

Sommaire

I. INTRODUCTION	
I-1. RAPPEL DES OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS	
I-2. METHODOLOGIE ET ORGANISATION DE LA MISSION	
I-2-1. Cadrage de la mission	5
I-2-2. Collecte et traitement des informations	7
II. PRESENTATION DES RESULTATS	
II-1. RÉSULTATS D'ENQUÊTE EFFECTUÉE SUR LE TERRAIN	
II-1-1. Description sommaire des garages visites	8
II-1-2. Niveau d'étude des professionnels dans les garages	9
II-1-3. Niveau de connaissance en informatique	9
II-1-4. Domaines d'intervention de la MRA	9
II-1-5. Moyens techniques	10
II-1-6. Fonctionnement des garages	11
II-1-7. Chiffre d'affaire	11
II-1-8. Conditions de sécurité et de santé	13
II-1-9. Niveau de formation	14
II-1-10. Types de pièces vendues et origine de fournisseurs	14
II-1-11. Capacités financières	15
II-1-12. Qualité des pièces vendues	15
III. CONTEXTE INSTITUTIONNEL DES PME	
III-1-1. Définition de l'Economie Sociale	18
III-1-2. Définition de l'artisanat	20
III-1-3. Définition du secteur informel	21
IV. CONTEXTE RETRAÇANT L'ETAT DES LIEUX DES PME DU SECTEUR AUTOMOBILE	

IV-1. INDUSTRIE DE FABRICATION AUTOMOBILE.....	
IV-2. COMMERCIALISATION ET DISTRIBUTION DE VEHICULES	
IV-3. COMMERCIALISATION DES PIECES DETACHEES	
IV-3-1. PME de Maintenance et Réparation Automobile	23
IV-3-2. PME et Normes-Standards qualitatifs	26
V. ANALYSE SECTORIELLE DES PROBLEMES DES PME.....	
V-1. PME DE COMMERCIALISATION DES VEHICULES (occasions)	
V-2. PME DE COMMERCIALISATION DES PIECES DETACHEES.....	
V-3. PME DE MAINTENANCE ET DE REPARATION AUTOMOBILE.....	
V-4. CARTOGRAPHIE DE LA DEMANDE DE SERVICES DANS LA FILIERE	
V-4-1. L'Industrie automobile au Cameroun	30
V-4-1. Problématique	32
VI. ANALYSE SWOT DE LA FILIERE AUTOMOBILE.....	
VI-1. ANALYSE DES FAIBLESSES DE LA FILIERE.....	
VII. DESCRIPTION DU PROJET ET MODALITES DE MISE EN ŒUVRE.....	
VII-1. DESCRIPTION DU PROJET ET ACTIONS A MENER.....	
VII-1-1. Description.....	40
VII-1-2. Résultats attendus	40
VII-1-3. Proposition d'action à mettre en œuvre.....	41
VII-1-4. Procédures et réglementation pour la filière automobile.....	41
VII-2. MODALITES DE MISE EN ŒUVRE	
VII-3. CADRE LOGIQUE	
IX. PROGRAMME DE SUIVI ET D'ÉVALUATION DU PROJET	

IX-1. CLARIFICATION DES CONCEPTS	
IX-2. PROGRAMME DU DISPOSITIF DE SUIVI EVALUATION	
IX-3. ESTIMATION DETAILLEE DES COUTS.....	
IX-4. MECANISME DE PERENNISATION	
IX-4-1. Amélioration du capital humain	52
IX-4-2. Solutions aux problèmes de financement	53

I. INTRODUCTION

Lors d'une importante conférence tenue à Yaoundé le 22 août 2019 à Yaoundé, l'émissaire des Nations Unis M. Jean TODT rendant compte de l'audit menée sur l'évaluation de la performance en matière de sécurité routière (EPSR) au Cameroun, a quantifié l'incidence des accidents de la route sur l'économie nationale. Il déclare que le Cameroun enregistre environ 1000 morts sur les routes chaque année soit environ 16 morts par jour et une perte économique de l'ordre de 100 milliards de FCFA.

Le secteur automobile a connu des évolutions considérables depuis le vingtième siècle. Il est devenu un élément incontournable de la vie du citoyen, mais constitue un gros souci de sécurité pour l'Etat.

D'autre part, l'industrie automobile est un vivier de métiers qui se développent progressivement au fur et à mesure des progrès technologiques. Les compétences nécessaires pour exercer le métier de technicien de maintenance et de réparation automobile (MRA) ont fortement évolué face aux équipements électroniques qui se généralisent dans les systèmes de commande et de contrôle de l'automobile.

En véritable médecin des voitures, les techniciens de la filière MRA doivent être capables de démonter, contrôler, réparer et régler tous les systèmes mécaniques, électriques et électroniques du véhicule. Outre les opérations d'entretien courant (graissage, vidange, filtres, contrôle des principaux organes, etc.), le mécanicien qualifié effectue des travaux se rapportant à des éléments plus complexes : moteur, boîte de vitesse, embrayage, essieux, etc.

De nos jours, le secteur automobile tend de manière continue vers une prolifération de garages automobiles qui proposent un service approximatif et parfois de mauvaise qualité aux conséquences multiples : la multiplication des dépenses pour l'usager, la succession de pannes en cascade et les accidents de la route qui induisent un énorme manque à gagner et voir des pertes en vies humaines. Il s'agit d'une forte atteinte à la sécurité économique et la sécurité physique des usagers.

Avec l'accompagnement technique du BET GENEX Sarl, l'APME (Etablissement public Administratif créé par Décret N°2013/092 du 03 avril 2013) a initié la réalisation d'une analyse des pistes d'accompagnement des PME de la chaîne de valeurs maintenance et réparation automobile (MRA). au regard des réalités actuelles du secteur.

Le contenu du rapport d'étude porte sur les points ci-après :

- Introduction et Rappel des objectifs ;
- Présentation des résultats ;
- Contexte retraçant l'état des lieux des PME du secteur automobile ;

- Analyse sectorielle des problèmes des PME ;
- Analyse SWOT de la filière automobile ;
- Description du projet et des actions à mener ;
- Modalités de mise en œuvre ;
- Cadre logique ;
- Programme de suivi et d'évaluation du projet ;
- Estimation des coûts du projet ;
- Mécanismes de pérennisation ;
- Recommandations.

I-1. RAPPEL DES OBJECTIFS ET RESULTATS ATTENDUS.

L'objectif principal de la mission est de rechercher les pistes d'amélioration des performances des acteurs de la chaîne de valeur de la MRA à hauteur des avancées technologiques actuelles et des obligations de gestion.

Les objectifs spécifiques se résument en cinq points :

- explorer les pistes d'amélioration de l'offre de service dans la MRA ;
- mettre en exergue les voies de perfectionnement du plateau technique des acteurs de la MRA ;
- mettre à la disposition des acteurs de la chaîne de valeur de la MRA des informations permanentes sur les nouvelles technologies de la construction automobile ;
- rechercher comment renforcer les capacités techniques et managériales des ressources humaines de la chaîne de valeur de la MRA ;
- ressortir une stratégie pouvant favoriser l'émergence des PME de la chaîne de valeur de la MRA.

I-2. METHODOLOGIE ET ORGANISATION DE LA MISSION.

La méthodologie adoptée pour ladite prestation est essentiellement basée sur l'approche participative. Un plan de management de communication a été établi entre le consultant et le client à travers le point focal (M. NKORO) désigné par l'APME.

I-2-1. Cadrage de la mission

La réunion de cadrage de la mission tenue le 23 septembre 2020, dans les locaux de l'APME à Yaoundé, avait pour objet de :

- présenter les Experts mobilisés pour la mission ;
- présenter l'échantillon définie pour la collecte des données sur le terrain ;
- établir une vision commune des objectifs et des résultats attendus de la mission ;
- finaliser les modalités administratives.

La zone d'étude retenue de commun accord avec le client pour les investigations sur le terrain est présentée dans le tableau 1:

Tableau1 : Répartition de la population cible projetée pour enquête.

Localités	Garages	Vendeurs de pièces de R.	Associations	Total
Douala	20	07	02	29
Yaoundé	20	07	02	29
Bafoussam	07	03	01	11
Nkongsamba	03	03	01	07
Total	50	20	06	76

NB : A ces Régions choisies sur la base de l'intensité de l'activité économique, ont été ajoutés neuf (09) garages dans la zone du septentrion (Ngaoundéré, Garoua et Maroua).

Le principal outil utilisé sur le terrain a été la fiche de collecte des données qui a impliqué le choix de la population cible. Ainsi, nous avons appliqué un choix raisonné en deux principales étapes qui sont : i) la détermination de l'échantillon, ii) et le choix des sites d'enquête.

Sur 76 garages initialement prévus, 63 ont été visités sur le terrain. Des responsables de garages et des boutiques de vente de pièces de rechange automobiles ont fait l'objet d'une observation particulière et des prises de photos chez certains (cf. Tableau2) ; mais des réticences sont apparues fortes.

Tableau2 : Répartition de la population cible visitée sur le terrain.

Localités	Garages	Vendeurs de pièces de rechange	Associations	Total
Douala	09	02	01	12
Yaoundé	20	05	/	25
Bafoussam	07	03	/	10
Nkongsamba	03	03	/	06
Ngaoundéré	03	/	/	03
Garoua	03	/	/	03
Maroua	03	01	/	04
Total	48	14	01	63

I-2-2. Collecte et traitement des informations

La collecte des données s'est faite auprès des propriétaires de garages, des vendeurs des pièces de rechange automobile (Douala, Yaoundé, Maroua, Nkongsamba, Ngaoundéré, Garoua, Bafoussam), du représentant du syndicat des garagistes de Douala. Il s'agissait en gros d'établir le contact, d'introduire les sujets de discussions et d'expliquer les objectifs de l'étude.

La collecte des données secondaires a consisté à l'exploitation documentaire sur la base des documents issus de l'APME. Entre autres, les documents exploités sont :

- Elaboration du plan stratégique 2016-2020 de l'APME. *Rapport provisoire du Consultant (4e version)*;
- Loi n°2013/004 du 18 Avril 2013 fixant les incitations à l'investissement privé en République du Cameroun ;
- Loi n°2010/001 du 13 avril 2010 portant promotion des PME au Cameroun, modifiée par la Loi N°2015/013 du 16 juillet 2015.

II. PRESENTATION DES RESULTATS

II-1. RÉSULTATS D'ENQUÊTE EFFECTUÉE SUR LE TERRAIN

II-1-1. Description sommaire des garages visites

Sur 48 garages visités, 62,5 % sont construits en matériaux provisoires sur des superficies plus ou moins réduites variant de 13 à 120m², avec un raccordement électrique et une adresse téléphonique.

17,39% d'entre eux sont aménagés en partie en matériaux provisoires et disposent d'une adresse téléphonique mobile.

39,13 % sont des bâtiments aménagés en partie en matériaux définitifs, dotés de l'électricité, d'un réseau d'eau plus ou moins passable, d'un réseau téléphonique mobile et de la connexion internet. Ce dernier groupe de bâtiments couvrent des superficies variant de 800 à 1200 m².

Les garages visités sont plus ou moins équipés, avec du matériel rangé tant bien que mal sur des étagères pour certains, seuls 41,93% d'entre eux disposent d'une étagère de rangement de matériel.



Fig.1 : Aperçu d'un garage auto avec fosse de vidange, au premier plan dans la ville de

II-1-2. Niveau d'étude des professionnels dans les garages

Les gérants de garage présentent un niveau d'étude généralement bas. 52,08% d'entre eux affirment avoir été formé sur le tas et 43,75% disent avoir le certificat des études élémentaires. Seuls 16,67% auraient le Certificat d'aptitude professionnel.

Tableau3 : présentation du niveau d'étude des garagistes

Niveau de formation	Fréquence(%)
Formation sur le tas	52,08
CEPE	43,75
CAP	16,67

II-1-3. Niveau de connaissance en informatique

Il ressort du terrain que 35,41% de garagistes n'ont aucune notion en informatique, si ce n'est la manipulation du clavier d'un téléphone portable. Une minorité d'entre eux ont une bonne connaissance (6,25%) ou très bonne connaissance (2,08%) de l'utilisation des outils informatiques, pour explorer les informations axées sur la maintenance et réparation automobile.

Tableau4 : Niveau de connaissance en informatique des garagistes

Niveau de connaissance	Fréquence (%)
Nul	35,41
Médiocre	27,08
Passable	29,17
Bon	6,25
Très bon	2,08

II-1-4. Domaines d'intervention de la MRA

Il ressort des investigations sur le terrain que la filière maintenance et réparation automobile regroupe plusieurs types d'activités dont les plus récurrents sont : les activités axées sur le Moteur, le réglage du parallélisme, le tarage des injecteurs, le diagnostic électrique et électronique des véhicules, la tôlerie et peinture automobile, les travaux de la carrosserie, la sellerie automobile, le soudage oxyacétylénique et le soudage à l'arc, la transmission, la suspension, la pneumatique.

Notons que les garages ne sont véritablement pas spécialisés. Tous procèdent indifféremment à la réparation de toutes les pannes et travaux d'entretien du véhicule. Plusieurs d'entre eux interviennent sans discernement de marque automobile.

II-1-5. Moyens techniques

Le tableau ci-après recense les différents moyens techniques dont disposent les garages visités. L'on remarque que sur 48 garages visités, 93,55% disposent de caisse à outils dont le nombre par garage varie de 1 à 6. Bien que l'appareil de diagnostic électronique ait révolutionné la gestion des pannes électroniques et le diagnostic complet de la santé d'un véhicule, seuls 51,61% de garages disposent d'un banc de diagnostic électronique (cf. Tableau 5).

Par ailleurs, l'on note que tous les garages à l'exception des grands concessionnaires ne disposent pas d'unité de séparation de graisses et d'hydrocarbures ; par conséquent génèrent un impact négatif sur l'environnement avec la pollution des eaux et des sols due à l'absence de traitement différencié de ces deux produits chimiques.

