



# THÈSE

En vue de l'obtention du

## DOCTORAT DE L'UNIVERSITÉ DE TOULOUSE

Délivré par :

Université Toulouse 1 Capitole (UT1 Capitole)

---

**Présentée et soutenue par :**

**Mariam SANGARE**

Le lundi 9 septembre 2013

**Titre :**

La microfinance : quels liens entre les modèles de financement des institutions et la qualité des services offerts aux clients ?

---

ED TESC : Économie

**Unité de recherche :**

Laboratoire d'Etude et de Recherche sur l'Economie, les Politiques et les Systèmes sociaux

**Directeur(s) de Thèse :**

M. Philippe JEANNIN, Professeur à l'Université Toulouse 3

Mme Isabelle GUERIN, Directrice de Recherche à l'IRD, Paris 1 Sorbonne

**Rapporteurs :**

M. Pascal GLEMAIN, Maître de Conférence-HDR à l'Université de Rennes 2 UeB

M. Marc LABIE, Professeur à l'Université de Mons (Belgique)

**Autre(s) membre(s) du jury :**

M. Denis REQUIER-DESJARDINS, Professeur émérité, Institut d'Etudes Politiques (IEP) de Toulouse



*« L'université n'entend donner aucune approbation  
ni aucune improbation aux opinions émises dans les thèses.  
Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs. »*



## Remerciements

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont, de près ou de loin, contribué à la réalisation de ce travail de thèse dont j'ai l'honneur de leur présenter l'aboutissement.

Tout d'abord, cette thèse doit beaucoup à Jacques Prades qui m'a permis de rencontrer Philippe Jeannin et Isabelle Guérin qui ont bien voulu diriger mon travail. C'est d'ailleurs à mes deux directeurs que s'adressent mes remerciements les plus sincères pour m'avoir fait profiter de leur expérience, de leur clairvoyance et de leur conseils ô combien précieux. Je les remercie de leur soutien sans cesse renouvelé qui m'a permis d'arriver au bout du chemin. Spécialement, je remercie Isabelle Guérin de m'avoir permis de prendre part aux travaux du projet RUME. Ce fut une expérience inestimable, et les échanges avec les différents membres de ce projet au tout début de la thèse (en 2008) m'ont été d'un apport considérable dans la construction du raisonnement théorique de mon travail.

Mes remerciements les plus respectueux vont à Denis Requier-Desjardins, Marc Labie et Pascal Glémain pour avoir accepté d'évaluer ce travail de thèse, j'en suis honorée.

Que tous les membres du LEREPS trouvent ici l'expression de ma profonde gratitude. J'ai été ravie de réaliser ma thèse dans un laboratoire aussi interdisciplinaire et accueillant. Les échanges pendant les comités de thèse (Camille puis Canoé) et pendant les Journées des Doctorants du LEREPS (JDL) ont été des éléments moteurs dans ma réflexion et ma motivation pendant ces années. Je remercie plus spécialement les membres de mon comité de suivi : Catherine Baron, Olivier Brossard, Malika Hattab-Christmann, Charilaos Kephaliacos et Alexandre Minda. Merci également à Gabriel Colletis et François-Seck Fall pour leurs commentaires éclairés sur mes travaux. Je remercie tous les doctorants qui ont partagé ces années avec moi et dont la chaleur et la bienveillance m'ont souvent aidé à passer les moments de doute et de questionnement, particulièrement ceux qui ont partagé avec moi le bureau 201 puis 205, et également tous les autres. Je remercie enfin le personnel administratif pour sa gentillesse et sa sympathie : Sophie, Anne-Marie et Christine.

Ensuite, j'exprime toute ma reconnaissance à CERISE pour avoir mis à ma disposition la base de données SPI sans laquelle j'aurais manqué d'une pièce importante dans l'aboutissement du raisonnement adopté. Plus spécialement, je remercie Florent Bédécarrats pour sa relecture et ces conseils qui ont été d'un grand apport dans le traitement des données.

Les réseaux de caisses coopératives NYESIGISO et JEMENI au Mali m'ont permis de réaliser mon enquête auprès de leurs clients. Je tiens à remercier le Directeur Coulibaly et tout le personnel de la caisse Nyèsigiso de Lafiabougou (Bamako), ainsi que le Directeur Diallo et tous les agents de la caisse Jemeni de Fana. Tous les clients que je ne pourrais nommer aujourd'hui, et qui ont pourtant partagé avec moi lors des entretiens des aspects très personnels de leur vie quotidienne, méritent également toute ma gratitude.

Mes remerciements particuliers vont à Ricco Rakotomalala de l'Université Lyon 2 pour ses conseils sur le modèle économétrique élaboré dans le sixième chapitre.

Je témoigne toute ma reconnaissance au gouvernement du Mali qui a financé mes études universitaires et sans lequel je n'aurais peut-être pas eu la chance de réaliser cette thèse. Je remercie également l'Association des Femmes Diplômées des Universités (AFFDU) qui m'a accordée la bourse Monique Fouet-Bernheim (2010) pour financer mon étude de terrain au Mali.

Mes remerciements les plus affectueux sont pour ceux qui ont été au commencement, mon père Sory, ma mère Diaty et toute ma famille. Merci de m'avoir donné la chance d'aller à l'école et d'être ce que je suis devenue ! A Julien Rodrigues qui a subi mes moments d'indisponibilité sans jamais cesser de me soutenir, je dis que le meilleur est à venir.

Enfin, merci à Yolande Konéfal et à la halte garderie « Les Loupiots » de Naucelle pour m'avoir permis de disposer de l'ingrédient de base pour la réalisation d'une thèse en Economie : le temps !

# **Sommaire**

## **Introduction générale**

### **Partie I . Comprendre les impacts de la microfinance par une analyse de la qualité des services**

Chapitre 1 . L'expansion de la microfinance : de l'inclusion financière à la lutte contre la pauvreté

Chapitre 2 . Le financement des institutions de microfinance : l'influence probable des éléments de gouvernance sur la qualité des services offerts

### **Partie II . Une lecture théorique de la relation entre les modèles de gouvernance et la qualité des services**

Chapitre 3 . Définir la qualité des services bancaires : de la microéconomie bancaire à l'évaluation de la performance sociale des institutions de microfinance

Chapitre 4 . La construction sociale d'une définition de la qualité : l'apport de l'économie des conventions

Chapitre 5 .La gouvernance des institutions de microfinance : quels rôles des mécanismes de gouvernance dans la réduction de l'incertitude du client sur la qualité des services?

### **Partie III . Le lien empirique entre les caractéristiques de gouvernance et la qualité des services de microfinance**

Chapitre 6 . La « gouvernance par la qualité », une tentative de modélisation avec les données SPI de CERISE

Chapitre 7 . La double-face des services d'épargne : la confrontation des critères de qualité entre prestataires et utilisateurs des services de microfinance. Une étude de cas au Mali.

## **Conclusion générale**



# Introduction générale

Le paysage financier international a été marqué par une série de crises ces dernières années. Du surendettement des individus à celui des banques (aux Etats-Unis) jusqu'à celui des états européens, ces crises ont remis en cause le fonctionnement du système bancaire. Certains attendent des changements opérationnels et institutionnels dans le métier bancaire pour un futur financier meilleur. Pour d'autres, un changement est déjà en marche depuis une trentaine d'années avec l'expansion de la microfinance.

