
principal. L'épargne à vue offre aux membres la possibilité de faire des transactions (Dépôt et retrait) à tout moment. Les opérations peuvent se faire en dollars ou en monnaie nationale sans aucun frais de gestion.

- **Epargne Tontine** : Est un produit qui permet aux membres d'épargner chaque jour un petit montant prédéfini à la souscription. Le retrait est unique en cas de besoin et uniquement à la fin du mois. Cette épargne cible les petits vendeurs. La mobilisation de l'épargne tontine se fait sur terrain par les Collecteurs.

- **Epargne nantie** : L'épargne nantie est une épargne obligatoire qui constitue la caution pour accéder au crédit. Elle est prélevée dans le compte épargne à vue. Le montant exigé est de 10% du montant du crédit. A la fin du crédit, ce montant est retourné dans le compte à vue. En cas d'impayés, ce montant constitue le remboursement du crédit en retard.

### 3.1.2. *Portefeuille et de Crédit par produit*

Le portefeuille de crédit d'une IMF c'est l'ensemble de différents types de crédit qu'elle peut accorder à ses clients.



### 3.2. Indicateurs de performance à la CAMEC

Les indicateurs sont ceux qui permettent à l'institution de mesurer l'étendue de ses activités, c'est-à-dire les types de service, produit offert ou organisé ainsi que le nombre de clients servis avec les différents types de service ou produit.

#### 3.2.1. Indicateurs Sociaux

**Tableau n°1** : Epargne brute allant de 2018 à 2021

Années	Montants d'épargne en FC	Variations en %
2018	1 067 707 697,05	-
2019	1 512 191 433,25	41,63%
2020	1 889 427 230,81	24,95%
2021	2 361 784 038,51	25%

**Source** : Nous-mêmes sur base des données collectées à la COOPEC.

Nous remarquons dans ce tableau que l'épargne mobilisée par la CAMEC a subi une augmentation de 2018 à 2021 ; Soit respectivement 41,6% de 2018 à 2019, 24,9% de 2019 à 2020 et 25% de 2020 à 2021.

**Tableau n°2** : Nombres d'épargnants de 2018 à 2021

Années	Nombre d'épargnants	Variations en %
2018	8 350	-
2019	9 568	14,6%
2020	10 943	14,4%
2021	12 585	15%

**Source** : Nous-mêmes sur base des données collectées à la COOPEC.

Au cours de la période sous étude, la COOPEC CAMEC a réalisé une croissance en termes de nombre d'épargnants, soit 14,6% de 2018 à 2019, 14,4% de 2019 à 2020 et 15% de 2020 à 2021.

**Tableau n°3 : Crédits prêtés de 2018 à 2021**

Années	Crédits prêtés	Variations en %
2018	720 323 341,67	-
2019	1 227 248 168,87	70,4%
2020	1 472 697 802,64	19,9%
2021	1 840 872 253,31	25%

**Source :** Nous-mêmes sur base des données collectées à la COOPEC.

Durant la période sous étude la COOPEC CAMEC a réalisé des variations positives en termes des crédits prêtés, mais elle a été plus élevée de 2018 à 2019 soit 70,4%, et moins élevée de 2019 à 2020, soit 19,9% et de 2020 à 2021 elle a été de 25%.

**Tableau n°4 : Evolution des emprunteurs**

Années	Nombre d'emprunteurs	Variations en %
2018	169	-
2019	282	66,9%
2020	201	-28,7%
2021	201	0%

**Source :** Nous-mêmes sur base des données collectées à la COOPEC.

Quant au nombre d'emprunteur, nous soulignons que cela a connu une évolution positive durant la période 2018 et 2019 et a subi une diminution de 2019 à 2020 et celui-ci est resté constant de 2019 à 2020.