Sur 48 garages visités, un seul dispose d'un pont élévateur de véhicules avec palan manuel. L'on observe que des ensembles moteurs sont très souvent manoeuvrés à bras d'homme (Fig.2).

Tableau5 : répartition de la disponibilité des moyens techniques dans les garages

Disponibilité des moyens techniques		
Matériels	Nbre de garage disposant du matériel	Pourcentage(%)
Caisse à outil complète 1	45	93,75
Cric automobile	26	54,17
Jeu de cales	28	58,33
Etabli 1,5m ²	22	45,83
Palan de levage 1,5t	24	50
Pompe à graisse	15	31,25
Fosse de vidange	11	22,92
Banc de parallélisme	08	16,67
Banc de diagnostic électronique	25	52,08
chiffons	31	64,58
Etagère rangement	20	41,67
Compresseur de soufflage	11	22,92



Fig.2 Pont élévateur observé au garage CAMI à Yaoundé.

II-1-6. Fonctionnement des garages

18,75% des garages visités affirment disposer des pièces administratives tels : le registre de commerce, l'immatriculation fiscale (certains sont inscrits au registre des Petites et Moyennes Entreprises), d'autres prétendent avoir uniquement la patente (6,25%) tandis que certains ont juste le registre de commerce. Il est à noter que bon nombre ne dispose d'aucune pièce administrative. Quelques propriétaires déclarent n'avoir aucune autorisation d'ouverture pour leur activité, ils rentrent de ce fait dans « l'économie informelle ».

En ce qui concerne le nombre d'employés, le nombre de travailleurs varie d'un garage à un autre ; plusieurs sont unipersonnels tandis que d'autres comptent jusqu'à 15 employés.

II-1-7. Chiffre d'affaires

Il ressort du tableau 6 que sur 48 (quarante-huit) garages consultés, (17) dix-sept ont accepté de partager les informations sur leur chiffre d'affaire avec le consultant, ils font un chiffre d'affaires mensuel global de 20 925 000FCFA, soit une moyenne de 1 230 880FCFA par garage. Il faut cependant remarquer la disparité du volume d'affaires entre ces garages : cela s'explique par leur niveau de performance tant en équipements qu'en connaissances techniques. L'organisation et la structuration y jouent aussi un rôle déterminant.

Il a été observé que les garages à faible niveau de chiffres d'affaires ont pour segment de marché, les petits véhicules de transport en commun (taxis) ; ceux-ci se sont spécialisés dans la réparation et l'entretien des taxis pour des tâches faciles à réaliser. Le service peut parfois être facturé à moins de mille(1000) FCFA. Ces unités sont très souvent implantées en plein air, dans

les quartiers, très peu équipées mal organisées, avec un niveau de technicité très bas. L'on peut conclure que ces exploitants jouent à la survie.

Par ailleurs, on note les garages mieux organisés, installés dans les hangars ou locaux plus ou moins décents. Cet environnement seul, permet déjà d'attirer les clients sérieux qui recherchent la fiabilité. Ces garages en plus de leur implantation, sont mieux outillés, le personnel qui y travaille est qualifié, on y retrouve tout une procédure liée à l'organisation (réception des voitures – diagnostic – réparation). Les particuliers moyens et entreprises constituent leur part de marché.

Enfin il y a des garages modernes, bien implantés et structurés, en plus des clients VIP, ils attirent beaucoup plus les grandes entreprises, ce qui justifie le niveau du chiffre d'affaires élevé.

Tableau6 : tableau présentant le chiffre d'affaire de quelques garagistes rencontré

	Chiffre d'affaire quotidien (FCFA)	Chiffre d'affaire mensuel (FCFA)
1	5000	150 000
2	25000	625 000
3	22000	550 000
4	10 000	250 000
5	15 000	375 000
6	43000	1 075000
7	37000	925 000
8	55000	1375 000
9	14000	350 000
10	45000	1 125 000
11	48 000	1 200 000
12	55 000	1 375 000
13	63 000	1 575 000
14	70 000	1 750 000
15	85 000	2 125 000
17	100 000	2 500 000
17	150 000	3 750 000

II-1-8. Conditions de sécurité et de santé.

Utilisation des Equipements de Protection Individuel dans les garages

Les EPI sont des équipements destinés à protéger l'utilisateur contre les risques liés à son activité qui peut provoquer un accident ou des atteintes à la santé du travailleur. Il englobe notamment les éléments tels que : casques de sécurité, chaussures de sécurité, gants, protections oculaires et auditives, masques respiratoires, vêtements de protection à haute visibilité (...)

Les plus utilisés se réduisent à des combinaisons, chaussures de sécurité et des masques de peintre dans certains garages.

Dans certains garages, ces équipements sont rares, voire inexistantes. La possession et l'utilisation des équipements de protection pour la sécurité des travailleurs est minimale. Malgré l'importance des EPI, l'on note tout de même 10,42% de garages ne possédant aucun équipement de protection, ce qui constitue un risque pour leur santé (cf. Tableau7). Cette situation est l'indicateur de la précarité au travail dans le secteur.

Tableau7 : Tableau présentant la possession des EPI

EPI	Fréquence de possession (%)
Combinaisons	79,17
Lunettes	47,91
Cache nez	50,08
Gants	41,67
Bottes	50,08
Extincteur	41,67
Signalisation (panneau, balise ...)	18,75
Aucun équipement de protection	10,42

Réseau d'assainissement des eaux vannes

Plusieurs garages visités possèdent des fosses septiques, des latrines traditionnelles ou modernes. Par contre, l'on note 16,67 % d'entre eux qui ne disposent d'aucun système d'assainissement. Ce qui laisse conclure que leur environnement immédiat doit souffrir d'une forte pollution, ainsi que les petits cours d'eau et les zones d'agriculture situées en aval (pollution par les huiles de vidange).

Tableau8 : Définition de l'existence d'un système d'assainissement dans le garage

Existence d'un système d'assainissement	Fréquence(%)
Fosse septique	31,25
Latrine traditionnelle	41,67
Système d'assainissement inexistant	16,67
Fosse septique + latrine moderne	16,67
Fosse septique + latrine traditionnelle	10,42

Type et lieu de rejet des déchets

Les déchets produits au niveau des garages sont : les eaux usées, les huiles usées et les déchets solides. Plusieurs garagistes affirment déverser spontanément leurs déchets dans la nature, l'on note 27,08% de rejet d'huiles usées dans la nature et tandis que 64,58% sont déversées dans les bacs à ordures et 50,08% dans les cuves de recyclage. L'on note également que 39,58% de déchets solides sont rejetés dans la nature. Cette situation contribue fortement à une forte pollution de l'environnement et induit le phénomène de bioaccumulation des produits chimiques au niveau des cultures maraichères produites en aval.

Tableau9 : Définition du lieu de rejet des déchets liquides

Type de rejet	Lieu de rejet déclaré (%)		
	Nature	Back à ordures	Cuve de recyclage
Eaux usées	31,25	41,67	/
Huiles usées	27,08	64,58	50,08
Déchets solides	39,58	41,67	/

Les vendeurs de Pièces de rechange

II-1-9. Niveau de formation

Les vendeurs de pièces de rechange automobiles ont pour la plupart un niveau de formation pas très élevé. 80% d'entre eux affirment avoir été formés par d'autres vendeurs, tandis qu'une minorité (20%) affirme avoir obtenu le Certificat d'Aptitude Professionnel. Dans l'ensemble, ils sont limités dans l'organisation de leur structure pour un bon plan d'affaire.

II-1-10. Types de pièces vendues et origine de fournisseurs

Sur le marché des pièces de rechange automobile, plus de 90% des opérateurs, vendent des pièces de toutes les marques de véhicules disponibles. Mais l'on note tout de même la présence de quelques points de vente spécialisés dans des pièces de marques précises telles que : MERCEDES, NISSAN, RENAULT, PEUGEOT, etc.

L'augmentation progressive du nombre de véhicule justifie d'une part la prolifération de ces boutiques. Les pièces vendues sont différentes les unes des autres de par leurs tailles, leurs origines et leurs efficacités. Ainsi en fonction des prix, de la fiabilité et de la durabilité, les consommateurs ont le choix pour l'achat de leurs pièces de rechange. Encore faut-il connaître l'origine de la pièce qui détermine son efficacité. Mais notons que peu de vendeurs ou de consommateurs distinguent la pièce originale de la contrefaçon. Certaines provenances pays sud-asiatiques et Nigéria sont indexées par la contrefaçon causant d'énormes manques à gagner chez les utilisateurs.

Les anciennes marques d'autos tendent à disparaître et les pièces correspondantes coûtent de plus en plus cher. Dès lors, les vendeurs de pièces d'occasion sont de plus en plus sollicités. Ce créneau de commercialisation est devenu l'un des plus importants réseaux de recyclage des véhicules accidentés et ceux issus des vols organisés.

Les principaux pays fournisseurs des pièces de rechange au Cameroun sont le Nigeria, l'Asie et quelques pays européens.

II-1-11. Capacités financières

Chiffre d'affaires journalier Fcfa

L'équipe d'enquête a buté sur cette information concernant le volet économique dans les échanges avec les vendeurs de pièces automobiles. Leur chiffre d'affaire est secret et toute insistance a été perçue comme de l'espionnage fiscal.

D'après ces investigations, pratiquement 100% de vendeurs affirment être payés en espèces ; ce qui limitent la traçabilité bancaire.

80% des vendeurs de pièces de rechange affirment l'existence d'une forte concurrence sur les prix des pièces de rechange.

II-1-12. Qualité des pièces vendues

Les résultats des enquêtes montrent qu'environ 30% des clients sont pleinement satisfaits de la qualité des pièces de rechange acquises. Par contre 56% de vendeurs affirment que certains clients sont peu satisfaits de la qualité des pièces achetées, certains (20%) ne sont pas du tout satisfaits. Nous avons donc au total plus de 50% de clients qui ne sont pas satisfaits de la qualité des pièces achetées. Cette situation crée un malaise au niveau des clients, mais ceux-ci n'ont pas beaucoup de choix car ces pièces sont généralement moins coûteuses (-30 à 50%). Aussi quelques-uns offrent des garanties sur les pièces vendues d'une durée maximale de deux à trois jours.

III. CONTEXTE INSTITUTIONNEL DES PME

L'Agence de promotion des petites et moyennes entreprises (APME) a été créée par décret en avril 2013 et chargée de la mise en œuvre de la stratégie sectorielle en matière de promotion des PME. L'efficacité du Plan stratégique qu'adoptera l'APME apparaît donc essentielle, face aux attentes du DSCE et de la Vision 2035 d'une contribution majeure des PME à l'emploi et à la croissance. En revanche, le cadre et les objectifs assignés ci-dessus au secteur des PME laissent ouvert un vaste champ d'appuis possibles, malgré certaines préoccupations particulières telles que l'intensité de la main d'œuvre, les filières et pôles urbains prioritaires, les TIC ou l'accès au financement et aux marchés. Ce cadre sectoriel ne semble donc pas devoir limiter le développement des activités de l'APME.

Le MINPMEESA, Ministère en charge des PME a été créé le 8 décembre 2004 par décret présidentiel n° 2004/320 portant organisation du gouvernement, modifié par le décret n° 2011/408 du 09 décembre 2011 et récemment complété par celui du 27 mai 2013 n° 2013/169. Il a pour principale mission, l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation de la politique du gouvernement en matière de développement des PME, de l'économie sociale et de l'artisanat. A ce titre, il est en charge de :

- Promotion et encadrement des PME et de l'Artisanat ;
- Développement de l'Economie Sociale ;
- Constitution, en liaison avec les organisations professionnelles, d'une banque de données et de projets à l'intention des investisseurs dans les secteurs des PME et de l'Artisanat ;
- Suivi de l'activité des organismes d'assistance aux PME et de l'Artisanat ;
- Promotion des produits des PME et de l'Artisanat en liaison avec les organisations professionnelles concernées ;
- Suivi des organisations professionnelles des PME et de l'Artisanat ;
- Suivi de l'évolution du secteur informel et des études y relatives ;
- Identification et étude des possibilités de migration des acteurs du secteur informel vers l'artisanat et les micros entreprises.
- Etude de toute mesure visant à favoriser l'information et la formation des acteurs du secteur informel

Le secteur des Petites et Moyennes Entreprises est régi par la Loi n°2010/001 du 13 avril 2010 portant promotion des PME au Cameroun, modifiée par la Loi N°2015/013 du 16 juillet 2015.

Cette loi organise le secteur des PME en trois catégories, ceci suivant leur création, en fonction du nombre d'emplois permanents, du chiffre d'affaires annuel et de leur inscription au fichier national des PME. Ainsi, elle définit les PME en trois catégories :

La très petite entreprise, elle emploie au plus cinq personnes avec un chiffre d'affaire annuel hors taxes n'excédant pas quinze millions de Francs CFA;

La petite entreprise, elle emploie entre six(06) et vingt (20) personnes avec un chiffre d'affaire annuel hors taxes supérieur à quinze (15) millions de FCFA et n'excédant pas cent(100) millions Francs CFA;

La moyenne entreprise , elle emploie entre vingt et un (21) et cent (100) personnes avec un chiffre d'affaire annuel hors taxes supérieur à cent (100) millions de FCFA et n'excédant pas un milliard (1) milliard de Francs CFA.

La dite loi stipule en son article 2 que l'inscription au fichier national des PME ouvre droit au bénéfice des programmes de l'Etat au profit des PME, et son article 8 stipule que la politique nationale de promotion des PME s'articule autour de l'appui à la création, l'incubation, l'appui au développement et le soutien au financement.

Le Document « Stratégie de Développement des Petites et Moyennes Entreprises, de l'économie Sociale et de l'Artisanat – Document 1 : Etat des lieux et Diagnostic du Secteur » donne un aperçu détaillé du secteur des PME.