Selon les chiffres du rapport 2011 de la Campagne du Sommet du Microcrédit (Reed, 2011), les institutions de microfinance (IMF par la suite) n'étaient pas moins de 3589 en 2010, servant 190 millions de clients dans le monde dont 128 millions seraient parmi les plus pauvres<sup>1</sup>. Ces institutions se fixent comme objectif de fournir des services financiers aux populations n'ayant pas accès aux banques classiques, souvent avec de nouvelles pratiques dans la gestion du risque de crédit<sup>2</sup>. Le succès de la microfinance a ainsi démontré que les populations à faible revenu, rejetées par le système bancaire pour cause d'insolvabilité, pouvaient être suffisamment incitées à rembourser des petits crédits- ou microcrédits- octroyés au taux d'intérêt du marché.

L'accès au microcrédit offert par les IMF permettrait aux personnes à faible revenu de saisir des opportunités d'investissement principalement dans les activités génératrices de revenus. Elles pourraient alors accroître leur revenu et leur consommation de biens et services, ce qui, finalement, permettrait leur sortie de la pauvreté. Cela explique la relation souvent établie entre l'accès à la microfinance et la réduction de la pauvreté. Cependant, ce « miracle » de la microfinance reste aujourd'hui incertain, les nombreuses études d'impacts consacrées au sujet depuis les années 1990 ne l'ayant pas encore constaté (Banerjee et al. 2009). L'une des explications du faible impact de la microfinance sur la réduction de la pauvreté serait-il que le microcrédit ne sert pas toujours à financer un investissement dans une activité génératrice de revenus ? La proportion des microcrédits utilisés pour des dépenses non productives pouvant atteindre 85% dans certains cas (Bateman, 2010), c'est le schéma de sortie de pauvreté tel qu'associé à la microfinance qui est alors remis en cause.

---

<sup>1</sup> Selon la définition du seuil de pauvreté de la Banque Mondiale à 1,25 \$ par jour.

<sup>2</sup> La technique des crédits solidaires est considérée comme l'une des innovations majeures des IMF dans la gestion du risque de crédit (Sangaré, 2009) ; elle substitue la caution solidaire des membres d'un groupe de crédit à la garantie matérielle souvent exigée par les banques classiques.

L'utilisation des microcrédits pour des fins non productives pose spécifiquement la question des besoins réels des populations ciblées. Le microcrédit d'investissement est-il vraiment '*ce dont ils ont besoin*'<sup>3</sup> ? La probable inadéquation ou « *mismatch* » (Armendáriz et Labie, 2011) entre l'offre de microfinance et les divers besoins financiers des exclus bancaires, expliquerait pleinement sa faible efficacité dans les objectifs poursuivis. Ainsi, **l'adaptation des services de microfinance aux besoins réels de la clientèle est un premier questionnement qui nous intéresse dans ce travail de thèse.**

L'idée que le microcrédit serait la clé d'une lutte efficace et peu coûteuse contre la pauvreté est à l'origine de l'adhésion de la communauté internationale à sa promotion. Son essor véhicule également un postulat particulier sur les besoins financiers des personnes à faible revenu. En effet, ces dernières sont considérées comme menant une vie de subsistance ne leur laissant que très peu de surplus pour épargner durablement. Elles auraient alors besoin en premier lieu de crédits pour desserrer leur contrainte budgétaire soit en investissant, soit en lissant leur consommation. Cependant, au vu du succès que connaissent les pratiques informelles d'épargne dont les tontines en Afrique subsahariennes, les populations à faible revenu semblent apprécier les services d'épargne jusqu'à payer souvent pour en disposer (Servet, 2006 ; Collins et al. 2009).

L'expansion de la microfinance à travers le microcrédit est entourée d'un certain nombre d'idées reçues dont la primauté ou l'urgence du microcrédit d'investissement par rapport aux autres services financiers. Malgré tout, au regard de certains indicateurs d'efficacité opérationnelle<sup>4</sup>, la microfinance semble dotée de quelques potentialités dans l'extension de l'accès aux services financiers (Reed, 2011). Il est d'ailleurs attendu que son expansion mondiale continue au moins jusqu'en 2015<sup>5</sup>. Un défi important pour les IMF est alors de trouver les financements nécessaires pour soutenir cette forte croissance<sup>6</sup>. **Le deuxième questionnement qui guide notre travail est celui du modèle de financement adéquat de la microfinance.**

---

<sup>3</sup> Pour reprendre l'expression de Bateman (2010).

<sup>4</sup> Parmi ces indicateurs, citons le taux de remboursement élevé des microcrédits, l'augmentation continue de la clientèle et le ciblage important des femmes.

<sup>5</sup> D'après les objectifs de la Campagne du Sommet du Microcrédit (Reed, 2011), 175 millions de familles parmi les plus pauvres doivent recevoir « un crédit et d'autres services financiers leur permettant d'exercer une activité économique indépendante d'ici 2015 ».

<sup>6</sup> Avec un volume de prêt estimé entre 25 et 30 milliards de dollars pour un marché évalué à 250 milliards (Jegourel, 2008), le marché potentiel de la microfinance n'est que partiellement couvert par les institutions de microfinance.

En raison de la limitation des subventions et dons utilisés massivement au démarrage des programmes et de la faible capacité d'épargne des populations ciblées, le recours aux fonds privés internationaux a été défendu comme le moyen le plus durable pour étendre les services au plus grand nombre<sup>7</sup> (Rosengard, 2004). Toutefois, l'essor des investissements privés dans la microfinance suscite des interrogations sur les conséquences pour la clientèle ciblée (Cull et al. 2008), marquant ainsi le retour sur une question toujours aussi polémique : la microfinance peut-elle être à la fois économiquement profitable et socialement performante<sup>8</sup> ? Actuellement, l'existence d'un arbitrage réel entre les performances économique et sociale reste à confirmer dans les analyses<sup>9</sup>. Néanmoins, le débat autour de la « commercialisation »<sup>10</sup> rejoint celui sur les impacts dans le domaine des questions persistantes et sans réponses consensuelles sur la microfinance. Plus particulièrement, ce débat soulève une interrogation sur les relations éventuelles entre le modèle de financement des IMF et leur efficacité dans l'atteinte des objectifs qui leur sont assignés.

## I. Objectif de la thèse

Ce travail de thèse vise à relier les deux principales questions soulevées ci-dessus dans une analyse originale de la microfinance. **L'objectif est de comprendre le lien existant entre le modèle de financement des institutions de microfinance et leur capacité à offrir des services adaptés aux besoins et aux attentes des clients ciblés.**

Le modèle de financement des institutions nous paraît être d'une importance particulière dans le secteur de la microfinance alors que son analyse souffre de lacunes importantes. L'institutionnalisation<sup>11</sup> s'est traduite par l'adoption de différents statuts légaux par les institutions à but non lucratif qui étaient majoritaires à la fin des années 1980. Ainsi, si le

<sup>7</sup>C'est la question de la pérennité des institutions, un débat très animé entre les différents acteurs à la fin des années 1990.

<sup>8</sup> Les auteurs qui défendent une approche dite de la « pauvreté » (Schreiner, 2002), argumentent pour une continuité des subventions afin que les plus pauvres puissent continuer à bénéficier des services financiers (Fouillet et al. 2007 ; Diop et al. 2007). La crainte principale est que le recours aux fonds privés n'oriente les institutions de microfinance vers des objectifs de rentabilité économique plus que de mission sociale.

<sup>9</sup> Certaines études confirment, cependant, la pertinence des deux types de microfinance, « commerciale » et sociale, pour atteindre les exclus (pauvres et moins pauvres) du système bancaire classique (Hudon, 2008). D'autant plus que les investisseurs commerciaux ne sont intéressés que par une minorité d'IMF parmi les plus grandes et les plus performantes financièrement (Creusot et Poursat, 2009).

