

L'importance d'indicateurs de performance, vue par une IMF

Témoignage de MC2, Cameroun

Pierre Tchomobe, CCEI-Bank (membre de MC2)

Cette contribution est issue du premier numéro du bulletin trimestriel « Le défi des pauvres » publié par A.D.A.F. (Appropriate Development for Africa Foundation) au Cameroun.

L'ONG A.D.A.F., qui assure l'appui technique aux institutions de microfinance du réseau MC2 et de la MUFFA, en collaboration avec la CCEI Bank, souhaite, par le biais de cette publication, partager son expérience et offrir un véritable outil au service des populations à faible revenu et des partenaires du développement.¹

L'importance des ratios prudentiels

Une somme infinie d'infiniment petite donne dans tous les cas de figures une grandeur infinie.

Au cœur des institutions de la microfinance (IMF) siège généralement la manipulation des petites sommes. Or, la gestion des petites sommes, à bien des égards, pose des difficultés sérieuses que mêmes les grandes institutions de renommée bien établie redoutent. Il y a des hommes à engager, du temps à consacrer, des études à conduire, un professionnalisme spécifique à reconquérir, de la paperasse à utiliser, etc.

¹ Vaincre la pauvreté par les Mutuelles Communautaires de croissance (MC2); Le défi des pauvres no 001, ADAF, mars 2001

Contributions

L'importance des ratios prudentiels

La présente contribution a pour but de tenter de faire comprendre à chaque lecteur, mieux à tout acteur du développement, la signification des ratios prudentiels dans une IMF.

Un banquier guinéen déclarait lors d'un séminaire, organisé par ESF (épargne sans frontière) que « seuls ceux qui adorent la difficulté et l'adversité peuvent s'aventurer à entreprendre dans le domaine bancaire ». Cette assertion est d'autant plus vraie que chacun sait que les faillites et les restructurations qu'ont subies certaines institutions financières au Cameroun en particulier et en Afrique en général, mettent à rudes épreuves les épargnants. Dans le cas du Cameroun, les établissements suivants ont mis depuis belle lurette la clé sous le paillason : Banque Camerounaise de Développement, Fonds national de développement rural, Cameroun Bank, Crédit agricole.

A-t-on même perçu les signes avant-coureurs de ces faillites ? Si oui, comment a-t-on réagi ?

Ces questions permettent de comprendre qu'une banque ou une IMF est une entreprise particulière à plus d'un titre.

Parce qu'une banque ou une IMF gère des dépôts publics, ou bien de ses adhérents, il y a de lourds devoirs et obligations. *Si elle a trop d'argent qu'elle n'arrive pas à placer, elle meurt. Si elle n'en a pas suffisamment pour satisfaire les retraits en temps opportun des déposants, elle meurt.*

A tout instant, les dirigeants d'une banque ou d'une IMF doivent résoudre le problème de l'équilibre de leur structure. En fait, s'il y a négligence, le basculement dans l'abîme est vite fait, l'entreprise se trouvant du fait des contraintes courantes sur un pont en vibration constante, court le risque de tomber si des balises ne sont pas mises pour sa surveillance permanente.

Imaginez une voiture qui roule sans tableau de bord. Qu'est ce qui peut arriver au conducteur ou à ses occupants ? Un accident certe. Tout simplement parce que le conducteur ne saura pas à quelle vitesse il se déplace ni même si son moteur a encore le niveau d'huile nécessaire ou son réservoir le niveau de carburant limite.

Les IMF sont de petites navettes sur les routes de développement. Pour baliser leur cheminement sur ces routes, il existe des indicateurs de contrôle qui sont à l'instar du code de la route utilisables : ce sont les ratios prudentiels.

Ainsi, un ratio prudentiel dans les IMF est un indicateur de gestion qui, analysé en comparaison avec les autres indicateurs permet de prendre des

L'importance des ratios prudentiels

décisions. Pris séparément, un ratio ne peut significativement traduire la situation d'une IMF ; c'est pourquoi il importe parfois de les regrouper pour en faire une analyse synthétique avant la prise de décision.

Refuser de considérer les ratios prudentiels dans les IMF peut entraîner sa chute et ipso facto la perte de crédibilité de ce genre de structure. Se laisser aussi guider par un seul ratio, serait une erreur à éviter.

Aussi est-il judicieux d'effectuer les calculs avec les données disponibles, d'anticiper, de prendre le recul et de décider froidement et sans méchanceté, car une mauvaise décision ne donne pas de grâce et personne ne vous pardonnera quand vous aurez conduit à vau l'eau une banque ou une IMF.

Le cœur ne prendra jamais le dessus sur la raison si on veut assurer la stabilité à terme d'une banque ou d'une IMF. Les « cosmonautes » des IMF dans le sillage des actions de développement doivent manipuler avec tact et discernement les ratios prudentiels à leur disposition pour la sauvegarde du patrimoine qu'ils gèrent.