Bien que la définition de la PME varie d'un continent à un autre, les entreprises appartenant à cette catégorie réunissent des caractéristiques spécifiques, à savoir :

- Une petite taille ;
- Une forte proximité des acteurs dans un réseau régional ;
- Un système d'information interne simple et de plus en plus formalisé ;
- Une capacité d'innover rapidement pour s'adapter au marché ;
- Une proximité entre patron et employés, qui se traduisent par une structure plate (structure en râteau) et des niveaux hiérarchiques réduits.

Compte tenu de la carence de définition décrite ci-dessus, un atelier organisé par le Ministère des Petites et Moyennes Entreprises, de l'Economie Sociale et de l'Artisanat (MINPMEESA)

s'est tenu du 02 au 04 Décembre 2009 à Douala, en vue de l'adoption d'une définition consensuelle du concept de PME au Cameroun.

A l'issue des travaux, le rapprochement des définitions de la PME proposées, aussi bien par l'INS, que par l'Administration fiscale camerounaise, AFRISAT et l'Union Européenne, a permis de retenir des critères de chiffre d'affaires HT et d'effectifs salariés.

Les commissaires ont recommandé l'adoption de la définition suivante du concept de PME :
« Toute entreprise dont le chiffre d'affaires annuel n'excède pas un Milliard de FCFA, et dont les effectifs n'excède pas 100 personnes »

La définition de l'entreprise en général est celle retenue par l'institut National de la Statistique (INS) dans le Document « Typologie des entreprises au Cameroun », et qui rejoint, du reste, celle de l'Union Européenne ;

La maintenance et la réparation automobile peut être classée dans la catégorie de la Micro Entreprise

III-1-1. Définition de l'Economie Sociale

On regroupe sous le vocable d'Economie Sociale tout un pan de l'activité économique exercée par les unités qui ne sont :

- Ni des entreprises capitalistes, puisque leurs buts et règles internes sont différents (pas d'objectif de recherche de profit). Ces unités peuvent cependant être en concurrence avec des entreprises capitalistes sur un même marché ;
- Ni des entreprises publiques, puisqu'elles dépendent du secteur privé. Elles partagent cependant, dans certains cas, les mêmes objectifs avec le secteur public.

Située sur la ligne de démarcation entre l'économie privée traditionnelle et le secteur public, l'Economie Sociale peut apparaître, selon Danièle DEMOSTIER (2001), comme une manière de « **s'associer pour entreprendre** autrement » en mutualisant le risque d'entreprendre, les compétences, le temps, les moyens etc., pour satisfaire au mieux les besoins des associés.

On parle ainsi de troisième ou « **tiers secteur** » : le premier secteur étant le secteur capitaliste dont le but est la rentabilisation des investissements par la recherche de profit, et le deuxième étant le secteur public, dont l'activité cherche à satisfaire ce qu'il juge être l'intérêt général.

L'Economie Sociale se compose des activités économiques exercées, à titre principal, par les associations, les coopératives et les mutuelles.

On parle aussi d'économie sociale et solidaire en y incluant de nouvelles formes d'activités dont notamment l'insertion par l'activité économique. Elle permet la subsistance et ne promet aucun développement ultérieur.

Associations

Les associations sont constituées de personnes morales issues d'une convention par laquelle deux ou plusieurs personnes mettent en commun de façon permanente leurs connaissances ou leurs activités dans un but autre que de partager des bénéfices.

Elles sont régies par la loi N°90/053 du 19 décembre 1990 relative à la liberté d'association.

Coopératives

Consacrées au Cameroun par la loi n°92/006 du 14 Août 1992 relative aux Sociétés coopératives et aux Groupes d'Initiative Commune (GIC), le secteur coopératif est composé des familles suivantes :

- f- Les Coopératives de production⁴ ;
- g- Les Coopératives de commercialisation ;
- h- Les Coopératives bancaires (caisse d'épargne et de crédit, etc.) ;
- i- Les Coopératives agricoles ;
- j- Les Coopératives scolaires, etc.

Il s'agit de regroupements de personnes poursuivant des buts économiques, sociaux, culturels etc., communs, par le moyen d'une entreprise gérée par ses membres, à leurs risques, sur la base de l'égalité de leurs droits et de leurs obligations.

Mutuelles

Si fondamentalement aucun texte législatif ou réglementaire n'a consacré ces institutions au Cameroun, dans les usages, il existe un certain nombre d'associations.

En outre, on assiste de plus en plus à l'émergence de mutuelles d'assurance régies par le code des assurances.

D'une manière générale, on rassemble sous le terme « économie sociale » des associations, des mutuelles et des sociétés coopératives, qui sont autant de critères d'appartenance à un ensemble qui se démarque du secteur public et du secteur privé à but lucratif :

- La fiscalité de service aux membres ou à la collectivité, plus que de profit, qui insiste sur le fait que l'activité économique sociale est un service rendu aux membres ou à d'autres personnes, et non un outil de rapport financier. Les Bénéficiaires sont un moyen de mieux réaliser ce service, mais non le mobile principal de l'activité ;
- L'autonomie de gestion, qui vise surtout à distinguer l'économie sociale des pouvoirs publics. En effet, les activités économiques menées par ces derniers ne disposent généralement pas d'une large autonomie qui constitue un ressort essentiel de la dynamique associative ;
- La démocratie, qui renvoie au principe « un homme, une voix » (et non « une action, une voix ») dans les organes souverains et souligne que l'adhésion et la participation aux décisions ne peuvent découler principalement de la propriété d'un capital ;
- La primauté des personnes et du travail sur le capital dans la répartition des revenus, qui traduit des pratiques telles que la rémunération limitée du capital, la répartition des excédents sous forme de ristournes, la réserve pour investissements, l'affectation sociale, etc.

III-1-2. Définition de l'artisanat

Au terme de l'article 2 de la loi n°2007/004 du 03 juillet 2007 régissant l'Artisanat au Cameroun, « l'Artisanat est constitué de l'ensemble des activités d'extraction, de production, de transformation, d'entretien, de réparation ou de prestation de services essentiellement manuelles et exercées à titre principal ».

Les métiers de l'artisanat comprennent l'artisanat d'art, l'artisanat de production, et l'artisanat de service.

L'artisan est considéré comme tout travailleur autonome qui exerce une activité, et qui assure la pleine responsabilité de la direction et de la gestion, tout en participant lui-même au travail.

III-1-3. Définition du secteur informel

Le secteur informel est défini comme **l'ensemble des unités économiques ou individus exerçant une activité non officiellement enregistrée.**

D'après la XI^{ème} Conférence Internationale des Statistiques du Travail, le secteur informel se définit comme étant un secteur constitué de « **petites unités produisant des biens et services en vue, principalement, de créer des emplois et des revenus pour les personnes concernées. Elles ont un faible niveau d'organisation, opèrent à petite échelle, avec peu ou pas de division entre le travail et le capital en tant que facteurs de production** ». Parmi les unités de ce secteur, on distingue :

- a. Les entreprises des personnes travaillant pour leur propre compte ;
- b. Les unités de production, familiales ou non, occupant de façon continue un ou plusieurs salariés, la taille, le volume de la main d'œuvre, le montant du capital investi, le volume du chiffre d'affaires, pouvant différer selon la branche d'activité ;
- c. Les petites entreprises associatives.

Les activités ne sont pas nécessairement réalisées avec l'intention délibérée de se soustraire au paiement des impôts, d'enfreindre la législation du travail ou d'autres dispositions administratives. Cette définition conduit à une distinction nette entre les acteurs du secteur informel et les activités de l'économie simulée ou souterraine.

Si, sur le plan historique, le secteur informel a toujours eu une place importante dans l'économie camerounaise, une attention particulière ne lui a été accordée qu'au début des années 1990, avec l'avènement de la crise économique, qui a été à l'origine de la faillite de nombreuses entreprises (les grandes entreprises particulièrement), avec pour corollaire un chômage massif et la misère.

Par rapport à l'approche typologique présentée plus haut, il faut dire que :

- Le secteur informel est essentiellement constitué d'individus ou de micro entreprises relevant généralement de l'Economie Sociale ;
- L'artisanat est constitué en grande partie d'artisans individuels, de micro entreprises, de très petites entreprises, et très peu de petites et moyennes entreprises, souvent aussi de l'économie sociale ;
- L'Economie Sociale est constituée à la fois de micro entreprises, de très petites entreprises et de Petites et Moyennes Entreprises, ces dernières étant moins importantes sur le plan numérique.

En conclusion, nous pouvons situer le secteur (maintenance et réparation automobile) dans la catégorie de l'artisanat ou de l'informel.

IV. CONTEXTE RETRAÇANT L'ETAT DES LIEUX DES PME DU SECTEUR AUTOMOBILE

De façon spécifique, cette étude est axée sur la maintenance et réparation automobile, celle-ci s'inscrit dans ce qu'on pourrait appeler l'industrie automobile, qui englobe :

1. L'industrie de fabrication automobile
2. La commercialisation automobile
3. La commercialisation des pièces détachées
4. La maintenance et réparation automobile (MRA)

IV-1. INDUSTRIE DE FABRICATION AUTOMOBILE

On ne peut parler à proprement dit d'industrie de fabrication automobile au Cameroun. Par contre, il existe des unités d'assemblages automobiles, notamment de véhicules industriels, c'est un secteur réservé aux grandes entreprises.

IV-2. COMMERCIALISATION ET DISTRIBUTION DE VEHICULES

Aucun organisme ne peut dire avec exactitude combien de véhicules en états de marche constitue le parc automobile Camerounais.

Néanmoins, d'après les statistiques du MINTRANSPORT, entre 2007 et 2010, les grands opérateurs tels que CAMI TOYATA, SOCADA, SACAM, TRACTAFRIC MOTORS, MITCAM ont importé 25 333 véhicules neufs au Cameroun. Au cours de la même année, le Cameroun a importé 79 731 véhicules usagés représentant plus du double des véhicules neufs.

En général, les concessionnaires se réserve de procéder à la maintenance des véhicules d'occasion pour des raisons de coût et de facilité de paiement.

Dans la ville de Yaoundé, on compte environ 50 garages structurés, ce qui est peu pour une ville qui compte près de 100 milles véhicules. Les autres garages, les plus nombreux, sont dans l'informel, avec des installations inadéquates aux bords des rues, une gestion non structurées, et une main d'œuvre non qualifiée. Bien que l'importation et la commercialisation des véhicules neufs soient la chasse gardée des multinationales, les véhicules dits d'occasion sont du domaine des nationaux, notamment du secteur des petites et moyennes entreprises (PME). Dès lors, le secteur peut fournir de milliers d'emplois directs et indirects ; il suffit qu'il soit **bien structuré, que les acteurs soient formés aux nouvelles technologies.**

IV-3. COMMERCIALISATION DES PIÈCES DÉTACHÉES

La commercialisation des pièces détachées des véhicules est un segment de marché très important dans la chaîne de l'industrie automobile au Cameroun, en raison du volume d'affaires qu'elle génère. Ce service est fourni par deux groupes d'intervenants :

1. Les multinationales qui proposent au marché les produits d'origine : CAMI TOYOTA, SOCADA, SACAM, TRATAFRIC MOTORS, MITCAM
2. Les PME qui mettent sur le marché des produits dits de contrefaçon et d'occasion d'Europe/Asie (Japon), qui vont forcément influencer sur la maintenance et réparation automobile.

Il est difficile de quantifier et d'évaluer les pièces détachées importées par les PME, qui sont de deux ordres : neuf et de seconde main (Pièces d'occasion).

IV-3-1. PME de Maintenance et Réparation Automobile

Faisant suite à cette analyse, nous admettons que l'activité de maintenance et de réparation automobile telle que pratiquée au Cameroun par la majorité des intervenants, peut être classée dans la catégorie de **la Micro Entreprise (ARTISANAT et INFORMEL)**.

Au lendemain des indépendances l'Etat a mis l'accent sur la formation plutôt intellectuelle que professionnelle. C'est ainsi que pendant longtemps le Cameroun ne comptait que deux lycées techniques (Douala, Yaoundé) quelques Collèges d'enseignement techniques (CETIC), contre une multitude de lycées classiques d'enseignement général.

Les diagnostics dans le secteur qui nous intéresse, ont relevé une insuffisance qualitative et quantitative des ressources humaines. De fait le métier a été abandonné aux mains des personnes peu formées avec l'image écornée qui s'en suit.

Au-delà de la formation conventionnelle, parmi les obstacles majeurs qui limitent le développement des PME, on relèvera d'une part, le taux d'analphabétisme particulièrement élevé de leurs dirigeants, et d'autre part, la gestion de l'entreprise très fortement marquée par la personnalité du gérant qui en est aussi le propriétaire.

En effet, pour des raisons culturelles, les entrepreneurs sont assez réticents à partager leur pouvoir et à répartir les tâches entre plusieurs centres de décisions. Il en résulte que les gérants ont souvent une appréciation erronée du risque à prendre. Leur extrême prudence les amène à prendre des décisions déraisonnables.

De plus, faute de moyens financiers, les gérants de PME ne s'entourent pas de cadres compétents pour renforcer leur capacité de gestion ou compenser leurs lacunes techniques en matière de marketing, comptabilité, finance, approvisionnement, production ou gestion des stocks. Pour des raisons financières et par crainte de révéler le secret de leurs affaires, les dirigeants sont réticents à faire appel au conseil externe.

A ceci, il faut ajouter les divergences entre associés quant aux méthodes de gestion de l'entreprise et de ses perspectives de développement. Ces divergences dégénèrent souvent en conflit et sont à l'origine de la dissolution de certaines unités.

Enfin, pour des raisons toujours culturelles, ils n'ont pas conscience que les différents stades de vie de l'entreprise sont intimement liés à leur capacité d'organisation et que la croissance de l'entreprise doit s'accompagner d'une bonne gestion des ressources humaines et d'une répartition fonctionnelle des tâches. Ils ne perçoivent pas encore les bénéfices d'une délégation d'une partie de leur pouvoir de décision aux personnes compétentes et le fait qu'un investissement en formation du personnel constitue un capital qui implique à brève échéance des retombées bénéfiques pour l'entreprise en termes de qualité et de compétitivité.