**Tableau n°5 : Taux impayés**

Années	Montant d'impayés	Variations
2018	266 579 016,10	-
2019	225 323 104,00	-4,2%
2020	271 088 455,00	20,3%
2021	184 087 225,30	-32%

**Source :** Nous-mêmes sur base des données collectées à la COOPEC.

Durant la période sous étude, soit de 2018 à 2021, la COOPECE CAMEC a réalisé une diminution en termes de variations des montants des crédits impayés. Ces variations sont passées de -4,2 % de 2018 à 2019, de 20,3 % de 2019 à 2020 et - 32 % de 2020 à 2021.

### 3.2.2. Indicateurs Financiers

**Tableau n°6:** Encours moyen par épargnants (EMD) de 2018 à 2021

Années	Nombres d'épargnants	Epargne brute	EMD
2018	8 350	1 067 707 697,05	127 869,2
2019	9 568	1 512 191 433,25	158 129,4
2020	10 943	1 889 427 230,81	172 660,8
2021	12 585	2 361 784 038,51	187 666,6
<b>Total encours moyen</b>			<b>161 581,5</b>

**Source :** Nos calculs sur base des données collectées.

Au regard de ce tableau, nous constatons que la CAMEC a réalisé les encours moyens par épargnants de 127 869,2 fc en 2018, 158 129,4 fc en 2019, 172 660,8 fc en 2020 et 187 666,6 fc en 2021 avec une moyenne de **161 581,5fc** durant la période sous étude.

**Tableau n°7 :** Encours brut de crédit (EBC) de 2018 à 2021

Années	Crédits prêtés	Crédits remboursés	EBC	%
2018	720 323 341,67	453 744 325,57	266 579 015,6	63%
2019	1 227 248 168,87	1 001 925 064,72	225 323 104,2	81,6 %
2020	1 472 697 802,64	1 133 671 632,27	339 026 170,4	76,9 %
2021	1 840 872 253,31	1 656 785 027,97	184 087 225,3	90%
<b>Total Encours brut de crédit</b>			<b>1 015 015 515,6</b>	<b>311,5 %</b>

**Source :** Nos calculs sur base des données collectées.

La lecture faite de ce tableau nous montre que les crédits octroyés n'ont pas été totalement remboursés, Et au total durant la période sous étude la CAMEC devait encore recouvrer une somme de d'environ 1 015 015 515,6 fc.

**Tableau n°08 :** Encours Moyen de crédit (EMC) de 2018 à 2021

Années	Crédits prêtés	Nombre de Crédits ==prêtés
2018	720 323 341,67	1 522
2019	1 227 248 168,87	2 819
2020	1 472 697 802,64	2 008
2021	1 840 872 253,31	2 410
<b>Total Encours Moyen de crédit</b>		<b>601 471,4</b>

**Source :** Nos calculs sur base des données collectées.

Le contenu de tableau ci-haut, nous fait voir que la COOPEC CAMEC a un encours de crédit de **601 471,4fc** en moyenne elle accorde **601 471,4** fc par emprunteurs.

**Tableau n°09 :** Encours moyen de crédit par emprunteurs

Années	EBC	Nombre total d'emprunteurs	EMCE
<b>2018</b>	266 579 015,6	169	1 577 390,6
<b>2019</b>	225 323 104,2	282	799 018,1
<b>2020</b>	339 026 170,4	201	1 686 697,4
<b>2021</b>	184 087 225,3	201	915 856,8
<b>Moyenne</b>			<b>1 244 740,7</b>

**Source :** Nos calculs sur base des données collectées.

Ce tableau, nous informe que l'encours moyen de crédits par emprunteurs pour ces années est positif. Cette réalité traduit la faible capacité qu'à la CAMEC à recouvrer tous les crédits empruntés à ses clients.



### Tableau n°10 : Ratio de productivité des agents de crédits

La productivité du travail est égale à la production sur la quantité du travail utilisé C'est qui implique que  $Pt^e = \text{valeur de la production/la quantité du travail}$ . Les indicateurs de productivité sont des mesures de performance qui montrent la manière dont les institutions rationalisent le traitement de leurs opérations. Les indicateurs de productivité reflètent la quantité output par unité input.