<sup>10</sup> La « commercialisation » désigne le mouvement d'adoption de statuts régulés et lucratifs par les IMF initialement à but non lucratif comme les ONG (Armendáriz et Labie, 2011). La microfinance « commerciale » se caractérise ainsi par la primauté de l'objectif de rentabilité du capital (Bateman, 2010) et sa proximité avec la banque classique notamment dans sa philosophie de gestion rigoureuse du risque de non-remboursement (Johnson, 2013). «

<sup>11</sup> L'institutionnalisation désigne l'adoption de statuts réglementés par les structures de microfinance qui ont démarré dans de nombreux contextes en tant que projets ou ONG.

statut de banque commerciale est très présent en Amérique latine, ce sont les réseaux coopératifs qui sont plus nombreux en Afrique subsaharienne. La diversité des statuts traduit non seulement une différence dans les services proposés par ces institutions<sup>12</sup>, mais aussi une différence dans les possibilités de refinancement des activités menées. Le recours fréquent aux subventions publiques et privées ne doit pas occulter les autres sources de fonds présentes dans le financement de la microfinance. Ainsi, les ressources locales, sous forme de dépôts collectés et de crédits bancaires, sont la principale source de financement des coopératives et autres types d'institutions (ONG, associations). Quand à l'accès au marché international de capitaux, il est le privilège de quelques grandes institutions financières et bancaires dans le domaine. Dans ce contexte, **nous désignons par modèle de financement d'une institution la source principale de fonds qui lui sert à se refinancer et à financer ses activités de crédit.**

L'analyse du modèle de financement adéquat des IMF a été souvent orientée vers une comparaison des taux d'intérêt et du niveau de pauvreté de la clientèle ciblée par les différents types d'institutions. Pourtant, la relation entre le statut lucratif (ou non) d'une institution et le niveau du taux d'intérêt appliqué sur les crédits n'est pas si évidente en microfinance. Les ONG, qui sont à but non lucratif et les premières bénéficiaires des subventions, sont aussi celles qui appliquent les taux d'intérêts les plus élevés en raison de leurs coûts opérationnels élevés (Cull et al. 2008).

La crainte principale autour de la « commercialisation » se situe dans la possibilité d'une « dérive de mission » qui détournerait les institutions à but lucratif de la clientèle pauvre à laquelle les services sont initialement dédiés. Néanmoins, au regard de l'ampleur de l'exclusion bancaire qui concerne des millions de personnes dans les pays en développement mais aussi dans les pays développés, il semble raisonnable de considérer que les plus « pauvres » ne sont pas les seuls concernés par les services de microfinance<sup>13</sup>. La diversité des institutions de microfinance peut ainsi constituer un atout dans la recherche de réponses spécifiques aux différentes demandes émanant de cette population hétérogène d'exclus. D'autres critères d'appréciation de l'efficacité de la microfinance, dans ce but précis d'inclusion bancaire, sont alors nécessaires pour une réflexion aboutie sur son modèle de

---

<sup>12</sup> Le microcrédit reste le service financier commun à toutes les institutions de microfinance, alors que seules les banques et les coopératives peuvent collecter de l'épargne. Des dérogations spéciales dans certaines réglementations permettent également à d'autres types d'organisation de collecter des dépôts.

<sup>13</sup> Les travailleurs à faible revenu sont, par exemple, une catégorie victime d'exclusion bancaire dans de nombreuses sociétés, de l'Afrique du Sud (Hurwitz et Luiz, 2007) à la Grande-Bretagne (Leysdon et Thrift, 1995).

financement adéquat. **C'est dans cette démarche que nous proposons de considérer la qualité des services offerts aux clients comme un critère déterminant dans l'analyse des modèles de financement de la microfinance.**

En des termes pragmatiques, la qualité se définit comme l'adéquation des produits et services aux attentes des clients (Caby et Jambart, 2002). Cette définition basique et consensuelle, n'est cependant simple que d'apparence. Elle soulève notamment deux questions. La première se réfère à la formation des références de qualité qui est partiellement antérieure aux actes de production, d'échange et d'évaluation des biens et services supports. La deuxième question est relative aux attentes des clients qui peuvent être multiples, et pas toujours les mêmes que les références des producteurs ou prestataires des services. Il y aurait un caractère dynamique dans la définition de la qualité dont le cours s'interrompt par moment pour permettre un consensus temporaire entre les différentes parties impliquées dans l'échange (Gomez, 1994). Une réflexion théorique semble alors indispensable pour aller au-delà de l'apparence et appréhender la complexité de la construction de la qualité. Après cette étape de réflexion, il nous sera possible de donner un sens à la qualité des services de microfinance, de comprendre son évolution et d'interroger sa relation avec le financement des institutions.

Le but de notre travail n'est pas de proposer le modèle de financement adéquat pour la fourniture des services de microfinance à la suite d'une comparaison entre différentes possibilités. Notre ambition, plus limitée, vise à mener une nouvelle lecture de l'efficacité de la microfinance qui nous conduira néanmoins à avoir un regard nouveau sur la question du financement des institutions. Dans une réflexion théorique appuyée par une analyse de données empirique, quelques questions et hypothèses nous serviront de fil conducteur pour atteindre cet objectif.

## **II. Problématique et hypothèses**

### **A. Notre problématique**

Les interrogations fréquentes autour des effets possibles de la « commercialisation » de la microfinance démontrent la pertinence de la question centrale que nous nous posons dans cette thèse. C'est également la nécessité de proposer une autre direction dans l'appréhension de l'efficacité de la microfinance qui motive la démarche suivie. Celle-ci se caractérise notamment par une substitution de l'analyse de la qualité des services à celle des impacts, et de l'hypothèse d'inclusion bancaire à celle de réduction de la pauvreté.

L'analyse des impacts de la microfinance et des implications des sources de financement en matière de ciblage des plus pauvres se fonde généralement sur une hypothèse dont l'abandon nous semble nécessaire pour mieux les appréhender. Certes, les difficultés méthodologiques liées au chiffrage des impacts ont rendu les résultats peu convergents (Roodman et Morduch, 2009). A notre sens, l'autre problème majeur est lié à l'hypothèse sous-jacente de lutte contre la pauvreté par les microcrédits. Cette difficulté que nous qualifions d'épistémologique, est notamment soulevée par Guérin et al. (2009a) par référence à Kabeer (2001). Les auteurs notent que « ...la diversité des résultats d'études d'impact de la microfinance ne résulte pas uniquement d'une diversité d'organisations, de pratiques et de contextes : elle reflète également des divergences d'approches théoriques, méthodologiques voire épistémologiques » (Guérin et al. 2009a, p.11).

Dans ces conditions, la recherche de la 'perfection méthodologique'<sup>14</sup> ne pourrait être la solution à l'établissement des impacts de la microfinance tant qu'on ne questionne pas ce que Bourdieu P. et al. (2005) désigne par la « vigilance épistémologique ». Un objet de recherche se construisant à l'aide d'hypothèses ou de présupposés théoriques, ceux-ci définissent également les contours de sa mesure, notamment le choix des grandeurs à mesurer pour le constater et le valider. L'outil méthodologique n'est qu'un instrument au service de la recherche, et ne doit pas la soumettre aveuglement (Bourdieu P. et al. 2005). De même qu'une adéquation de la méthode à l'objet est indispensable pour une constatation empirique, il est aussi illusoire de gommer les carences théoriques dans les hypothèses entourant sa construction par la perfection de la méthode<sup>15</sup>.