Tous ces facteurs combinés nuisent aux capacités des PME camerounaises à innover pour mieux s'adapter aux contraintes du marché et aux besoins des clients de la technologie innovante.

En se situant du point de vue de l'environnement des entreprises en général et des PME en particulier, on peut relever les besoins systémiques suivants :

- La nécessité de disposer d'une ressource humaine qui corresponde aux besoins nouveaux de la PME ;
- La nécessité de disposer d'un système de diffusion des savoirs techniques et technologiques ;
- Les entrepreneurs citent la qualité de l'enseignement et de la formation parmi les obstacles majeurs qui entravent l'expansion de leurs activités.
- Le système éducatif camerounais des personnes disposant d'un profil déconnecté par rapport aux besoins du marché du travail.
- La valeur de l'image de l'entreprise dans l'inconscient collectif est un projet de longue haleine dont la pièce maîtresse est le système d'enseignement et de formation.
- La rareté voire l'insuffisance d'intégration dans les programmes scolaires, l'enseignement de matières permettant d'éveiller les élèves au monde de l'entreprise.

Le manque de main-d'œuvre qualifiée est ressenti dans le secteur, où les équipes pourtant expérimentées ont du mal à s'adapter à l'évolution des technologies.

Selon des estimations, l' « **analphabétisme numérique** » concerne une proportion importante de la population.

Les données d'observation montrent pourtant que le capital humain est un déterminant important de la croissance. Si **les formations de courte durée** destinées à des dirigeants d'entreprise (entrepreneurs et cadres employés dans des PME) et **les formations** ouvertes aux salariés représentent une large proportion des services d'aide au développement des entreprises, elles ne peuvent toutefois combler les lacunes du système d'enseignement et de formation. La compétitivité d'une industrie nationale est intimement liée à la qualité de la formation de la main-d'œuvre, que ce soit au niveau des décisions d'investissement, de la gestion des opérations, de la qualité de la production ou du développement de nouveaux savoirs faire, procédés, produits et services.

La capacité des PME camerounaises à s'adapter aux contraintes et à l'innovation, sur le plan de la compétitivité, qu'imposent la concurrence au niveau national dépendra aussi pour beaucoup du niveau de qualification des ressources humaines utilisées.

Le capital humain fournit les compétences, les connaissances et la créativité qui sont à la base de l'entrepreneur-ship. Une main-d'œuvre scolarisée est généralement plus productive et s'adapte plus rapidement aux mutations technologiques.

La formation/développement doit reposer sur un bassin de spécialistes et d'experts qui sont à la pointe de leurs domaines.

On note, par ailleurs, des problèmes d'articulation entre les stratégies en matière d'enseignement et de formation et les stratégies de développement des entreprises. En effet, les pays en transition et en développement, et en particulier les pays les moins avancés, investissent massivement, dans le cadre de leur stratégie de lutte contre la pauvreté, dans les systèmes d'enseignement (enseignement de base en priorité) et de formation. Pourtant, les stratégies en matière d'enseignement et de formation ne s'articulent pas encore très bien avec les stratégies de développement des PME/ des entreprises, ce qui brouille en quelque sorte les

signaux adressés par le marché aux responsables de la formulation et de la mise en œuvre de l'action gouvernementale ; cette situation s'explique :

- En premier lieu, par le peu d'attention accordée au développement des PME dans les cadres nationaux de développement, y compris dans les stratégies de lutte contre la pauvreté.
- En second lieu, ces problèmes imputables à l'absence de mécanismes efficaces de dialogue entre les secteurs public et privé dans les économies en développement. Il est rare en effet que l'on consulte les PME/le secteur privé pour évaluer les besoins au stade de l'élaboration des stratégies en matière d'enseignement et de formation ou de la définition des programmes d'enseignement. La formation technique et professionnelle pâtit de façon particulièrement aigüe de cette absence de concertation dans les pays les moins avancés où certains programmes d'enseignement professionnel sont mis en place à grand renfort des moyens pendant une certaine période pour être abandonnés au bout de quelques temps en raison du peu de succès.

IV-3-2. PME et Normes-Standards qualitatifs

L'analyse diagnostic du secteur industrie et services a mis en évidence les limites et les failles du dispositif de normalisation et de contrôle de la qualité au Cameroun. La gestion de qualité est une pratique encore peu répandue au pays, la preuve est le nombre relativement réduit d'entreprises certifiées.

En conclusion, en dehors des grands concessionnaires multinationales (CAMI TOYOTA, SOCADA, TRATAFRIC, MOTORS...) qui ont leurs centres de mise à niveau, les PME du secteur informel ou de l'artisanat n'ont aucune structure leur permettant d'organiser le recyclage de leur personnel.

V. ANALYSE SECTORIELLE DES PROBLEMES DES PME

V-1. PME DE COMMERCIALISATION DES VEHICULES (occasions)

La plupart des structures qui commercialisent des voitures d'occasion (seconde main) sont des PME. Elles sont généralement confrontées à un problème d'espace (manque d'un cadre approprié). Les voitures sont généralement exposées en plein air, sous les intempéries. Le marché étatique leur est progressivement ouvert mais l'absence de fiabilité des voitures vendues, limite les décisions.

V-2. PME DE COMMERCIALISATION DES PIECES DETACHEES

Les PME qui exercent dans ce secteur vendent généralement les produits de contrefaçon qui ont forcément un impact sur la maintenance et la réparation automobile. En plus des produits neufs contrefaits, ils offrent sur le marché des produits de seconde main (occasions d'Europe et du Japon), qui ne sont pas toujours fiables et qui contribuent à la détérioration de notre environnement. Malheureusement ils sont les fournisseurs de la majorité des garages.

V-3. PME DE MAINTENANCE ET DE REPARATION AUTOMOBILE

Les PME de ce secteur, qui exercent très souvent comme artisans ou dans l'informel, font face à beaucoup de difficultés :

1. **Problème d'organisation** : ces unités travaillent de façon anarchique, les voitures sont admises au garage sans fiche de réception, pas d'appareils de diagnostic, la réparation des véhicules se fait par élimination de soit supposé panne diagnostiquée (au tâtonnement).
2. **Equipements** : Ces unités ont un manque cruel d'outils de travail fiables et performants.
3. **Personnel** : Les personnes qui y travaillent ont un déficit à évaluer/facturer la main d'œuvre d'un travail à effectuer. La facturation est subjective, à la tête du client.
4. **Espace de travail** : Ces unités sont implantées pour la plupart en plein air, pas dans un cadre toujours approprié ;

5. Renforcement des capacités : Ces PME évoluent dans un environnement en constance mutation. Aussi la mise à niveau et le renforcement des capacités constituent des facteurs essentiels à leur performance et leur existence même.

Malheureusement les infrastructures d'appui (centres de formation continu... et autres) sont inexistantes ; notamment en matière de formation et d'accès à l'information sur les progrès techniques et technologiques.

Quand on sait que la majorité d'acteurs de ce secteur est formée sur le tas, on comprend aisément qu'ils ne soient pas en mesure de suivre la maintenance et la réparation des autos de dernière génération.

6. Accès aux marchés de l'Etat :

Très peu de ces structures ont accès aux marchés étatiques, pour causes, travaillant dans l'informel (pas d'immatriculation au registre de commerce, aux impôts, à la CNPS...)

En plus l'offre de services (entretien, maintenance, réparation...) est limitée, peu performante, en retard par rapport à l'évolution de la technologie.

7. Accès au financement :

Les PME n'ont pas accès directement aux sources de financement : il s'agit là d'un problème majeur. L'étanchéité entre elles et les structures de financement traditionnelles est un véritable « leimotiv ».

Les PME éprouvent d'énormes difficultés pour accéder aux financements bancaires. Les risques de crédit sont très élevés sur les PME en raison de leur manque de professionnalisme et de leur portefeuille client limité. C'est pourquoi, malgré la surliquidité effective, les banques prêtent très peu aux PME.

V-4. CARTOGRAPHIE DE LA DEMANDE DE SERVICES DANS LA FILIERE

La filière maintenance et réparation automobile (MRA) est l'une des professions les plus connues en raison de son utilité dans le système économique du pays. Mais les multiples pannes, accidents et encombrements induits sur la route restent à déplorer et constituent le talon d'Achille du fort développement du parc automobile.

Une analyse introductive conduite par le Maître d'ouvrage en 2016, justifie le projet d'appui à la maintenance et réparation automobile par la déclaration du ministre délégué auprès du ministre des Transports, Méfiro Oumarou, lors d'une rencontre avec les opérateurs du secteur des transports (terrestre, maritime et aérien) en 2015 pour les sensibiliser sur l'importance de la qualité et de la modernisation de leurs équipements au Cameroun. «92% du parc automobile

camerounais est constitué de véhicules acquis en seconde main. Ces véhicules ont un âge supérieur à 15 ans».

En dépit de la nouvelle réglementation sur les droits de douane qui a permis de réduire l'âge des véhicules de seconde main, le parc automobile au Cameroun est réputé vieux et diversifié. Estimé à environ 300 000 unités en 2003, il a crû très rapidement pour atteindre plus d'un million en 2018 dont environ 70% de véhicules de seconde main. Le parc se répartit à 60% de véhicules de tourisme, 20% de motos, 8% de bus, 12% de camions et remorques/semi-remorques.

Pour une meilleure perception, un rapprochement entre les données du Cameroun et de la Côte d'Ivoire, pays de densité économique voisine est repris ci-après :

Tableau10 : Evolution du parc automobile du Cameroun (Cf rapport Audit des nations unies J. TODT)

Année	2000	2005	2010	2014	2018
Cumul Cameroun	210 000	313 000	400 000	675 000	1 275 000
Taux accroissement	+8,30% /an	+21,75%/an	+40,7%/an		

Tableau11 Evolution du parc automobile de la Côte d'Ivoire (Cf Rapport DGUA sur l'évolution du parc automobile de 2005 à 2016)

Année	2005	2007	2008	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Immatriculations nouvelles	20 178	25 156	30 108	33 464	31 246	52 648	47 561	53 933	63 570	77 451
Cumul CI	20 178	65249	95357	156832	188078	240726	288287	342220	405790	483 241

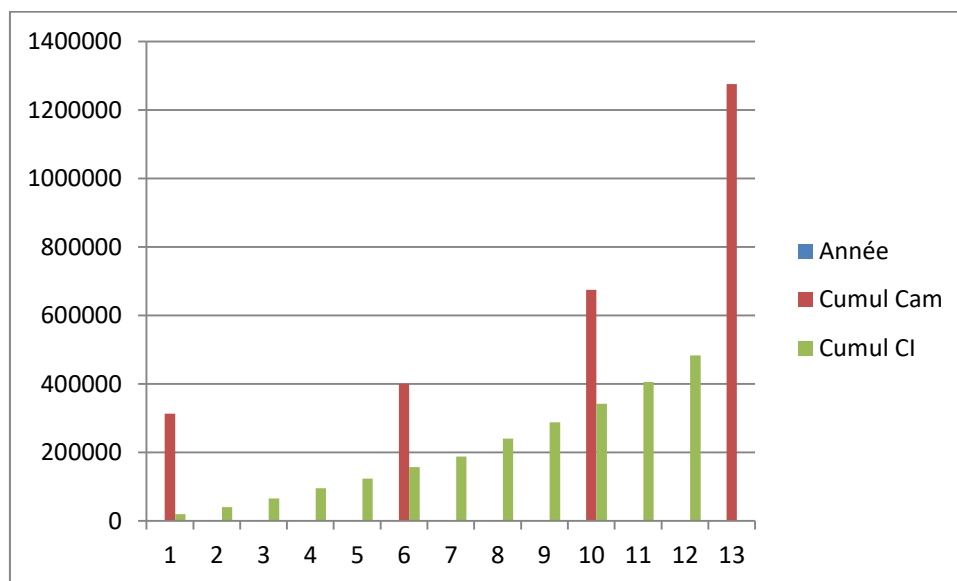


Fig3 Graphe de comparaison parc roulant Cameroun et Côte d'Ivoire

De ce graphique, il ressort que le cumul des importations automobiles du Cameroun est environ 2,5 fois supérieur à la Côte d'Ivoire en dépit de l'indisponibilité des statistiques dans le secteur. Toutefois, on bonifiera le cumul des importations du Cameroun en considérant que le port de Douala ravitaille les marchés du Tchad et de la RCA.

V-4-1. L'Industrie automobile au Cameroun

Les acteurs de la filière automobile au Cameroun sont :

- Les concessionnaires automobiles
- Les vendeurs d'autos de seconde main
- L'industrie automobile locale (constructeurs de remorques et assembleurs d'autos)
- Les agents agréés de contrôle technique
- Les vendeurs de pièces détachées
- Les gérants de casse automobile (Pièces de rechange de seconde main)
- Le service d'homologation des modèles et marques
- Les autos écoles
- Les Experts automobiles
- Les compagnies d'assurances
- Les ateliers de réparation automobile et artisans

V-4-1-1. Vendeurs d'automobiles

Actuellement, on peut distinguer plusieurs marques automobiles au Cameroun. Au-delà des autos neuves, il ressort une prolifération des véhicules de seconde main d'origines américaine, suédoise, coréenne, indienne, chinoise, à côté des marques plus traditionnelles que sont PEUGEOT, RENAULT, CITROEN, VOLKSWAGEN, TOYOTA, MITSUBISHI.

V-4-1-2. Les concessionnaires automobiles

S'agissant de la distribution, plusieurs concessionnaires regroupés au sein du SCIEC, Syndicat des commerçants importateurs-exportateurs du Cameroun, se partagent le marché du neuf. Le groupe CFAO est leader avec plus de 60% de parts de marché, en nombre d'unités, principalement grâce aux marques Toyota et Peugeot.