Années	N <sup>bre</sup> d'emprunteurs	N <sup>bre</sup> d'agents des crédits	Productivité des agents de crédits
2018	169	9	18,8
2019	282	10	28,2
2020	201	10	20,1
2021	201	12	16,75

**Source :** Nous-mêmes sur base des données collectées à la COOPEC.

Le tableau ci-haut nous montre qu'en 2018 il y avait 9 agents des crédits pour 169 emprunteur ; en 2019, 10 agents des crédits pour 282 emprunteurs ; en 2019, 10 agents des crédits pour 201 emprunteurs et en 2021, 12 agents des crédits pour 201 emprunteurs.

### Tableau n°11 : Ratio de productivité du personnel

Années	N <sup>bre</sup> d'emprunteurs	N <sup>bre</sup> total du personnel	Productivité du personnel
2018	169	26	6,5
2019	282	29	9,7
2020	201	24	8,4
2021	201	41	4,9
<b>Moyen</b>			<b>7,375</b>

**Source :** Nous-mêmes sur base des données collectées à la COOPEC.

Le tableau suivant nous renseigne que le nombre d'emprunteurs par personnel ou agent de la CAMEC était 6,5 en 2018, 9,7 en 2019, 8,4 en 2020 et en suite 4,9 en 2021. Ce qui nous permet d'avoir une moyenne de **7,375**.

**Tableau n°12 : Coût par emprunteur**

Années	Charge d'exploitation	NMEA	Coût par emprunt
<b>2018</b>	179 701 172,00	213,3	842 480,90
<b>2019</b>	251 481 107,69	213,3	1 180 662,50
<b>2020</b>	321 750 780,96	213,3	1 510 567,04
<b>2021</b>	353 925 859,06	213,3	1 659 286,70

**Source :** Nous-mêmes sur base des données collectées à la COOPEC.

Il ressort de ce tableau que le coût par emprunteur n'est pas acceptable pour toute la période sous étude étant donné que ce coût est très élevé.

**Tableau n°13 : Ratio des dettes sur fonds propres**

Années	Total dettes	Total fonds propres	Ratio
2018	3 452 390,48	78 448 545,19	4,4%
2019	4 815 417,32	181 710 847,49	2,6%
2020	5 592 576,85	352 980 482,56	1,5%
2021	176 306 092,22	669 351 551,14	26,3%
<b>Moyenne fonds propres</b>		<b>320 622 856,60</b>	

**Source :** Nous-mêmes sur base des données collectées à la COOPEC.

Le tableau ci-dessus nous montre que le ratio est très faible, ce qui est un bon signe de gestion durant les trois premières années et plus élevé à la dernière année à 26,3 %.

**Tableau n°14 : Ratio de rentabilité sur fonds propres**

Années	Résultats nets	Fonds propres Moyens	RFP
2018	72 925 866,43	320 622 856,6	22,7%
2019	217 585 096,53	320 622 856,6	67,9%
2020	183 478 997,63	320 622 856,6	57,2%
2021	305 754 368,58	320 622 856,6	95,4%

**Source :** Nous-mêmes sur base des données collectées à la COOPEC.

Comme nous signale le tableau ci-dessus, L'objectif de maximiser le profit a été atteint par la CAMEC durant toute la période sous étude.

**Tableau n°15 : Ratio d'autosuffisance opérationnelle**

Années	Produits	Charges	RAO
2018	602 162 622,99	198 449 227,00	303,40%
2019	1 318 118 245,57	275 728 832,96	478,04%
2020	1 423 339 921,27	343 801 819,34	414,00%
2021	1 527 100 519,55	585 260 285,39	260,90%

**Source :** Nous-mêmes sur base des données collectées à la COOPEC.

L'interprétation de ce tableau nous laisse voir que les ratios d'autosuffisance opérationnelle ont évolué positivement durant toute la période sous étude, et partant de la comparaison par rapport à la norme mondiale, qui veut que ce ratio soit supérieur à 130%, nous confirmons que l'équilibre est largement supérieur.