Dans la mesure des impacts de la microfinance, les premières études (Pitt et Khandker, 1998 ; Khandker, 2003) ont cherché à établir une relation de causalité entre l'accès effectif au microcrédit d'une part, et la hausse du revenu et de la consommation chez les emprunteurs d'autre part. Ces effets « revenu » et « consommation » sont supposés provenir de la

---

<sup>14</sup> Roodman et Morduch (2009) entreprennent notamment une révision méthodologique des premières études scientifiques sur l'impact de la microfinance. Ils en arrivent à contredire les résultats positifs mis en évidence par Pitt et Khandker (1998) et Khandker (2003). Ils infirment les hypothèses testées sans pour autant en proposer de nouvelles.

<sup>15</sup> Selon les auteurs, le risque serait alors « un déplacement de la vigilance épistémologique ; au lieu de s'interroger par exemple sur l'objet de la mesure et de se demander s'il mérite d'être mesuré, au lieu d'interroger les techniques de mesure et de s'interroger sur le degré de précision qui est souhaitable et légitime étant donné les conditions particulières de la mesure, ou même d'examiner, plus simplement, si les instruments mesurent ce qu'on entend mesurer, on peut, emporter par le désir de monnayer en tâches réalisables l'idée pure de la rigueur méthodologique, poursuivre, dans l'obsession de la décimale, l'idéal contradictoire d'une précision intrinsèquement définissable... » (Bourdieu et al. 2005, p. 22).

génération de profits par des micro-activités financées avec le microcrédit. Une hypothèse inhérente à ces études stipule que le microcrédit ne sert qu'à entreprendre une activité génératrice de revenus, ce qui est contredit par la réalité. Par ailleurs, si le taux d'échec très élevé des activités entreprises était pris en compte dans ces études, les pertes subies dépasseraient probablement les bénéfices engendrés (Bateman, 2010).

Loin d'être en soi un outil de lutte contre la pauvreté, la microfinance offre néanmoins des services financiers qui aident les ménages à gérer leur budget quotidien et à se protéger des risques et aléas de la vie (Guérin, 2000). A ce titre, elle peut être une solution à l'exclusion bancaire, qui est un facteur aggravant de l'exclusion sociale dans un contexte de financiarisation croissante des économies (Servet, 2006 ; Gloukoviezoff, 2008a). Dans le cas spécifique des pays en développement où l'utilisation des services financiers informels est très fréquente (Rutherford, 2000 ; Collins et al. 2009), la microfinance peut compenser l'absence des banques formelles, et contribuer notablement à la lutte contre l'exclusion bancaire<sup>16</sup>. Pour cette raison, **nous abandonnons ainsi l'hypothèse de réduction de la pauvreté pour celle de lutte contre l'exclusion bancaire par la microfinance.**

Toutefois, pour arriver à lutter efficacement contre l'exclusion bancaire, la microfinance se doit de fournir des services adaptés aux besoins des populations servies. Tout comme pour les services financiers bancaires classiques, des services inadaptés peuvent engendrer des difficultés supplémentaires comme le surendettement (Schicks, 2011), et même l'exclusion financière. Se pose alors la question de la qualité des services, largement développée à propos des services bancaires, et qui gagne du terrain dans la sphère de la microfinance depuis quelques années, même si l'emploi du terme « qualité » y est encore limité.

Les questionnements autour des impacts de la microfinance rendent compte de la présence d'une incertitude sur les effets pour les clients, au même titre que celle qui existe sur les effets des services financiers bancaires (Gadrey, 1996). Les résultats contradictoires sur les impacts pour les clients (Rahman, 1999 ; Harper, 2007) montrent qu'il est probable que l'évaluation de la qualité des services de microfinance soit plus complexe qu'il n'y paraît, et qu'elle soit réalisable selon des critères multiples et différents. Plus problématique encore, il se peut que les critères de qualité selon les IMF diffèrent de ceux des clients, ce qui en complexifie d'avantage l'évaluation et montre la nécessité d'une confrontation des différentes visions pour

---

<sup>16</sup> A l'instar de Servet (2006), nous distinguons l'exclusion financière de l'exclusion bancaire, la deuxième étant plus adaptée à un contexte de forte présence des services financiers informels que la première qui exclue ces derniers du champ de la finance.

une amélioration des résultats attendus.

La divergence sur les critères d'évaluation est d'autant plus probable que les IMF ne sont pas soumises aux mêmes influences dans la conduite de leurs activités selon leur mode de gouvernance qui dépend, en grande partie, de leur source de financement. Dans la gouvernance des institutions (CERISE<sup>17</sup>, 2005), les bailleurs de fonds (les membres épargnants dans les caisses coopératives) sont supposés avoir une influence considérable sur la structure de décisions de l'organisation, ses objectifs et sa mission. La qualité des services offerts est reconnue comme une partie intégrante de la stratégie de l'organisation comme le démontre l'importance qu'on y accorde dans la gestion des entreprises. **L'intérêt de la démarche que nous proposons est de lier la qualité des services de microfinance à une problématique souvent associée à celle des impacts, en l'occurrence la problématique du financement et de la gouvernance des institutions** (Cull et al. 2007).

## B. Nos Hypothèses de travail

Nous résumons ci-dessous les résultats escomptés de cette thèse ainsi que les hypothèses élaborées pour les cerner :

- Confirmer la nécessité d'une nouvelle lecture de l'efficacité de la microfinance par la lutte contre l'exclusion bancaire, en faisant *l'hypothèse que l'offre de services adaptés aux divers besoins des populations ciblées est indispensable à une inclusion bancaire effective.*
- Rendre compte des difficultés inhérentes à la définition de la qualité des services de microfinance, *en supposant que l'implication d'acteurs divers et l'existence de registres multiples d'évaluation entraînent une divergence probable de points de vue entre les institutions et les clients sur la définition de la qualité ; cette multiplicité des critères entretient alors une incertitude croissante sur les effets attendus des services de microfinance pour les clients.*
- Comprendre l'hétérogénéité des acteurs de la microfinance à travers les modèles de financement des institutions et ce que cela implique en termes de structure de gouvernance et de modalités de fourniture des services. Ici, nous faisons *l'hypothèse qu'en raison de la répercussion des contraintes de financement sur les modalités de services, et de l'influence exercée par les bailleurs (selon les cas) sur la gouvernance, la qualité des services est influencée par le modèle de*

---

<sup>17</sup> Comité d'Echange, de Réflexion et d'Information sur les Systèmes d'Épargne-crédit : <http://www.cerise-microfinance.org>

### *financement de l'institution.*

Le défi majeur de notre problématique est de lier deux dimensions non associées, à notre connaissance, dans la littérature sur la microfinance<sup>18</sup>. Pour arriver aux résultats attendus et démontrer ce lien entre le modèle de financement et la qualité des services, nous adoptons une méthodologie dans laquelle l'argumentation théorique est aussi importante que la constatation empirique.

## **III. Choix méthodologiques**

Notre question d'analyse a un caractère très pragmatique et opérationnel, ce qui en fait un objet proche de ceux de la science de gestion. Cela explique d'ailleurs l'importance d'une analyse théorique rigoureuse des principaux concepts de la problématique, dans un souci de « vigilance épistémologique ». La préconisation méthodologique de Bourdieu P. et al. (2005) pour la science de la connaissance sociale nous semble d'un écho notable dans notre cas. Selon ces auteurs, le fait scientifique est d'abord *conquis* (en rupture avec l'illusion du savoir immédiat), puis *construit* (avec des présupposés théoriques), et enfin *constaté* (par application d'une méthode adaptée). L'impératif du constat ne doit pas faire oublier cet enchaînement des étapes sans lesquelles le fait scientifique se réduirait au constat. L'analyse théorique est une partie intégrante de notre démarche méthodologique, au même titre que l'outillage empirique mobilisé dans un deuxième temps.