Il apparaît que certains concessionnaires disparaissent du marché au profit de nouveaux grands acteurs dans la filière. Alors que SOCADA a été absorbé par CAMI, la société BIA nouveau venu sur le marché depuis 2015 a pris une grande part du marché de camions, autobus et engins de TP. La part des opérateurs nationaux reste faible et se limite à la vente des automobiles de seconde main et des motocyclettes neuves. L'expansion économique et la concurrence ouvrent des possibilités nouvelles sur le marché camerounais.

V-4-1-3. Les vendeurs d'automobile de seconde main

Le marché de véhicules d'occasion, constitué d'une multitude d'acteurs majoritairement du secteur informel, est de loin le principal fournisseur du marché. Plus économique, il occulte le marché du neuf en proposant souvent des véhicules usagés de moins de 5 ans presque à moitié prix du neuf. C'est ainsi que les importations (de Belgique, Pays-Bas et Allemagne) continuent de progresser à un rythme soutenu de plus de 35 000 unités par an.

Le client est appelé à choisir dans une diversité de marques, d'âges et de prix, le véhicule de seconde main à s'offrir. Cette envolée de la distribution a contribué à la baisse de la rentabilité de cette activité marchande. Les sites de ventes des voitures d'occasion se trouvent à tous les coins de rues dans nos métropoles. A Yaoundé, on compte près d'une vingtaine de sites de vente d'automobiles d'occasion, importés d'Europe, d'Amérique, du Bénin et même d'Asie. Les vendeurs de motocyclettes sont aussi nombreux. Malheureusement, tous ces acteurs ont refusé de se faire identifier et de répondre aux questionnaires de l'enquête.

- **L'industrie automobile locale** est caractérisée par la fabrication à partir de demi-produits en acier et alliages importés, de caisses, bennes, châssis et plateaux pour camions, remorques et semi-remorques, et l'assemblage de poids lourds importés sous forme de kits. Il s'agit d'une activité industrielle de plus en plus intégrée dont le principal acteur est Superdoll, filiale d'Optorg et CFAO, et qui représente la marque allemande Doll. On retrouve également des assembleurs (Chinois) de tracteurs agricoles et de motos.
- **Le Bureau de contrôle technique agréé** : Concessionnaire de service public, il effectue les contrôles techniques de routine suivant un protocole validé. Il rejette ou approuve l'état technique de l'auto soumis au contrôle. Si conformité, il délivre un certificat de contrôle technique à chaque automobile.
- **Les vendeurs de pièces détachées** : Hors concessionnaires, l'activité de vente des pièces détachées au Cameroun est principalement assurée par des non nationaux. Ces derniers se complaisent dans un réseau d'importation à partir du Nigéria et de Dubaï. Les recettes douanières correspondantes sont certainement minorées.
- **Les gérants de casse automobile** : Dans le tissu économique local, ce sont des pourvoyeurs de solution en pièces de rechange de seconde main. Cette activité se situe dans la logique de faible ressource des automobilistes. Le marché y afférant est très inconstant et non règlementé. Quelques entreprises reconnues comme la Casse du Mfoundi à Yaoundé sont en concurrence avec des individus plus nombreux et avides de gains, qui recyclent le butin des vols et cambriolages. Les quartiers « Yabassi » à Douala et « Mvog Ada » à Yaoundé abritent l'essentiel de cette activité.

- **Le service d'homologation des modèles et marques (MINTP)** : L'homologation consiste à vérifier le respect de la conformité des critères techniques autorisés par l'Etat pour les véhicules roulant et en délivrer quitus au fabricant.
- **Les autos écoles** : Sont les lieux de formation des automobilistes, avec à la clé l'examen de Permis de conduire. L'action du gouvernement a permis de mettre de l'ordre dans un métier où sévissaient plusieurs aventuriers. Tous sont aujourd'hui titulaires d'un agrément du MINTRANSPORT.
- **Le corps des Experts automobile** : est l'arbitre assermenté pour constater, apprécier et évaluer les avaries et préjudices sur le matériel roulant
- **Les compagnies d'assurances** : En raison de l'obligation d'assurance liée à tout véhicule moteur, les assureurs couvrent les risques de responsabilité civile et d'autres garanties au choix de l'assuré (Tous dommages, vol, Bris de glace, indemnité avant recours, etc)

V-4-1-4. Les ateliers de réparation automobiles (et artisans garagistes)

Spécialités techniques concernées et taux d'intervention

Ordre	Spécialités	Taux
1	Mécanique	34%
2	Ajustage	6%
3	Electricité	10%
4	Electronique	8%
5	Tôlerie	8%
6	Soudage oxyacétylénique	6%
7	Soudage à l'arc	5%
8	Sellerie et serrurerie	4%
9	Pneumatique	6%
10	Peinture/Lustrage	6%
11	Vidange + graissage	5%
12	Lavage et lustrage	2%
	Total	100%

V-4-1. Problématique

Ainsi des Problèmes identifiés il ressort de l'étude que , la percée des voitures d'occasion alimentée par l'émergence d'une classe sociale moyenne de plus en plus nantie et les difficultés croissantes des services de transport public enrichissent notablement l'activité la chaîne de valeur de la maintenance automobile au Cameroun et mettent en exergue ses disfonctionnements :

- La multiplication des épaves le long des voies de circulation ;
- l'aggravation de la pollution (sonore, atmosphérique et visuelle) ;
- L'aggravation des congestions du trafic urbain ;
- L'augmentation des tensions apparentes (humeur) des automobilistes ;
- La perte de ressources des utilisateurs ;
- L'allongement et la multiplication des séjours des autos chez les réparateurs.
- L'absence d'une main d'œuvre qualifiée ;
- La rareté, voire l'indisponibilité de certaines pièces de rechange ;
- manque de financement / très limité ;
- méconnaissance de nouvelles technologies automobiles
- la non maîtrise de l'outil informatique ;
- Non-respect du délai de paiement de services ;
- Les infrastructures inadaptées avec des espaces de travaux très réduits;
- L'insatisfaction de la clientèle;
- Rareté du travail dans certains garages ;
- Difficultés à disposer des pièces d'origine
- Etc.

La mauvaise qualité de l'entretien et de la réparation des automobiles se traduit par la récurrence des accidents routiers, la courte durée de vie des véhicules, de nombreux véhicules abîmés fonctionnant mal ou abandonnés sur les voies publiques, sources de pollution urbaine /rurale et d'insécurité, plusieurs manques à gagner.

La problématique étant variée, l'analyse SWOT ci-après présente les contraintes de la filière.

VI. ANALYSE SWOT DE LA FILIERE AUTOMOBILE

Tableau12 : Analyse SWOT de la filière automobile

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un nombre important d'acteurs exerçant dans la filière Automobile. ▪ Main d'œuvre importante ▪ Un parc Automobiles varié et important ▪ Augmentation des offres de services dans le secteur ▪ Innovation technologique constante ▪ Le secteur revêt d'importants enjeux socio-économiques, environnementaux, légaux et politiques. ▪ Forte réduction du chômage, par conséquent de la délinquance. ▪ Un marché en forte croissance (augmentation constance du parc automobile) ▪ Sur le plan social, une activité qui nourrit son homme. ▪ Formation des jeunes (apprentissage aux métiers) ▪ Flexibilité de la structure 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ressources humaines peu efficaces ▪ Sites d'exploitation inappropriés ▪ Pièces de rechange non disponible et inappropriées ▪ Matériel de travail rudimentaire ▪ Manque de fiabilité des réparations (nombreuses plaintes) ▪ Incapacité de plusieurs acteurs à s'adapter aux nouvelles technologies ▪ Mauvaise identification du volume exact d'activité et des acteurs de la filière ▪ Absence de transparence dans la gestion des ressources financières ▪ Absence de structuration interprofessionnelle (offre de service atomisée et dispersée) ; ▪ L'inexistence d'institutions de formations spécifiques ▪ Règlementation peu contraignante ▪ Manque d'intérêt des collectivités locales décentralisées (Communes)

Par ailleurs, au regard des faiblesses existantes et en vue de galvaniser certains acteurs extérieurs pas encore identifiables des actions concrètes urgentes (atelier /séminaires de formation) à très court terme sont envisagées en vue de préparer le terrain à la réussite de certaines actions à venir notamment la structuration des acteurs /parties prenantes dispersées et inconnus

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Formations et organisation des acteurs de la filière ▪ Plateforme intra sectorielle et/ou intersectorielle (échange de bonnes pratiques, de partage des difficultés rencontrées et des solutions trouvées) ▪ Renforcement de capacités à travers des formations (comptabilité, tenue des caisses, conduite des négociations, élaboration des rapports, archivage, relations avec les experts automobiles...) ▪ Spécialisation des acteurs ▪ Disponibilité de financement ▪ Immobilisations valorisées en cas de rétrocession des locaux ▪ Mise en place de Groupements d'Intérêts Economiques (GIE) pour l'acquisition d'équipements de test et outillage rare ▪ Appui conseil des partenaires actuels et futurs 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Non-respect de la réglementation (protection de l'environnement et des normes techniques) ▪ Pollution constante de l'environnement ▪ Abandon de carcasses de véhicules à cause de mauvaises réparations (Dégradation de l'économie) ▪ Pannes répétitives des équipements de tests et vol d'outillage ▪ Monopole des concessionnaires ▪ Déficit de financement des promoteurs ▪ Taux d'intérêt bancaires élevés ▪ Absence de convention collective de travail ▪ Commerce parallèle des pièces détachées d'origine douteuse ▪ Coût de l'activité non déterminé ▪ Aménagement des sites de vente ou d'intervention ▪ Manque de partage d'analyse technico-commerciale des pannes récurrentes ▪ Transhumance du personnel entre divers garages ▪ Manque à gagner au niveau des propriétaires de véhicules ▪ Mauvais état des routes

VI-1. ANALYSE DES FAIBLESSES DE LA FILIERE

VI-1. Ressources humaines peu efficaces

La plupart des promoteurs sont des techniciens plus ou moins diplômés des écoles techniques. Aussi, on estime que plus de 70% du personnel utilisé est formé sur le tas, donc souvent peu qualifié, parfois illettré. Ces employés se fondent sur la routine sans aucune source d'actualisation ou de perfectionnement des connaissances. Avec l'avancée rapide de la technologie et de la forte percée de la mécatronique, les garagistes efficaces et suffisamment formés se font rares.

VI-2. Sites d'exploitation inappropriés

Hormis quelques grands opérateurs dont les structures semblent viables, on dénombre peu d'opérateurs locaux installés en structure formelle sous un hangar ou atelier convenable. Plus de 60% d'activités de MRA se déroule en bordure de route, sous l'arbre, sans abri et participe à l'encombrement du paysage urbain. Les garages et sites de réparation automobile sont caractérisés par une mauvaise visibilité, une exigüité et une insalubrité des lieux qui les rendent peu attractifs et répugnants. A ces caractéristiques, il convient d'ajouter le fait que ces garages sont souvent installés sur des sites essentiellement précaires, accidentés et manquant de sécurité foncière, assurant difficilement la sécurité physique des personnes, des engins, des équipements et matériels qui s'y trouvent.

VI-3. Pièces de rechange non disponibles ou inappropriées

Les réparations nécessitent la disponibilité rapide et à prix abordable de pièces de rechange fiables. Or les pièces de rechange sont très souvent issues de fournisseurs difficiles à retracer et sont vendues par des boutiques de pièces (dénommées marché parallèle) où la transparence des prix n'est pas assurée. Ces pièces subissent généralement :

- des délais d'approvisionnement longs et irréguliers,
- des ruptures de stocks,
- d'origine et de qualité peu fiable
- conservée dans des conditions inappropriées (courroies, roulements, pneumatique, etc).

Malgré la présence sur les marchés locaux des boutiques de vente des pièces d'occasion et la multiplication des points dits « casses automobiles » où l'on retrouve des pièces et accessoires de seconde main issus des véhicules cannibalisés, l'approvisionnement en pièces de rechange de bonne qualité reste un véritable cauchemar pour les automobilistes et les acteurs de la filière maintenance et réparation Automobile.

Du fait de l'arrêt de production de certains modèles, les pièces de rechange d'origine correspondantes se raréfient. Dès lors, ces modèles suscitent un grand appétit chez les fabricants de pièces de contrefaçon qui inondent les marchés.

Aussi, les techniciens de la filière se rabattent sur des adaptations de moteur, de boîte de vitesses, et des dispositifs divers, au point où certains véhicules n'ont que l'apparence de la carrosserie pour leur donner une identité.

Globalement, le marché d'approvisionnement en pièces de rechange se décline en quatre axes :

- Le marché de l'occasion
- Le marché de la pièce neuve du marché parallèle
- Le marché de la pièce neuve fournie par les concessionnaires
- Le marché de la pièce neuve importée directement par le réparateur

VI-4. Matériel de travail rudimentaire

Les équipements utilisés que ce soit dans le diagnostic ou la réparation sont restés archaïques et évoluent très peu dans le temps. Dans les années antérieures, un marteau et un bon tournevis suffisaient pour effectuer des réparations de voitures et en assurer l'entretien. Aujourd'hui, les systèmes automobiles se sont complexifiés et les méthodes pour les réparer se sont raffinées. L'électronique a transformé la mécanique traditionnelle en une science qu'il n'est pas donné au premier venu de pratiquer. Il importe de s'équiper lourdement, ce qui n'est pas à la portée de garages éphémères ne reposant généralement pas sur un socle solide, dotés d'une faible capacité financière et d'une informalité criarde.

Avec le développement de la mécatronique, le déficit se creuse davantage entre les garages concessionnaires et les artisans locaux. Le besoin de mutualisation et le renforcement des s'imposent.