### 3.2.3. *Interprétations des résultats*

Nous remarquons dans le tableau N°1 que l'épargne de la CAMEC a subi une augmentation de 2018 à 2021. Soit 41,6% de 2018 à 2019, 24,9% de 2019 à 2020 et 25% de 2020 à 2021. Ceci montre que la capacité mobilisatrice des membres pour épargner était forte entre 2017 et 2018, une faiblesse constatée entre 2018 et 2019.

Pour ce qui concerne les catégories de l'épargne, la lecture faite de ce tableau nous montre que la CAMEC dispose de trois catégories d'épargnes, à savoir : l'épargne à vue, l'épargne nanties et l'épargne à terme. Mais en termes de proportion, nous remarquons que l'épargne représente plus de 70% durant toute la période sous étude.

Pour ce qui est du nombre d'épargnants, il éclaire sur l'adhésion des membres à la CAMEC période par période. Au cours de la période sous étude, la COOPEC CAMEC a réalisé une croissance en termes de nombre d'épargnants, soit 14,6% de 2018 à 2019, 14,4% de 2019 à 2020 et 15% de 2020 à 2021. Ceci montre combien était forte la mobilisation des dirigeants de la CAMEC.

Durant la période sous étude la COOPEC CAMEC a réalisé des variations positives en termes des crédits prêtés, mais elle a été plus élevée de 2018 à 2019 soit 70,4%, et moins élevée de 2019 à 2020, soit 19,9% et de 2020 à 2021 elle a été de 25%. Il y a donc eu des variations positives.

Quant au nombre d'emprunteur, nous soulignons que cela a connu une évolution positive durant la période 2018 et 2019 et a subi une diminution de 2019 à 2020 et celui-ci est resté constant de 2020 à 2021.

Durant la période sous étude, soit de 2018 à 2021, la COOPECE CAMEC a réalisé une diminution en termes de variations des montants des crédits impayés sauf pour l'année 2020. Ces variations sont passées de 4,2 % de 2018 à 2019, de 20,3 % de 2019 à 2020 et - 32 % de 2020 à 2021. Ce qui présente une bonne situation.

Au regard du tableau N°5, la CAMEC a réalisé les encours moyens par épargnants de 127 869,2 fc en 2018, 158 129,4 fc en 2019, 172 660,8 fc en 2020 et 187 666,6 fc en 2021 avec une moyenne de **161 581,5fc** durant la période sous étude.

L'encours brut de crédit est le volume de crédits qui ne sont pas encore recouverts, c'est-à-dire qui sont encore entre les mains de clients. C'est parmi les indicateurs utilisés par les IMF pour

apprécier l'évolution de l'activité. La lecture faite du tableau des encours bruts de crédit nous montre que les crédits octroyés n'ont pas été totalement remboursés, Et au total durant la période sois étude la CAMEC devait encore recouvrer une somme de 1 015 015 515,6 fc.

L'encours moyen de crédit nous éclaire sur le montant moyen de crédit décaissé au cours de la période sous études. Le contenu du tableau N°8, nous fait voir que la COOPEC CAMEC a un encours moyen de crédit normal de **601 471,4**fc en moyenne elle accorde **601 471,4** fc par emprunteurs.

L'encours moyen de crédit par emprunteur nous permet de mesurer la moyenne des crédits en souffrance ou impayés par emprunteur. Le tableau N°9, nous informe que l'encours moyen de crédits par emprunteurs pour ces années est positif. Cette réalité traduit la faible capacité qu'a la CAMEC à recouvrer tous les crédits empruntés à ses clients.

Le ratio de productivité des agents de crédit nous indique la manière dont la CAMEC est parvenue à adapter ses méthodes et procédures pour mener ses activités de crédit. Plus il est élevé plus l'est la productivité de la CAMEC. Selon la norme chaque agent de crédit doit gérer au moins 130 emprunteurs. Le tableau ci-haut nous montre qu'en 2018 il y avait 9 agents des crédits pour 169 emprunteur ; en 2019, 10 agents des crédits pour 282 emprunteurs ; en 2019, 10 agents des crédits pour 201 emprunteurs et en 2021, 12 agents des crédits pour 201 emprunteurs. La CAMEC ne satisfait pas à cette norme avec sa moyenne de 20,9 emprunteurs par agent. Elle n'est donc pas productive.