### **A. La construction théorique de l'objet d'étude**

Le premier élément de méthodologie adopté dans cette thèse est théorique. Pour conquérir et construire notre objet d'étude, nous avons mobilisé deux corps théoriques différents.

Dans un premier temps, nous procédons à une analyse théorique de la qualité des services financiers afin d'appuyer l'hypothèse d'une divergence de lecture de la notion de qualité entre les clients et les institutions de microfinance. Pour ce faire, nous étudions la notion d'incertitude dans les modèles bancaires sur la relation de crédit complétés par les enseignements de l'économie des services sur la prestation de services bancaires. Cette

---

<sup>18</sup> Cependant, la littérature sur la gouvernance des institutions donne des éléments mobilisables pour l'analyse du lien entre la qualité des services et le financement des institutions. La gouvernance d'une IMF est assez complexe en raison des objectifs divers des institutions, et de la multitude de partenaires intervenant dans la prise de décisions (Lapenu, 2002 ; Labie, 2007). Plusieurs rapports de force s'exercent au sein d'une institution et influencent la façon dont elle définit sa stratégie pour prendre en compte des intérêts souvent contradictoires. A partir du moment où les modalités de services sont aussi définies dans les décisions de gouvernance, un lien entre les sources de fonds et la qualité des services est alors envisageable.

analyse nous éclaire sur la pertinence de l'évaluation des impacts qui admet une incertitude des clients sur les effets des services. Les conceptions différentes de l'incertitude et de la qualité que révèle la confrontation de divers courants d'analyse nous conduisent finalement à la question de la construction des critères de qualité et de leur émergence sur un marché donné. C'est à travers l'économie des conventions que nous cherchons une réponse à cette question. Ce courant d'analyse permet de montrer le caractère constructible de toute définition de la qualité ainsi que le rôle joué par les différentes parties (clients, producteurs) dans le processus de qualification. Nous en arrivons finalement à nous interroger d'avantage sur le rôle des clients et des IMF dans la définition des critères de qualité des services de microfinance.

Cette interrogation est développée dans le deuxième temps de notre analyse théorique par le recours à la littérature sur la gouvernance des entreprises, dans le but de concevoir un lien entre la qualité des services de microfinance et le modèle de financement des institutions. Une lecture des mécanismes de gouvernance orientée vers les clients<sup>19</sup> nous permet d'appréhender la prise en compte des attentes des clients dans la prise de décisions au sein des organisations, et les différences entre elles en fonction de la forme de propriété du capital et des statuts juridiques (Charreaux, 1997). Dans la microfinance, la gouvernance relève d'un intérêt particulier en raison de l'instauration de nouvelles formes de partenariats entre différentes entités (publiques et privées) dans ces institutions. La diversité des parties prenantes et leurs positionnements par rapport au double objectif, social et financier, des institutions engendrent alors des questions spécifiques de gouvernance (CERISE, 2008). Cependant, la forme de propriété du capital reste au cœur de la définition des mécanismes dans la théorie de la gouvernance des entreprises tout comme dans celle des IMF. D'où notre option d'éclairer les différences entre les institutions en termes de prise en compte des attentes des clients selon leurs modèles de financement.

Après la « construction » de l'objet d'étude par le recours à la théorie, il nous reste le choix d'un outillage empirique pour le constater et vérifier sa réalité. Cette partie de la méthode s'appuie sur une articulation entre deux niveaux d'analyse, l'un macro et l'autre micro.

---

<sup>19</sup> Notre démarche se distingue de celle de l'analyse normative de la gouvernance qui est axée sur la relation entre les dirigeants et les actionnaires ou propriétaires du capital financier.

## B. Le constat par un double niveau d'analyse

Le deuxième élément de méthode de la thèse est la dimension empirique dont le but est de confronter les hypothèses construites autour de notre objet d'étude aux données réelles disponibles.

Le premier défi de validation de ces hypothèses était de les comparer aux données relatives à plusieurs institutions de microfinance, de différents statuts, exerçant dans des contextes différents. Cette possibilité nous a été offerte par le réseau CERISE<sup>20</sup> qui nous a permis d'accéder aux données collectées dans le cadre de l'évaluation de la performance sociale des institutions avec l'outil *Social Performance Indicators* (SPI). Après avoir participé à l'élaboration de cet outil né au début des années 2000, CERISE a été chargé de sa mise en œuvre auprès des IMF. La base de données mise à notre disposition porte ainsi sur plus de 400 IMF à travers le monde. Outre les scores obtenues dans le SPI par les IMF, elle contient également des informations sur les caractéristiques de gouvernance des institutions telles le statut, le niveau d'intermédiation financière ou encore la zone d'activité. La mesure de la performance sociale en microfinance est orientée vers le client et intègre incontestablement la dimension de la qualité des services. Cela explique l'adaptation de la base SPI à notre objet d'étude. Par ailleurs la disponibilité dans la base des caractéristiques de gouvernance des institutions nous donne une occasion unique de tester empiriquement l'hypothèse de liens entre le modèle de financement et la qualité des services.

Après avoir obtenu des résultats généraux ou macro à ce stade, le deuxième défi empirique était d'arriver à obtenir des résultats plus spécifiques ou contextuels (micro) afin de vérifier aussi bien notre hypothèse d'étude que la convergence des résultats entre les deux niveaux (macro et micro). Pour ce faire, nous utilisons les données d'une enquête menée auprès des clients de la microfinance au Mali pour les besoins spécifiques de cette thèse.

L'objectif poursuivi dans cette étude de terrain était double. D'une part, il s'agissait de comprendre les attentes des clients en termes de qualité des services de microfinance. De l'autre, nous voulions collecter des informations sur la structure de propriété des institutions et sur leur source de financement majoritaire. Cette enquête a été l'occasion de tester, à une échelle micro, nos deux principales hypothèses, celle de la divergence entre clients et institutions sur la définition de la qualité, et celle sur le lien entre modèle de financement et qualité des services. En raison du contexte spécifique ciblé et du statut particulier de coopérative des institutions participantes, elle nous a permis de focaliser notre analyse sur le

---

<sup>20</sup> Voir l'annexe 2 pour les détails sur le Comité d'Echange, de Réflexion et d'Information sur les Systèmes d'Épargne-crédit (CERISE) et sur le *Social Performance Indicators* (SPI).

cas particulier du financement par la collecte de dépôts qui est la source de fonds la plus accessible pour les coopératives d'épargne et de crédit (COOPEC par la suite).

Dans ce travail, la constatation empirique par la combinaison de différents niveaux d'analyse s'avère être d'un intérêt particulier. Cette méthodologie nous permet d'avoir une meilleure appréhension des spécificités contextuelles par rapport aux tendances générales dans la relation entre le modèle de financement et la qualité des services offerts.

#### **IV. Les différentes parties de la thèse**

Dans une logique d'articulation entre les différentes étapes de la recherche, nous adoptons une présentation en trois parties.

##### **A. Le contexte d'expansion de la microfinance**

La première partie appréhende notre objet d'étude par une lecture contextuelle du développement de la microfinance. Le but est de montrer, d'une part la nécessité d'appréhender l'efficacité de la microfinance en termes de qualité des services, et d'autre part la pertinence d'une analyse liant les caractéristiques de l'offre de microfinance à la qualité pour les clients.