VI-5. Manque de fiabilité des réparations (Le secteur enregistre de nombreuses plaintes)

L'une des caractéristiques de la profession de MRA est l'absence de fiabilité des travaux exécutés sur les véhicules. Les conditions de propreté et d'environnement de mise en œuvre de la mécanique se joignent (i) aux tâtonnements, (ii) à l'absence de collaboration interprofessionnelle et (iii) au manque de transparence dans la facturation (filouterie) pour aggraver le déficit de fiabilité des travaux. La filouterie et le manque de transparence dans la tarification des services entraînent des réparations coûteuses et une insatisfaction généralisée de la clientèle aboutissant à des procès des bagarres ou des plaintes de toutes natures.

VI-6. Incapacité de plusieurs acteurs à s'adapter aux nouvelles technologies

Pour les modèles de voitures évoluées récemment sorties des usines et commercialisées localement, les pièces d'origine restent disponibles chez les concessionnaires locaux et ou par commandes à l'étranger. Mais le principal handicap concerne la fiabilité du diagnostic chez certains acteurs de la filière Automobile. Ces derniers ayant appris le métier sur le tas et faute d'outillage spécialisé, ne parviennent pas toujours à poser de bons diagnostics. De ce fait, les pièces détachées que ces derniers demandent parfois à leurs clients d'acheter ne sont pas toujours celles véritablement mises en cause. Il en découle de longs délais d'attente et de reprise et un surcoût de frais que les techniciens imputent à leur client, se souciant peu de leur propre responsabilité.

VI-7. Méconnaissance du volume exact d'activités et des acteurs de la filière

Comme il a été relevé lors de l'enquête relative à la présente étude, très peu d'acteurs acceptent de se faire identifier comme professionnel. Plusieurs semblent se complaire dans leurs conditions dégradées juste pour échapper à la fiscalité.

VI-8. Absence de transparence dans la gestion des ressources financières (Business model dans la chaîne de valeur imprécis et peu performant)

Hormis une vingtaine de garages de renom, la plupart des ateliers de réparation au Cameroun sont des entreprises spontanées. Les promoteurs partagent difficilement la vision de développement de leur activité. Ces unités sont gérées dans une approche artisanale teintée d'ignorance, d'aversion du savoir et de la fiscalité.

En conséquence, leur développement est hypothéqué par une image dégradante de l'activité. Il en découle une faible attractivité du secteur, la limitation des investissements directs et un faible accès aux sources de financement classiques ; autant de facteurs ralentissant l'essor d'un secteur à fort potentiel de croissance.

VI-9. Absence de structuration interprofessionnelle (offre de service atomisée et dispersée)

Du fait de la multiplicité des services inhérents à la chaîne de valeur, la demande en réparation automobile au Cameroun se révèle complexe, peu structurée et imprécise. La faible régulation du secteur et la faible structuration des acteurs engendrent par conséquent une offre atomisée et dispersée. Les artisans ainsi dispersés et solitaires se livrent une concurrence sourde avec pour corollaire : (i) la mauvaise qualité de l'accueil, (ii) le manque de fiabilité des travaux, (iii) une tarification floue nourrissant un esprit de filouterie et (iv) une image dégradante de la profession de garagiste.

VI-10. Règlementation peu contraignante

La licence d'ouverture d'un établissement de réparation automobile

Il s'agit de mettre en place une réglementation non pas un droit par défaut, mais une licence d'établissement avec une obligation de surveillance et de qualité/

L'affichage tarifaire est inexistant dans les établissements.

Le coût des prestations pouvant atteindre des niveaux élevés compte tenu de la complexité et de la technicité des interventions, la qualité de l'information préalable est déterminante pour le consommateur. Or, ce dernier n'a aucune idée de la facture qu'il va devoir payer au moment où il confie sa voiture à l'artisan garagiste. Le mode de calcul utilisé par le réparateur, le détail des types de réparations ou le taux de main d'œuvre ne sont pas donnés, les prix de certains accessoires restent méconnus.

L'engagement de responsabilité des réparateurs et autres intervenants.

Quelques cas de litiges ont été signalés devant les juridictions sur les cas suivants :

- Incomplétude des travaux annoncés sur les devis ;
- Délai abusif des travaux ;
- Réparation infructueuse ;
- Dommages avérés par négligence ou par imprudence.

La protection de l'environnement

Les travaux dans la rue en dépit des règles de sécurité, les déversements des déchets solides et liquides (vieilles carcasses, huiles usagées et pièces usées), les nuisances sonores, la réglementation du travail sont autant de points à cadrer pour un développement sain de la profession

VI-11. Manque d'intérêt des collectivités locales décentralisées (Communes)

La chaîne de valeur de la maintenance et réparation automobile revêt d'importants enjeux économiques, environnementaux et stratégiques.

Compte tenu de son fort potentiel en matière de génération d'emplois directs et indirects auquel s'ajoute l'important flux financier induit, cette activité mérite un contrôle formel par l'administration. Par ailleurs, la pollution de l'environnement par les vieilles carcasses, les huiles usagées et les pièces usées nécessite un encadrement par les communes, dans le cadre du développement de ce gisement de recettes fiscales et de l'accompagnement des acteurs (Organisation de plateforme interprofessionnelle et Création de mutuelle d'outillages à louer).

VII. DESCRIPTION DU PROJET ET MODALITES DE MISE EN ŒUVRE

VII-1. DESCRIPTION DU PROJET ET ACTIONS A MENER

VII-1-1. Description

Le Cameroun exploite difficilement de façon efficiente tout le potentiel qu'offre l'économie sociale malgré la liste de plus de 100 000 organisations enregistrées.

La stratégie consiste à :

- Mieux connaître ce secteur,
- L'organiser et le structurer,
- Renforcer les capacités techniques et managériales des OES et les situer dans une économie de marché,
- Et créer une plateforme de concertation de l'économie sociale

Ce secteur informel (Maintenance et Réparation Automobile) souffre de son faible niveau de production, de la qualité médiocre de ses services. La stratégie consiste à améliorer la productivité dans ce sous-secteur de l'automobile par un renforcement de capacité technique et managériale pour le rendre plus attractif et améliorer ses performances

Le secteur informel est trop important au Cameroun pour un pays qui veut rentrer dans la classe des pays émergents à l'horizon 2035. La stratégie a pour objectif d'amener ces entreprises (M R A) du secteur informel à migrer spontanément vers le secteur formel grâce à des appuis multiformes et notamment le renforcement des capacités techniques et managériales de ses intervenants

VII-1-2. Résultats attendus

- L'activité (M R A) est mieux structurée,
- Ses garages sont rentables et performants
- Le secteur est attractif
- Le secteur est structuré
- La productivité est améliorée
- Les ressources humaines sont qualifiées et compétentes
- Une plateforme de concertation est mise en place
- Le secteur informel est réduit de 50% de son niveau actuel

VII-1-3. Proposition d'action à mettre en œuvre

De nos jours, le secteur automobile est devenu plus compétitif et exige une amélioration de la performance dans la maintenance et la réparation.

Pour ce fait, les acteurs de la filière maintenance et réparation automobile doivent s'adapter à une démarche professionnelle méthodique indispensable pour acquérir une méthode de travail.

Un accompagnement des acteurs par :

- L'identification et la formalisation des acteurs par l'attribution d'une licence de MRA suivant la procédure de régularisation suggérée ci-après ;
- L'institutionnalisation de la filière par un regroupement interprofessionnel. Des démembrements communaux pourraient être placés sous la tutelle des Maires d'arrondissement qui assureront la police de la filière ;
- La formation adaptée des acteurs par un apprentissage méthodique permettant de développer l'autonomie et l'adaptabilité
 - o Création d'un centre de documentation et mise à disposition des ouvrages de technologie fonctionnelle de l'automobile
 - o Diffusion des autres documents techniques sur des nouvelles marques de véhicules.
- La mutualisation des moyens techniques onéreux dans des centres communaux ;
- La lutte contre l'importation des pièces de rechange neuves de faible qualité (imitations).
- Pour donner un minimum de garantie à la maintenance et la réparation des véhicules modernes, il y a nécessité de créer une commission d'homologation qui devra valider les importations des pièces de rechanges à des prix accessibles au grand nombre.

VII-1-4. Procédures et réglementation pour la filière automobile

Considérations générales pour la régularisation des entreprises

1. L'Agence nationale pour la promotion de Petites et Moyennes entreprises (APME) est l'organisme chargé de développer l'investissement national et étranger par le biais d'un accompagnement optimal.

2. Les démarches administratives pour la création des entreprises au Cameroun sont déterminées par la forme juridique adoptée.
3. Il n'existe pas de procédure spécifique pour l'ouverture d'un garage automobile.
4. Le démarrage d'une activité en entreprise individuelle ou GIE ne demande aucun capital minimum.
5. Les formalités de création sont simples et rapides.
6. Les coûts de création sont bas.
7. La responsabilité étant quasi nulle, les biens personnels du travailleur constituent le gage de sa crédibilité.
8. L'accès au crédit pour les travailleurs indépendants est difficile en raison d'un risque élevé pour les fournisseurs et les banques.

Considérations relatives au droit du travail

L'absence d'organisation du secteur fait apparaître un déficit de professionnalisation des acteurs en dépit du droit du travail qui fixe les règles et les obligations qu'il faut avoir à l'esprit.

Il devient indispensable de rappeler quelques exigences notamment celles qui peuvent constituer les clauses d'une convention collective de la profession conformément à la réglementation nationale :

:

1. La visite médicale préalable validée
2. L'inscription à la sécurité sociale est obligatoire pour tout contrat
3. L'absence d'autre contrat, détailler les conditions de travail, vérifier sa compatibilité et sa libre disponibilité pour la réalisation de ses tâches professionnelles et réaliser une lecture ou une traduction du contrat à l'employé.
4. Le droit d'exercer d'autres activités professionnelles en dehors de ses horaires de travail, dès lors qu'elles n'entrent pas en concurrence avec l'activité développée au sein de sa relation contractuelle.
5. Les périodes d'essai ou de formation prévues par les contrats ne peuvent excéder six mois.
6. Le salaire minimum interprofessionnel garanti (SMIG) devrait être arrêté sur la base d'un taux horaire.
7. L'âge de la retraite doit être limité à 60 ans ; de même l'âge minimum requis pour travailler devra être fixé à 15 ans.
8. Les conditions d'heures supplémentaires pour le personnel (Intervention d'urgence, de nuit (entre 22 h et 5 h), de jours fériés, dimanches et jours non ouvrables)

9. La durée légale du travail ne peut excéder 40 heures hebdomadaires, excepté dans les exploitations agricoles
10. Le repos hebdomadaire de 24 heures consécutives par semaine est obligatoire
11. La suspension temporaire du contrat avec réintégration peut être octroyée pour arrêt de travail inférieur à six mois, accident du travail ou maladie professionnelle, congé maternité, grève, détention préventive d'un employé.

Au vu de certaines opportunités et menaces que présente cette filière, des actions supplémentaires permettront de faire des propositions en vue de parfaire certains textes et règlements qui régissent les secteurs parallèles en termes de besoins stratégiques.

La capitalisation de certaines opportunités pourrait minimiser les menaces auxquelles est confronté le secteur MRA.

VII-2. MODALITES DE MISE EN ŒUVRE

Des programmes de mise à niveau doivent être élaborés ; l'axe principal de ces programmes de mise à niveau est de permettre à ces unités de MRA d'affronter, dans les meilleures conditions, la compétition sur le marché souvent peu favorable à leur égard. L'objectif assigné vise ainsi l'amélioration de la compétitivité de ces unités de services.

Les résultats escomptés de ce programme concerne ainsi :

- La viabilité de ces PME (aller de l'informel au secteur formel)
- La compétitivité de ces dernières
- La création et le développement d'emploi réels et stables

Ce programme sera mis en œuvre avec l'assistance des partenaires au développement et viendra compléter les initiatives nationales existantes dans le domaine du développement du secteur privé. Il est destiné à fournir un soutien direct à ces PME, qui devront être sélectionnées sur la base de critères bien définis.

Ce programme comportera plusieurs aspects qui devront permettre à ces PME de soutenir la concurrence des grands groupes de ce groupe.

Ce programme devra se décliner en sept axes majeurs :

- La structuration du secteur MRA ;
- La Sensibilisation des acteurs du secteur MRA ;
- La mise à niveau de ces PME sur le plan juridique ;
- La mise à niveau sur le plan équipements et outils de production ;
- La mise à niveau sur le plan infrastructurel ;
- La mise à niveau sur le plan renforcement des capacités des promoteurs ;
- La mise à niveau sur le plan environnement des affaires.

- 1) La structuration du secteur MRA : il s'agit de structurer la filière par un regroupement interprofessionnel qui pourra être placé sous la tutelle de la Mairie.
- 2) Sensibilisation des acteurs du secteur MRA : les acteurs devront être sensibilisés aux opportunités qui pourront accompagner le secteur d'activité devenu formel.
- 3) Plan juridique : amener ces PME à être en règle avec l'administration (registre de commerce, impôts, CNPS...) ; Ceci permet d'accroître le revenu de l'Etat et en même temps assurer une pension retraite aux intervenants de ce secteur.
- 4) Plan Equipements : Faciliter et sensibiliser les acteurs à l'acquisition du matériel moderne, fiable et adéquat. Cela leur permettra d'être performant et d'accroître ainsi leur part de marché.
- 5) Plan Infrastructure : garages sous l'arbre. Il s'agit de les déloger et négocier avec les Mairies d'Arrondissement des espaces pour des hangars appropriés.
- 6) Renforcement des Capacités : la formation continue est l'axe primordial de ces acteurs économiques dans un secteur où des progrès technologiques ont un taux élevé de mutation.
- 7) Environnement des Affaires : accès aux marchés (lettre-commande ; bon de commande ; prospection et marketing auprès des entreprises privées ; des programmes de formation à la recherche de part de marché.