Le ratio de productivité du personnel mesure la productivité des personnels de l'IMF. Plus le ratio est élevé, meilleure est la productivité de l'institution. Une productivité faible n'indique pas que le personnel travail moins, mais est plutôt révélateur des procédures inefficaces ou excessivement administratives.

La CAMEC n'a pas pu satisfaire à la norme mondiale qui est 118 emprunteurs par agent, elle doit encore revoir ses procédures de travail pour qu'un personnel arrive à gérer un grand nombre de clients avec un travail minimum.

Le ratio cout par emprunt mesure l'efficacité d'une IMF en montrant le cout moyen sur une année pour servir un client. Il est demandé que ce ratio soit faible pour qu'il y ait efficacité de l'institution. Il ressort du tableau N°12 que le coût par emprunteur n'est pas acceptable pour toute la période sous étude étant donné que ce coût est très élevé. La CAMEC doit revoir ce ratio afin de pouvoir servir ou dépenser beaucoup moins par emprunteur.

Le ratio dette sur fonds propre est la mesure la plus simple et la plus connue de l'adéquation des fonds propres d'une IMF étant donné qu'il mesure son effet de levier total. Ce ratio est regardé avec grand intérêt par le prêteur, parce que c'est le ratio qui indique le degré de sécurité que possède une institution pour couvrir d'éventuelles pertes. Le tableau N°13 nous montre que le ratio est très faible, ce qui est un bon signe de gestion durant les trois premières années et plus élevé à la dernière année à 26,3 %.

La rentabilité des fonds propres permet aux investisseurs de voir le retour sur leurs investissements effectués dans l'institution. La norme de la banque centrale veut que ce ratio soit supérieur à 15%. Comme nous signale le tableau N°14, L'objectif de maximiser le profit a été atteint par la CAMEC durant toute la période sous étude, sauf pour l'année 2021 où le ratio est très faible à moins de 50%.

L'autosuffisance opérationnelle est la mesure la plus élémentaire de la pérennité. Elle indique si les produits d'exploitation sont suffisants pour couvrir toutes les charges d'exploitations à l'aide de ses revenus opérationnels. L'interprétation du tableau N°15 nous laisse voir que les ratios d'autosuffisance opérationnelle ont évolué positivement durant toute la période sous étude, mais partant de la comparaison par

rapport à la norme de la banque centrale, qui veut que ce ratio soit supérieur à 119,2%, nous remarquons seules les années 2019 et 2021 ont respecté cette norme avec respectivement 126,2 et 130,86 % ; il était de moins de 119,2 % pour 2018 et 2020.

Le portefeuille à risque est la mesure la plus acceptée par les IMF. Il permet au gestionnaire de mesurer la partie du portefeuille de crédit contaminée par les impayés et présentant un risque de ne pas être remboursée. Nous donc faisons une lecture selon laquelle, le portefeuille à risque de la CAMEC a été de 37% en 2018, 15% en 2019, 19% en 2020 et 10% en 2021. Nous remarquons donc que ce portefeuille a subi une diminution durant toute la période sous étude. Ce qui est un bon signe de gestion. Malgré cette diminution, la CAMEC ne respecte pas la norme de la banque centrale qui veut que ce ratio soit inférieur à 5%.

Pour ce qui est du rendement du portefeuille, il mesure la quantité de revenus effectivement perçus durant la période de l'exercice. En fait, le rendement du portefeuille montre clairement combien, en moyenne, une IMF reçoit réellement en paiement d'intérêts sur les prêts. Il est qualifié comme le premier indicateur de la capacité d'une IMF de générer des revenus qui puissent couvrir ses charges financières et opérationnelles et la norme est de 15%. Le rendement du portefeuille de la CAMEC a connu également une diminution de 2018 à 2021. Nous avons donc 54,86% en 2018, 47,48 % en 2019, 42,92 % en 2020 et 2021 mais cette diminution réalisée par CAMEC est toujours supérieure à la norme qui est de 15%.