Nous partons d'abord d'une présentation du contexte mondial d'expansion de la microfinance pour comprendre son lien hypothétique avec la réduction de la pauvreté et l'orientation de l'évaluation de ses impacts vers l'hypothèse de la lutte contre la pauvreté. L'essor remarquable de la microfinance ces trente dernières années s'inscrit dans un contexte mondial d'intensification des relations monétaires et financières. Désormais, l'absence d'accès aux services financiers en général, et au crédit en particulier, entraîne une vulnérabilité économique et sociale des individus concernés. Par ailleurs, la reconnaissance par les économistes d'une corrélation positive entre le développement du système financier et le développement économique, a fait du sous-développement financier une cause supplémentaire de la pauvreté des nations. La microfinance, en permettant d'inclure dans la finance formelle ceux qui n'y ont pas accès ou qui en ont été exclus, contribuerait alors à la diminution de la pauvreté à l'échelle microéconomique et macroéconomique. Néanmoins, les études d'impacts restent peu concluantes sur son effectivité dans cette tâche, et conduisent à questionner le processus de production des effets éventuels de la microfinance. Aucun effet bénéfique n'étant envisageable de l'utilisation d'un service financier sans son adaptation aux besoins des demandeurs, n'est-ce pas la question de la qualité des services qui est alors posée dans le cas de la microfinance ? (chapitre1).

L'orientation de l'analyse de l'efficacité de la microfinance vers la qualité des services nous conduit inévitablement à mieux saisir les contours de l'offre. Nous explorons cet aspect en portant un regard sur la réglementation de la microfinance. Une telle lecture nous permet, dans un premier temps, de comprendre la diversité des statuts et des modèles de financement des institutions. Son deuxième apport est de nous amener à envisager des relations entre les modes de financement des IMF et certains aspects de la qualité des services comme le taux d'intérêt et l'offre de services d'épargne (Chapitre 2).

### **B. Une lecture théorique de la relation entre le modèle de financement et la qualité des services**

Dans la deuxième partie de la thèse, nous entamons une « construction » théorique de l'objet d'étude, à savoir la relation entre le modèle de financement et la qualité des services aux clients. Le pragmatisme de cette relation en rend la lecture théorique peu évidente. Notre démarche consiste à analyser la notion centrale à notre problématique qu'est la qualité des services de microfinance, afin de la lier progressivement à celles de gouvernance et de financement des institutions.

Le premier cadre mobilisé dans ce but est celui de l'analyse de l'incertitude sur la qualité des services financiers. Nous constatons qu'en fonction du courant d'analyse choisi<sup>21</sup>, les solutions pour réduire l'incertitude des clients sur les services financiers dépendent de la conception que les prestataires ont de la qualité. Il en ressort qu'ils ont une influence active sur la qualité pour les clients, ce que la démarche d'évaluation de la performance sociale intègre complètement en mettant en relation les choix opérationnels des IMF avec les impacts et effets des services pour les clients (chapitre 3).

A la suite de l'analyse de l'incertitude sur la qualité, c'est la question de la construction de la qualité qui est posée, à laquelle nous tentons de répondre avec l'apport de l'économie des conventions. La multiplicité des registres d'évaluation de la qualité et l'implication d'acteur multiples dans le processus de qualification d'un bien ou service semblent expliquer, dans le cas de la microfinance, les divergences de points de vue entre les institutions et les clients. Cette grille de lecture permet de comprendre les raisons d'une faible implication des clients dans le processus de qualification, et le rôle majeur qu'y jouent les producteurs ou prestataires (chapitre 4).

---

<sup>21</sup> Les modèles bancaires de la relation de crédit et l'analyse de la prestation de services bancaires par l'économie de services sont les courants mobilisés.

La complexité de la définition de la qualité étant mise en évidence dans la microfinance, l'objet du deuxième cadre théorique est d'établir un lien avec la gouvernance des institutions et, par extension, leur modèle de financement. Pour cela, nous recourons à la littérature sur la gouvernance des entreprises en général et des IMF en particulier. Cette analyse nous apprend notamment que la participation directe du client dans la prise de décisions au sein des organisations n'est pas un gage de son influence sur le processus de qualification dont une grande partie se joue à l'interne des firmes. Cela nous conduit à questionner la possibilité d'un modèle de « gouvernance par la qualité » dans lequel une adhésion des « vrais » décideurs à la démarche de qualité pour les clients se substituerait à leur participation à la prise de décisions (Chapitre 5).

### **C. Les hypothèses théoriques face aux données empiriques**

La troisième partie de la thèse est consacrée à la confrontation de nos hypothèses théoriques avec des données empiriques dans le but de « constater » notre objet d'étude.

Dans un premier temps, nous cherchons à saisir les caractéristiques d'un modèle de « gouvernance par la qualité » dans la microfinance par une modélisation des données de la base SPI. Le modèle de financement, en tant que caractéristique majeure de gouvernance, est au cœur de nos préoccupations dans cette recherche de relation entre la gouvernance et la qualité des services aux clients (chapitre 6).

Le deuxième temps de la constatation empirique est consacré à l'étude de cas menée au Mali avec une focalisation sur le financement par la collecte de dépôts. Cette étude permet non seulement de montrer les divergences possibles entre les attentes des clients et les services offerts, mais aussi une relation étroite entre les critères de qualité qui leur importent le plus et les contraintes liées au financement par la collecte d'épargne (chapitre 7).





**Partie I . Comprendre les impacts de la  
microfinance par une analyse de la qualité des  
services**



## **Introduction de la partie I**

L'efficacité de la microfinance est généralement questionnée par des études d'impacts de plus en plus inspirées de celles appliquées aux politiques publiques. La démarche adoptée consiste à rechercher un lien de causalité entre l'accès ou l'utilisation des services de microfinance et certaines mesures de la pauvreté comme le niveau des dépenses de consommation. Une telle démarche assimile un moyen (les services financiers) à une fin en soi dans la réduction de la pauvreté. Comment expliquer cet amalgame entre un outil financier et un moyen de lutte contre la pauvreté ? C'est l'une des questions traitées dans cette première partie dont le but est de démontrer, par une observation du contexte d'expansion de la microfinance, la pertinence d'une analyse de son efficacité par la qualité de ses services.

Pour comprendre la relation admise entre la microfinance et la lutte contre la pauvreté, deux éléments nous paraissent particulièrement essentiels à noter. Il s'agit d'abord de l'intensification des relations financières et monétaires dans le contexte mondial dans lequel nous assistons à l'expansion de la microfinance depuis une trentaine d'années. L'importance de la finance sur la sphère réelle de l'économie ne fait plus de doute grâce aux analyses des théoriciens de la pauvreté et du développement que sont les économistes (Lallement, 2010). L'établissement par ces derniers d'une influence positive du développement de l'accès aux services financiers sur l'essor économique est le deuxième élément à souligner dans cette relation. Néanmoins, l'évaluation des impacts de la microfinance, fondée sur cette relation hypothétique, est loin d'appuyer la véracité de ce lien de causalité entre la microfinance et la réduction de la pauvreté. De la revue de quelques études d'impacts, nous retenons un résultat intéressant qui est la diversité des impacts possibles, en fonction des profils des clients et des caractéristiques de l'offre. C'est l'importance de l'analyse des processus de production des impacts qui apparaît à la suite de ce résultat, et qui nous amène à explorer une analyse de l'efficacité de la microfinance à travers celle de la qualité des services (chapitre 1).