S'agissant du financement, la carence de financements destinés aux PME a été partiellement comblée par les institutions de micro-finance (IMF) qui ont permis de rendre le système financier plus accessible aux PME leur essor s'explique par la souplesse des formules d'octroi et de remboursement de crédits proposés ; une piste à développer, les établissements financiers ne constituent pas l'unique source de financement pour ces PME. L'offre de financement peut être élargie par un recours au secteur privé non financier. Les interdépendances entre les PME et les grandes entreprises constituent potentiellement des sources de financement importantes, comme c'est le cas en Asie et en Amérique latine.

VII-3. CADRE LOGIQUE

Cet outil met en exergue les activités à entreprendre au vue des recommandations faites, assortis des indicateurs et hypothèses, cette rubrique sera plus tard compléter par des risques.

Tableau12 : Cadre logique

Logique de l'intervention		Indicateurs Objectivement Vérifiables	Sources de vérification	Hypothèses
Objectif global	Amélioration de la performance technico organisationnelle de la filière MRA	Les prestations des acteurs de la filière maintenance et réparation automobile sont satisfaisantes et les traceurs remarquables à partir du 2 ^e trimestre 2021	Enquêtes pré et post étude/ base de données APME	
Objectif spécifique	Mise en place d'un plan stratégique de développement 2021 -2030	Un projet de plan stratégique de développement de l'APME, la période 2021 – 2030 disponible en fin décembre 2020	Archive APME/	L'engouement de la dynamique impulsée par la profession est permanent et constant
Résultats attendus	Elaboration et adoption d'un cadre réglementaire et institutionnel pour la promotion des MRA. Structuration de la filière par la formation des regroupements interprofessionnels.	-Nombre de séminaires et nombre d'acteurs participant à ces séminaires d'information -Niveau de vulgarisation des textes. -Nombre de supports de communication préparés. -Nombre de demandes d'acteurs voulant bénéficier de la nouvelle réglementation (agrément aux codes sectoriels). -Nombre de structures formées	Texte de loi portant réglementation du secteur de la maintenance et réparation automobile Rapports	Texte d'application de la loi Document portant structuration conçu
	Les préalables à l'identification et formalisation des acteurs sont achevés et actés	Au moins 50 % des acteurs préalablement non identifiés ont participé aux Ateliers /Séminaires de formation et sont formellement identifiés. Pourcentage de complétion de l'étape	Fiche de présence aux formations Base de données de l'APME	Les acteurs sont motivés à participer à l'étude
	Un état des lieux de l'organisation est réalisé et validé. Un nouveau cadre stratégique de l'organisation est élaboré et validé. Un plan d'actions est élaboré et validé. Un projet de plan stratégique de développement de l'APME sur la période 2021 – 2030 est élaboré et validé. Un rapport de mission est élaboré et validé.	Rapport de diagnostic finalisé Nouveau cadre stratégique finalisé disponible dans le délai défini Objectifs stratégiques définis et projet de plan d'actions finalisés disponibles Projet de plan stratégique finalisé disponible Rapport final de mission adopté par la commission de réception.	<ul style="list-style-type: none"> • PV de réception/fiche de présence • Rendu atelier No x • Rapport atelier No 4 • Rapport atelier No 5 • Projet de plan stratégique • PV définitif de réception des travaux de la mission 	<ul style="list-style-type: none"> • Les textes organiques, administratifs et pédagogiques, les personnes ressources, l'équipe de direction et le personnel de l'APME sont disponibles et accessibles • Toutes les ressources nécessaires à la bonne marche du projet sont disponibles

Activités à réaliser	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tenir un atelier de formation de certains acteurs de la filière 2. ordonner la sensibilisation de masse des acteurs sur la procédure d'affiliation aux PME, et d'accès aux appuis et encadrement des acteurs de la filière automobile initié par l'APME 3. identifier et formaliser des acteurs de la filière 4. Elaborer un Cadrage et une planification du déroulement du projet 5. Faire le Diagnostic de l'organisation 6. Définir le cadre stratégique de l'organisation 7. Réfléchir et définir le plan stratégique de l'organisation 8. Finaliser du projet 	Des ressources humaines Les Experts Acteurs des filières Personnel APME Des ressources financières Honoraires d'Expert Frais généraux Logistique	Cf budget	Les ressources nécessaires à la bonne marche du projet sont disponibles Situation politique stable
-----------------------------	--	---	-----------	---

IX. PROGRAMME DE SUIVI ET D'ÉVALUATION DU PROJET

IX-1. DEFINITION DES CONCEPTS

L'importance du rôle de la coordination et de la gestion de la mise en œuvre d'une stratégie, d'un programme n'est plus à démontrer. Pour que ce rôle soit efficacement assuré, le suivi et l'évaluation, instrument indispensable de la planification et de gestion doivent être assurés de façon méthodique et effective, dans le cadre d'un système efficace et cohérent.

Les concepts à clarifier sont : le suivi, l'évaluation, le système de suivi et évaluation et d'autres notions (indicateurs, etc.) qui gravitent autour de ces concepts.

Aspect du suivi :

Le suivi est une observation régulière des informations prioritaires et des résultats relatifs à une stratégie, à un programme... le suivi est généralement défini comme la collecte, l'enregistrement et l'analyse systématique du niveau d'exécution des activités préalablement programmées et des résultats obtenus ainsi que de leurs impacts. Le suivi est bien plus que la simple collecte de l'information sur le projet. C'est l'évaluation systématique et continue du progrès dans le temps, par la collecte et l'analyse de l'information et l'utilisation de cette information pour améliorer le travail au sein du projet

Types de suivi :

- a) **Le suivi du processus ou de l'exécution** : Il mesure les moyens par lesquels les objectifs sont atteints.
- b) **Le suivi de l'impact** : il examine l'impact des activités du projet sur les objectifs. Le suivi suppose l'établissement d'un document de suivi, conçu par les acteurs/responsable de suivi précisant la méthodologie, les outils et les tableaux de bord, les indicateurs qui seront utilisés dans le processus de suivi participatif de la mise en œuvre de la stratégie.
- c) **Le suivi des activités** : s'occupe avec la documentation de la quantité et la qualité des services fournis.
- d) **Le suivi financier** : s'occupe du suivi de la gestion financière des projets et programme.
- e) **Le suivi des facteurs externes** : permet de réajuster le plan d'action en fonction de l'influence des contraintes externes sur l'évolution de l'exécution des activités.

Aspect de l'évaluation :

L'évaluation est l'examen systématique et empirique d'activités, à travers une collecte et une analyse des données, de manière à fournir une vue d'ensemble permettant la prise de décision. L'évaluation est conçue pour déterminer la valeur d'une stratégie, d'un programme, d'une intervention ou d'un projet. Cela permet d'établir un lien entre un résultat particulier et une action précise menée dans le cadre du programme

Types d'évaluation :

- a) **L'évaluation interne** : initiée et effectuée par l'APME - structure responsable de la conduite de l'action dans le cadre de la stratégie.
- b) **L'évaluation externe** : qui implique un recours à des consultants extérieurs, ce qui favorise un regard neutre et neuf.
- c) **L'évaluation continue** : consiste à analyser au cours de la phase d'exécution du plan d'action dans quelle mesure celle-ci continue d'être efficiente et efficace et quels sont les résultats espérés.

IX-2. PROGRAMME DU DISPOSITIF DE SUIVI EVALUATION

D'une manière générale, la qualité du dispositif de suivi-évaluation se jouera en particulier dans le raccordement entre un système d'information et des dispositifs de pilotage et de direction.

Le dispositif de suivi-évaluation comprendra :

➤ **L'ancrage institutionnel :**

- **Un cadre institutionnel** de suivi-évaluation de la stratégie intégrant les préoccupations de tous les intervenants du domaine. Il se fera à travers la mise en place d'un comité de pilotage du suivi-évaluation de la stratégie ;
- **Les intervenants** : internes et externes chargés du suivi-évaluation.

➤ **Un système d'information :** Pour le suivi-évaluation de la stratégie structuré autour :

- D'un dispositif statistique ;
- De mécanismes et outils de collecte des données (au niveau interne et extérieur).

➤ **Les indicateurs :**

Ancrage institutionnel : cadre institutionnel de suivi-évaluation proposé. Il s'agit :

- de mettre en place une ou des structures chargées de suivre et évaluer, de manière continue et périodique, l'état de réalisation des activités prévues dans le plan d'actions ;
- De définir et élaborer les critères d'évaluation ;
- D'Assurer le suivi et l'évaluation continue des activités et des ressources, ainsi que des hypothèses de réalisation ;
- De rédiger les termes de références pour l'élaboration d'un système d'information pour le suivi et l'évaluation de la stratégie de développement ;
- De vérifier la réalisation des objectifs de la stratégie ;
- De mesurer les effets sur les cibles ;
- D'évaluer l'impact économique, social et environnemental de la mise en œuvre de la stratégie ;
- De déterminer les leçons et réaliser des feed-back pour la révision de la stratégie.

➤ **Comité de pilotage :**

Organe intermédiaire d'exécution, il sert de liaison entre l'APME, maître d'ouvrage dans l'exécution, et les autres acteurs des secteurs public et privé, qui seront des maîtres d'œuvre et seront chargés d'assurer, dans les délais les plus courts, la réalisation de toutes les études prévues dans les différents domaines.

IX-3. ESTIMATION DETAILLEE DES COUTS

Tableau13 : Coût du suivi en vue de l'amélioration de la compétitivité de la MRA

ACTIVITES	TACHES	BESOINS EN RESSOURCES (matériels/humaines)	Unité	QTES	COUTS UNIT.	COUTS TOTAL
1. Tenir un atelier de formation de certains acteurs de la filière	1.1 Identifier les thèmes de formation et produire les supports de formation	Kits de formation (blocs note + chemise à rabat+ stylo+ crayon+ gomme+ support de cours)	Lots	795	20 000	15 900 000
	1,2 Inventorier et louer la logistique	Pause-café +pause déjeuné	Nbre pers/jr	2400	10 000	24 000 000
		Location camera	Nbre /session	16	250 000	4 000 000
		Location salle	Nbre	48	130 000	6 240 000
	1.3 prendre en charge les formateurs	Honoraire formateurs	Nbre	5	300 000	1 500 000
	1.4 prendre en charge les apprenants	Transport des acteurs	jrs/pers	2385	5 000	11 925 000
		Location rétroprojecteur	jrs/session	3	15 000	45 000
!5 Elaborer les rapports de formation	Impression et reliure	Nbre	17	35 000	595 000	
64 205 000 FCFA						
2- Sensibiliser en masse les acteurs sur la notion et le fonctionnement des PME, les conditions d'affiliation et d'accès aux appuis et encadrement des acteurs de la filière automobile initié par l'APME	2.1 Elaborer un plan de communication	Honoraire consultant	H/j	forfait	//	500 000
	2.2 Concevoir et élaborer des gadgets/support de communication	Location tante et chaises(10) pour la promotion au niveau L'APME	nbre/jr	50	50 000	2 500 000
		Frais impression /rull up/pamphlets	nbre	Forfait	//	50 000 000
	2.3 Recruter et former des agents de promotion	Frais de prise en charge des agents	nbre	30	30 000	900 000
	2.4 Nouer des partenariats avec les medias/presses privés et publics	Logistique et pause-café de la rencontre de signature des contrats de partenariat	nbre	2	650 000	1 300 000
		Prise en charge des frais de diffusion	nbre (03 medias (CRTV, Equinoxe, Canal2 Int.)	24	250 000	6 000 000
		Prise en charge des frais de diffusion	nbre (04 journaux +)	36	100 000	3 600 000
2.5 organiser des tables rondes de débats télévisés et radio	Prise en charge des frais de diffusion presse	nbre	3	500 000	1 500 000	
66 300 000						
3- Identification et formalisation des acteurs de la filière	3.1 Recenser les acteurs externes à partir des fiches de présences des sessions de formation	Fourniture de bureau et consommables informatiques	lot	forfait	//	500 000
	3.2 Concevoir des fiches d'enquête de terrain	Honoraire Expert statisticien	h/j	10	300 000	3 000 000