## **Conclusion**

Ce travail qui porte sur l'analyse de la performance d'une institution de micro-finance, avait pour objectif principal d'analyser la performance de la CAMEC. Pour atteindre cet objectif, nous avons au plan méthodologique procédé à une

interview auprès des responsables opérationnelles de la CAMEC.

Après analyse des données et interprétations des résultats, nous aboutissons à la conclusion suivante : La COOPECE CAMEC est socialement performante grâce à ses indicateurs sociaux qu'elle utilise ; ces indicateurs ont prouvé une bonne situation durant toute la période sous étude, ce qui n'est pas le cas pour les indicateurs financiers.

La COOPEC CAMEC pour être performante doit plus utiliser les indicateurs sociaux, mais elle peut également s'intéresser à quelques indicateurs financiers pour espérer à une performance financière étant donné ces indicateurs ont montré une bonne situation financière.

## Références Bibliographiques

### Bibliographies

Bates, T., (2007), *Introduction to the special issue on advancing research on minority entrepreneurship*, Annals of the American Academy of Political and social science.

Boye S., Hajdenberg J. et Poursat C, (2006), *Le guide de la microfinance, microcrédit et épargne pour le développement*, éditions d'organisation, Paris, p 25.

Cheston S., Reed L., Harper V., Hill L., Horn N., Salib S., Walen M. (2005), *Comment mesurer la transformation : une évaluation et amélioration de l'impact du microcrédit*, Réunion des Assemblées du Sommet du Microcrédit, 24-26 juin, p 12.

Cornée S.; (2007), *Une proposition d'évaluation conjointe des performances sociales et financières en microfinance ; CREM ; Document de travail-SPI-3 ; n° 3 ; CERISE.*

DE Briey V. (2005), *Pleins feux sur la microfinance en 2005, Regards Économiques*, n° 28, mars, p 12.

Florent Bedecarrats, *La microfinance entre utilité sociale et performances financières :*



G.F.Luzzi et S.Weber, (2009), *Microfinance et politique publique*, p 203-226.

Joseph Nzongang, Isabelle Piot-Lepetit, David Kamdem, (2012), *Monde en développement*, p 99.

Joseph Nzongang J, David Kamdem Et Isabelle-Piot, (2010), dans : *Mesure de l'efficacité financière et sociale dans des IMF au Cameroun*, de Boeck supérieur : Monde en développement, n°160, p 19.

Lelart, M (2005).: *De la finance informelle à la micro finance*, éd. des archives contemporaines/AUF, Paris,.

Montalieu, T., (2002), *Les institutions de microcrédit : entre promesses et doutes, Quelles pratiques bancaires pour quels effets ?* Mondes en développement, Tome 30, n° 119, p 21-33.

Morduch J (2000).: *The micro-finance schism*, World Development, vol. 28, n° 4.

Nicolas Blondeau (2004): *Microfinance: Outil de développement durable*, Article initialement publié dans *Etudes*, sep, p 4.

Nowak, M., (2010), *L'Espoir Economique. Microfinance et Entrepreneuriat Social*, Ferments d'un Monde Nouveau, Editions J .C Lattès, p 86.

P.Adair et I.Berguiga, (2010), *Les Facteurs Déterminants De La Performance Sociale et De La Performance Financière Des Institutions De Microfinance dans la région de MENA : une analyse en coupe instantanée*, p 52.

Tlili Afef (2019): *Microfinance dans la région MENA entre performance financière et performance sociale*, étude de cas de 18 IMF, p 113-114.

Yves Jegourel (2008), *Microfinance : entre performance financière et performance sociale*, édition la découverte, n°3, p8.