Dans sa définition la plus courante, la qualité d'un service est l'adéquation entre l'offre et les besoins des utilisateurs. Cette définition souligne le rôle essentiel de l'offre dans l'atteinte de la qualité pour les utilisateurs. Dans le but de comprendre les caractéristiques de l'offre de microfinance, nous nous intéressons aux profils des IMF à travers la réglementation et le financement de leurs activités. L'observation des profils est un moyen d'interroger la justification d'un objectif de lutte contre la pauvreté par des entités privées. C'est aussi l'occasion de saisir les prémices d'une relation entre les modèles de financement et les

critères de qualité que nous retenons dans une définition provisoire de la qualité, à savoir le coût des services et la diversification de l'offre (chapitre 2).

# Chapitre 1 . L'expansion de la microfinance : de l'inclusion financière à la lutte contre la pauvreté

## Résumé

*Ce chapitre montre la pertinence d'une analyse de l'efficacité de la microfinance par la qualité des services en raison d'une lacune importante des études d'impacts consacrées au sujet : le manque d'analyse des processus de leur production. La focalisation de l'évaluation des impacts sur la recherche d'une causalité entre l'accès aux services financiers et la sortie de la pauvreté dérive du contexte d'expansion que nous caractérisons par une financiarisation croissante des économies et la reconnaissance d'une influence positive du développement financier sur le développement économique et sociale. Néanmoins, si la microfinance répond efficacement à l'objectif de développement du système financier en étendant l'accès aux services financiers, son efficacité dans la réduction de la pauvreté reste à prouver. A travers une brève analyse de quelques études d'impacts, nous percevons l'existence d'une multitude de schémas possibles d'utilisation des services en fonction des profils des clients, ce qui remet en cause l'universalité du schéma simpliste de sortie de la pauvreté par les micro-entreprises. D'où l'importance d'une analyse destinée à mieux comprendre les processus d'offre et d'utilisation afin de mieux appréhender la multiplicité des impacts éventuels de la microfinance.*

## Introduction

Ce premier chapitre a un double objectif. Dans un premier temps, **il s'agit de situer l'expansion de la microfinance dans son contexte macroéconomique : celui d'une économie monétarisée, dans laquelle l'accès aux services financiers devient indispensable pour mener une vie « normale » (Servet, 2006).** L'essor rapide de la microfinance ces trente dernières années, fait également écho à la possibilité d'une corrélation entre développement financier et essor économique évoquée dans de nombreuses analyses économiques. La microfinance est supposée contribuer au développement financier en permettant aux populations antérieurement exclues d'intégrer le système financier formel, dont l'extension et l'approfondissement sont supposés stimuler l'essor économique. Un lien théorique entre l'accès aux services financiers et la réduction de la pauvreté est ainsi établi de façon déductive, faisant de la promotion de la microfinance une cause publique et supranationale. Néanmoins les études d'impact, qui emploient des méthodes de plus en plus novatrices, restent encore peu concluantes sur les effets positifs de l'accès à la microfinance dans la réduction de la pauvreté. Ainsi, **le deuxième objectif de ce chapitre est de mettre en évidence, par une revue non exhaustive de quelques unes de ces études, la diversité des effets possibles de la microfinance selon les profils de la clientèle.** C'est la question de la qualité des services de microfinance, leur adéquation aux besoins multiples des utilisateurs, qui émerge à l'issue de cette analyse.

Il en ressort que l'analyse des processus de conception, de mise en œuvre, et d'utilisation des services est une étape indispensable à la compréhension des impacts potentiels de la microfinance. Cette nécessité nous conduit à envisager d'étudier l'efficacité de la microfinance à travers la problématique de la qualité des services. Celle-ci nous semble plus en mesure de lier les impacts de la microfinance aux faits qui les précèdent, que ceux-ci se rapportent à l'offre ou à la demande. Néanmoins, une telle orientation analytique soulève des questions et exige des précisions. Le premier élément à préciser porte d'abord sur une définition de la qualité des services de microfinance qui tienne compte notamment de la multiplicité des fonctions attribuées aux services financiers. Tout comme la microfinance ne se réduit pas au microcrédit, la fonction des services offerts aux clients ne peut se limiter à celle de financement d'investissement productif. La qualité des services met en avant l'incontournable prise en compte de la diversité des besoins des clients dans l'offre de services. Cette considération nous mène au deuxième élément de précision dans cette analyse qui fait le lien entre les caractéristiques de l'offre et la qualité des services telles qu'elle est attendue par les clients de la microfinance.

Dans ce qui suit, nous exposons dans un premier temps le contexte économique et social dans lequel s'est opérée l'expansion de la microfinance (section 1). Ensuite, nous montrons comment l'outil microfinance a été promu comme réponse adéquate non seulement au sous-développement financier, mais aussi à la pauvreté (section 2). Dans un troisième temps, il est question des études d'impacts et de leurs conclusions sur la capacité de la microfinance à réduire efficacement la pauvreté de ses clients (section 3). Enfin, la dernière partie présente les prémices de notre réflexion autour de la qualité des services de microfinance.

## **1. Un contexte mondial favorable à l'expansion de la microfinance**

### **1.1. Une économie mondiale de plus en plus « financiarisée »**

Y aurait-il une « bonne » finance - la microfinance, ayant plus d'égard pour l'aspect social des relations financières, qui s'opposerait à une « mauvaise » finance- la finance de marché, dont le mot d'ordre est la rentabilité du capital ? Bateman (2010) répond à cette question par la négative, la microfinance étant, selon lui, une composante intégrante du secteur financier classique et en aucun cas son antinomie. Elle serait même un bon complément de la finance classique par sa volonté de ramener dans le formel des personnes qui s'en passaient, volontairement ou non, jusqu'à présent. Pour comprendre son expansion, il est nécessaire de la situer dans un contexte mondial marqué par l'importance croissante de la monnaie et des

services financiers dans les rapports économiques et sociaux. Servet (2006) désigne ce mouvement par la « financiarisation », qui conduit à une manifestation plus sévère des effets de l'exclusion financière aussi bien dans les pays du Sud que dans ceux du Nord. L'une des conséquences de cette tendance est l'endettement croissant des individus aussi bien dans les pays développés que dans les pays en retard dans ce processus.

### **1.1.1. La « financiarisation » des économies et des sociétés**

Dans le sens le plus courant repris par Bourdieu J. et al. (2003), la « financiarisation » fait référence à un changement de rapport de force social dans le monde économique au profit du capital financier, de ses détenteurs (les actionnaires, les rentiers), et de ses structures (le marché financier). Ce mouvement s'exprime notamment par un recul des autres types de financement de l'économie (l'autofinancement et le crédit bancaire) au bénéfice du financement par les marchés. L'analyse de ce phénomène implique alors une opposition entre deux modèles de financement de l'économie. Le premier appelé modèle « rhénan », se rencontre particulièrement en Allemagne et au Japon, et se caractérise par un financement des entreprises majoritairement bancaire à plus de 90% (Bourdieu J. et al. 2003). Le deuxième est le modèle anglo-saxon dans lequel le financement par le marché est dominant, et les investisseurs institutionnels comme les fonds de pension, les fonds spéculatifs et les compagnies d'assurance, détiennent la majorité des actions cotées en bourse. D'un point de vue microéconomique, ces deux systèmes se distinguent par la nature des relations entretenues entre les financeurs et les agents à besoins de financement. Alors que le premier modèle favorise des relations de long terme entre les banques et les entreprises, ce sont les logiques de rentabilité maximale à court terme qui l'emportent dans le second. Cependant, l'ampleur de la globalisation financière est telle que les caractéristiques du modèle bancaire ont de plus en plus de mal à résister à la logique de la financiarisation. Elle entraîne un changement des rapports sociaux et institutionnels, du fonctionnement des groupes sociaux, de l'Etat aux entreprises en passant par la famille, ce qui en fait un phénomène social et sociologique (Bourdieu J. et al. 2003).