ACTIVITES	TACHES	BESOINS EN RESSOURCES (matériels/humaines)	Unité	QTES	COUTS UNIT.	COUTS TOTAL
	3.3 Faire des descentes sur le terrain, Géo localiser les acteurs extérieurs	Enquêteurs	h/j	50	125 000	6 250 000
3- Identification et formalisation des acteurs de la filière	3.4 Alimenter le serveur de la base de données	Acquisition des serveurs: 01 central et 10 de relais pour chaque région	nbre	11	900 000	9 900 000
Acquisition des applications de digitalisation des serveurs		lot	forfait	//	1 750 000	
Acquisition des tablettes pour collecte des données sur le terrain		nbre	10	300 000	3 000 000	
3.5 Produire des licences aux acteurs identifiés		Fourniture de bureau et consommable informatique	nbre	forfait	//	500 000
		Appareil de production de cartes numérisées (imprimantes carte plastique-couleur-sublimation) + consommables/accessoires	nbre	1	//	2 000 000
3.6 Structurer les acteurs par corps de métier et suivant leur chiffre d'affaires		honoraire Consultant en structuration des Organisations	h/j	7	300 000	2 100 000
		Transport des acteurs	nbre	1500	5 000	7 500 000
		Frais d'organisation d'un atelier de concertation des acteurs (pause-café +déjeuner+ location salle et rétroprojecteur)	nbre	7	125 000	875 000
	37 375 000					
4. Elaboration d'un Cadrage et planification du déroulement du projet	4.1 Tenir une réunion technique avec l'équipe de l'APME	frais organisation réunion	session	1	Forfait	200 000
	4.2 Elaborer le Rendu de la rencontre		nbre	Forfait	//	50 000
5. Faire un diagnostic de l'organisation	5.1 Diagnostic organisationnel analytique	honoraire des experts	h/j	14	350 000	4 900 000
	5.2 Diagnostic organisationnel participatif	frais organisation atelier	session	2	Forfait	630 000
	5.3 Diagnostic analytique des parties prenantes externes	prise en charge des enquêteurs + carburant	h/j	30	150 000	4 500 000
		honoraire des experts	h/j	30	350 000	10 500 000
	5.4 Restitution participative	frais organisation atelier	session	2	Forfait	730 000
5.6 produire et soumettre le rapport du diagnostic organisationnel	fourniture de bureau et consommable informatique	lot	forfait	//	150 000	
6. Définir le cadre stratégique de l'organisation	6.1 Concevoir le cadre stratégique	honoraire experts	H/j	8	350 000	2 800 000
	6.2 Restituer et valider le cadre stratégique	frais organisation atelier de restitution	session	2	Forfait	730 000
7. Réfléchir et définir le plan	7.1 Elaborer les axes et objectifs	honoraire experts	H/j	12	350 000	4 200 000

stratégique de l'organisation	stratégiques					
	7.2 Restituer et valider les axes et objectifs stratégiques	Frais d'organisation de l'atelier	session	3	Forfait	750 000
ACTIVITES	TACHES	BESOINS EN RESSOURCES (matériels/humaines)	Unité	QTES	COUTS UNIT.	COUTS TOTAL
8. Finaliser du projet	8.1 Elaborer un projet de plan d'action	Honoraire experts	H/j	20	350 000	7 000 000
	8.2 Soumission pour validation du projet de plan d'action	Frais d'organisation de l'atelier	session	2	Forfait	703 000
	8.3 Elaborer et éditer le projet final du plan stratégique de développement de la MRA	Honoraire experts	H/j	5	350 000	1 750 000
	8.4 valider le plan stratégique final de développement de la MRA	Frais d'organisation de l'atelier	session	1	Forfait	415 000
	40 008 000					
9-Elaborer et adopter un cadre réglementaire et institutionnel pour la promotion des MRA.	-Elaborer et adopter des textes d'application de la loi portant promotion des MRA - Elaborer et adopter des textes d'application de la charte des Investissements. -Diffuser et vulgariser la nouvelle réglementation.	Honoraire expert	H/j	FF	5 000 000	75 000 000
		Frais d'organisation de l'atelier	session	2	70 000 000	
	75 000 000					
CUMUL	282 888 000 FCFA					

IX-4. MECANISME DE PERENNISATION

IX-4-1. Amélioration du capital humain

Cet axe comporte deux composants :

- L'adaptation du système éducatif au besoin des PME ;
- Le renforcement des capacités techniques, organisationnelles et managériales des PME de la filière automobile ;
- Renforcement des capacités des organismes d'appuis ;
- Création d'un environnement juridique, réglementaire et administratif propice à la création et au développement des PME ;
- Facilitation ou financement.

Adaptation du système éducatif au besoin des PME

L'importance des compétences dans le domaine de la technologie n'est plus à démontrer.

L'éducation et la formation sont essentielles pour la croissance, l'emploi, et la cohésion sociale, et les compétences numériques sont la clé pour faire de l'apprentissage tout au long de la vie une réalité. Les compétences numériques, particulièrement, sont au centre de la formation politique destinées à s'assurer que les Etats puissent stimuler la productivité et l'employabilité de leur force de travail, et répondre aux défis mondiaux de la compétitivité.

➤ **Renforcement des capacités techniques, organisationnelles et managériales des PME**

Les propriétaires/gestionnaires sans niveau se trouvent généralement à la tête de ces structures ; d'où la nécessité de créer un cadre qui favorise le renforcement des capacités techniques et managériales.

➤ **Renforcement des capacités des organismes d'appuis**

Pour devenir compétitive, les entreprises en général et les PME en particulier, ont besoin d'un environnement favorable, de mécanismes d'appuis leur fournissant les informations, les compétences et les autres services vitaux dont elles ont besoins.

➤ **Création d'un environnement juridique, réglementaire et administratif propice à la création et au développement des PME**

- La création d'un environnement juridique, réglementaire et administratif pour le soutien aux entreprises est plus qu'une nécessité.
- Le cadre juridique et réglementaire définit les « règles du jeu » auxquelles doit se conformer une société, et régit les interactions entre les pouvoirs publics, les entreprises et la société civile. Ces règles influent sur les décisions d'investissement de même que sur les perspectives et les rémunérations promises aux acteurs économiques. Les pouvoirs publics les imposent afin de percevoir des recettes fiscales qui serviront à financer des investissements dans les biens publics.
- Mettre en place un système fiscal simple, transparent et équitable n'obligeant pas les contribuables à supporter des charges trop lourdes.
- Instituer des formalités d'immatriculation simples et peu coûteuses

- Adopter une réglementation du travail équilibrée et protégeant tout autant les droits des salariés que ceux des employeurs.
- Faciliter l'affiliation de ces PME à une organisation professionnelle (mutualisation).

➤ **Facilitation au financement**

Les modes de fonctionnement de ces PME, leurs structures légères, leur faible potentiel de négociation vis-à-vis du banquier, le risque relativement élevé de défaillance à l'occasion des financements qu'elles sollicitent, tout cela souligne leur fragilité alors que leur rôle dans l'économie est irremplaçable.

Les PME en général, les unités de maintenance et réparation automobile, en particulier, qui sont considérées comme des entreprises artisanales et informelles, n'ont pas accès directement aux sources de financement.

Surmonter cette difficulté est une nécessité. La difficulté tient du fait que les banques traditionnelles mises en cause, répondent avec logique, qu'elles ne sont pas outillées pour intervenir dans un secteur mal ou pas structuré du tout (non inscrit au registre de commerce/service, pas de compte bancaire, pas connu des impôts/CNPS), les banques invoquent les précédentes expériences qui se sont avérées être des échecs.

Les modes d'exploitation de ces unités artisanales et informelles, leurs structures légères, le niveau d'éducation relativement bas du promoteur, n'encouragent pas le banquier.

Ces constats font apparaître un réel besoin en matière d'intermédiation, c'est-à-dire d'une capacité de traitement, de valorisation, de validation et de diffusion des différents dispositifs d'appui.

La réponse passe par des réseaux d'intermédiation multiformes (APME, Associations, Cabinet de conseil, Micro-Finance, Organisations professionnelles, banque des Petites et Moyennes Entreprises) qui peuvent jouer un rôle prépondérant auprès des organismes financiers, notamment les organismes des Micro Finances. .

Banque dédiée au financement des PME : dans le document de la Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE), trois objectifs étaient visés :

- Porter le taux de croissance à 5,5% en moyenne par an au cours de la période 2010-2020.
- Ramener le sous-emploi de 75% à moins de 50% en 2020 avec la création de dizaines de milliers d'emplois formels par an au cours de cette période.
- Ramener le taux de pauvreté de 40% à moins 28%

Si la banque des PME et d'autres structures d'accompagnement ont été créées, les résultats restent mitigés.

IX-4-2. Solutions aux problèmes de financement

Nous pensons qu'il faut créer un cadre institutionnel adapté aux financements de ces structures, un cadre où elles peuvent obtenir des appuis financiers multiformes : le crédit stockage, l'affacturage, le crédit-bail, les organismes de Micro-Finance.

Crédit stockage : ce sont des mécanismes associatifs (Tontines et autres) qui se font à travers la mutualisation. Les risques sont moins élevés et les garanties moins exigeantes.

Affacturage (Factoring) : ce sont des entreprises qui se spécialisent dans la mobilisation d'une quote-part ou la totalité du poste client d'une entreprise, notamment celle qui travaille avec l'Etat ou les organisations

ayant Pignon sur rue officiellement connues (ambassades, Sociétés bien connues : banques, industries, assurances, ONG,...). Elles escomptent ou achètent les factures de ces PME, et assurent le recouvrement.

Crédit-bail : c'est un contrat de location à durée déterminée, passé entre une PME et un établissement spécialisé, assorti d'une promesse de vente ou à l'échéance du contrat.

L'utilisateur n'est donc pas juridiquement propriétaire du bien mis à sa disposition pendant la durée du contrat.

C'est à ce niveau que nos MAIRIES D'ARRONDISSEMENT peuvent jouer un rôle prépondérant en mettant à la disposition de ces unités de maintenance et réparation automobiles, des espaces aménagés et adéquates.

Les organismes de micro-finance : ACEP-FOCEP-RENAPROV-PREMIER PRO..., interviennent avec beaucoup de souplesse, elles accordent leur appui jusqu'aux personnes physiques exerçant une activité économique.

RECOMMANDATIONS

De nos jours, le secteur automobile est devenu plus compétitif et exige une amélioration de la performance dans la maintenance et la réparation. A ce titre, l'atteinte des objectifs définis dans cette étude débouche sur les propositions d'accompagnement des acteurs formulées en actions à mettre en œuvre de façon séquencée dans le temps.

Sur le très court terme

- décembre 2020

Organiser un séminaire de formation de certains acteurs identifiés, sur des thèmes bien précis

- Entre janvier et mars 2021,

Entamer la sensibilisation de masse des acteurs : Préparer les conditions d'affiliation, de régularisation des autorisations d'exercice et d'accès aux appuis et encadrement des acteurs de la filière automobile

Sur le court terme

- A partir de mars 2021

- Initier l'élaboration et l'adoption d'un cadre réglementaire et institutionnel pour la promotion des MRA ;
- identifier et formaliser les acteurs par l'attribution d'une licence de MRA : Une procédure de régularisation est suggérée ci-après ;
- institutionnaliser et structurer la filière par un regroupement interprofessionnel. Des démembrements communaux pourraient être placés sous la tutelle des Maires d'arrondissement qui assureront la police de la filière ;
- initier des formations adaptées des acteurs par un apprentissage méthodique permettant de développer l'autonomie et l'adaptabilité :
 - Création d'un centre de documentation et mise à disposition des ouvrages de technologie fonctionnelle de l'automobile
 - Diffusion des autres documents techniques sur des nouvelles marques de véhicules.
- Mutualiser les moyens techniques onéreux dans des centres communaux ;
- Lutter contre l'importation des pièces de rechanges contrefaits au Cameroun. Pour donner un minimum de garantie à la maintenance et la réparation des véhicules modernes, il y a nécessité de créer une commission d'homologation qui devra valider les importations des pièces de rechanges à des prix accessibles au grand nombre.

Les acteurs de la filière maintenance et réparation automobile doivent s'adapter à une démarche professionnelle méthodique indispensable pour acquérir une méthode de travail.

- Entre Avril et août 2021

Elaborer et mettre en place un plan stratégique de développement de la performance du secteur maintenance et réparation automobile de l'APME

A cet effet, il devra :

1. Etudier les textes organiques de la filière, afin de les aligner au final sur la réglementation, les normes et standards internationaux en matière de MRA ;
2. Effectuer un diagnostic organisationnel de la chaîne de valeur afin de dégager les atouts et les insuffisances de son modèle organisationnel actuel ;
3. Procéder à une réflexion stratégique visant la définition d'un nouveau cadre stratégique et au final l'élaboration d'un plan stratégique de développement, avec les nouveaux partenaires que sont les communes;

Sur le moyen terme

- à partir de 2022 :

- implémenter des objectifs stratégiques opérationnels
- Suivre – évaluer l'exécution du plan stratégique (*élaboration d'un système de suivi-évaluation sur la base des activités à mener et les indicateurs de suivi définis et admis par l'APME*)

CONCLUSION

Le travail développé dans cette étude, les connaissances acquises sur la situation et le fonctionnement de la Filière MRA au Cameroun nous permet de formuler un certain nombre de conclusions présentées dans ce dernier chapitre.

Nous voulons remercier ceux des artisans et promoteurs qui ont facilité l'enquête dans leur différents établissements.

Nous tenons à souligner que ces conclusions sont formulées de manière constructive et qu'indépendamment de la réalité observée, nous souhaiterions qu'elles puissent servir d'autres actions et associations futures entre l'APME et les autres partenaires institutionnels ou sociaux.

L'action de l'APME doit servir de base pour la concrétisation de futures collaborations d'entreprises en permettant les flux de capitaux, de personnes et de savoir-faire entre les acteurs de la filière. Ce secteur n'est certainement pas différent de la réalité de l'économie camerounaise obéissant aux paramètres et règles de ce que la littérature appelle "économie informelle", c'est-à-dire non soumise aux principes de taxes du corpus législatif en vigueur dans une région ou un pays. Cette situation n'est cependant pas généralisée, que ce soit dans ce secteur ou dans les autres secteurs de production de l'économie camerounaise. Nous pouvons ainsi penser qu'elle est en train d'évoluer vers une régularisation totale avec l'adaptation progressive d'un ensemble de procédures et de règles encourageant un contexte économique favorable comme l'affirment les organismes internationaux.

Dans ce sens, pour favoriser la création de nouvelles entreprises, d'emplois et le développement des sociétés existantes, le Cameroun devra adopter par le biais réglementaire des normes juridiques, des avantages fiscaux décrits dans cette étude et permettant de dynamiser l'activité entrepreneuriale. Il est à souligner qu'il n'existe pas au Cameroun, un cadre de procédures et d'autorisations pour l'ouverture de garages automobiles, de ce fait leur régularisation s'impose. En dehors de ce qui précède, il existe un cadre réglementaire en matière fiscale, de travail et d'environnement que le promoteur employeur doit respecter et assurer un minimum de conformité. Toutefois, cette réalité procédurale différente ne doit pas être un handicap qui freine l'homme d'affaires.

Enfin, nous soulignons qu'il existe des opportunités réelles dans ce secteur ; opportunités permettant la fluidité des échanges de connaissances, procédures et initiatives entrepreneuriales dans le pays.

Comme annoncé par le groupe d'étude la BAD en 2015 (cf Note sur le secteur des transports par Joseph NGUÉSSAN Kouassi, Ingénieur des Transports en Chef (OITC1), il est crucial pour l'État de mieux structurer ce secteur et de le positionner comme la force d'impulsion d'une nouvelle dynamique capable d'induire la réalisation des économies d'échelle, nécessaires à une croissance forte et soutenue.