Ce changement est en cours dans tous les pays, y compris ceux dont les systèmes financiers sont moins développés et où les marchés financiers sont plus étroits. La financiarisation s'y manifeste notamment dans les rapports sociaux. D'où une définition plus large proposée par Servet (2006) qui la désigne comme « *un ensemble de contraintes à l'emploi des moyens de paiement et de règlement et au recours au crédit et à la protection contre les risques, contraintes qui agissent de façon différente, directe ou indirecte, tant au Nord qu'au Sud* »

(p.38-39). Selon le contexte et la période considérée, la financiarisation s'exprime alors à différents niveaux. La monétarisation des dépenses courantes, l'intermédiation accrue des moyens de paiement et de règlement, et la financiarisation de la protection contre les risques de la vie sont les trois principales manifestations des contraintes liées à la financiarisation des rapports sociaux d'après Servet (2006). Il devient de plus en plus difficile pour les individus de se passer de la monnaie et des intermédiaires financiers dans la vie normale<sup>22</sup>, de sorte que la pauvreté prend de nouvelles formes à travers l'exclusion financière et sociale. Dans un contexte où les instruments financiers deviennent nécessaires pour satisfaire les besoins de promotion et de protection contre les risques, le manque d'accès et les difficultés d'utilisation des services financiers entraîneraient un appauvrissement économique et social des personnes concernées.

Gloukoviezoff (2008a) décrit la fonction sociale que revêt désormais le crédit dans la société française où la mutation financière est en marche depuis les années 1960. Le rôle croissant du crédit et des services bancaires en général dans la vie sociale est une conséquence directe de cette financiarisation des rapports sociaux. L'exemple de la protection sociale contre les risques, avec la mise en place de la répartition à la fin de la deuxième guerre mondiale, et le développement du salariat sont illustratifs de cette monétisation accrue. Avec la bancarisation massive du versement des salaires à la fin des 1960, la participation à ce système de répartition, dont l'Etat est l'intermédiaire principal, implique de recourir aux services bancaires. Les personnes ayant des difficultés à accéder à ces services se trouvent alors exclues de la protection sociale et exposées aux risques de la vie. Avec les changements économiques et sociaux en marche depuis les années 1980 (faible croissance, précarisation et baisse des salaires), la tendance est de plus en plus à une individualisation des assurances. La baisse des prestations collectives, en raison du désengagement d'un Etat contraint par la hausse des besoins sociaux et par la maîtrise des budgets imposée par l'Europe, pousse de plus en plus au recours à l'assurance privée.

Alors que la pauvreté se « financiarise » ainsi, et que l'accès aux crédits devient un besoin social qui permet de rendre effectifs les droits fondamentaux dans les sociétés modernes, sa production reste soumise à des prérogatives de rentabilité imposées aux banques. Dans un

---

<sup>22</sup> C'est l'intensité de la monétarisation que nous accentuons dans ces propos et non son ancienneté, l'argent ayant un rôle ancien dans la circulation des biens comme ces propos de Clark (2005) le soulignent (notre traduction libre): *“depuis les premiers temps de la production agricole, l'argent a toujours été essentiel dans la circulation temporelle et géographique des marchandises. Bien entendu, des utopies ont émergé de temps à autre, et ont tenté de lui substituer une interdépendance autosuffisante, de confiance et non commerciale. Quelque soit l'idéalisme de ces expériences d'autarcie, l'argent persiste à l'ombre soit d'imperfections institutionnelles, soit du désir secret, de l'avarice et de la cupidité des individus eux-mêmes.”* (p. 99).

contexte de concurrence alimentée au fil des années par la déréglementation du secteur bancaire et financier, la soumission des banques aux prérogatives de profitabilité a entaché la relation entre les banques et leurs clients (Bourdieu J. et al. 2003). Ceux qui ne sont pas imputés d'une « crédibilité bancaire » ou qui ont un potentiel économique faible sont susceptibles de subir une exclusion bancaire et, par conséquent, sociale.

### ***1.1.2. L'endettement croissant des ménages au Sud et au Nord***

L'une des manifestations principales de la financiarisation est le rôle prédominant des intermédiaires financiers dans la gestion des moyens de paiement et dans la protection contre les risques. Cette situation se mesure notamment par le recours à l'endettement par les individus vivant dans différents contextes socio-économiques. Utilisé pour des besoins de consommation comme pour des besoins de protection, le crédit n'est plus un instrument lié aux seules opportunités d'investissement. Le risque de surendettement se généralise ainsi dans toutes les couches de la société, y compris les ménages à revenu moyen et stable.

L'endettement croissant est ainsi constaté dans de nombreux pays du Sud comme l'Inde ou le Mexique (Guérin et al. 2013). C'est également une réalité en Afrique du Sud où, depuis la fin de l'apartheid, la transition politique marquée par une redistribution des revenus et un accroissement de la richesse de la classe moyenne, a été combinée à une volonté de dérégulation et d'élargissement de l'accès aux services financiers. Selon Hurwitz et Luiz (2007), il s'en est suivi une croissance de l'endettement plus que de raison. Le pays étant par ailleurs caractérisé par une forte inégalité de revenus et une pauvreté de masse, la population pauvre a aussi constitué un nouveau marché ciblé par les micro-prêteurs qui pratiquent des taux d'intérêt exorbitants sur des petits crédits. La conséquence en a été une croissance de l'endettement plus que celle des revenus dans le pays, et un risque de surendettement qui pèse surtout sur les travailleurs à revenus moyens.

L'endettement croissant des ménages est également une réalité dans les pays de l'OCDE<sup>23</sup> comme nous pouvons le constater dans l'évolution (2003-2010) du patrimoine net, de l'endettement et des prêts hypothécaires en pourcentage du revenu disponible des ménages dans sept pays<sup>24</sup>. Pendant que le patrimoine net passe en moyenne de 653% à 725% du revenu disponible des ménages sur cette période, les engagements atteignent 121% contre 109% en

---

<sup>23</sup> Même si notre problématique n'est pas spécifiquement axée sur la microfinance au Nord, il nous semble utile de nous y référer pour mieux percevoir l'universalité de la croissance de l'endettement et du problème de l'exclusion bancaire.

<sup>24</sup> Voir en annexe 1 les graphiques représentant ces données.

2003<sup>25</sup>, et les prêts hypothécaires passent de 70% à 86% en 2010. Ces données moyennes laissent paraître une augmentation du patrimoine plus que proportionnelle à l'augmentation de l'endettement. Cela n'empêche que l'augmentation de l'endettement est le moteur de la hausse du patrimoine dans de nombreux pays. Les cas de la Grande Bretagne est révélateur de cette situation. Ce pays a un niveau de patrimoine parmi les plus élevés, atteignant 899% en 2007, mais aussi le niveau d'endettement le plus élevé de l'échantillon, 183% en 2007. L'endettement est certes moins important dans d'autres pays européens comme la France et l'Italie où il varie entre 60 et 100% du revenu disponible sur la période, mais la hausse de son niveau est une réalité commune à tous ces pays. Selon l'OCDE (2006), un facteur particulier de vulnérabilité associé à la hausse de l'endettement est la proportion des prêts à taux variable qui peut entamer le patrimoine des ménages en cas d'augmentation des taux d'intérêt<sup>26</sup>.

Le crédit hypothécaire constitue une part importante de l'endettement des ménages, cependant les crédits de consommation sont également en hausse continue (OCDE, 2006). Les ménages s'endettent non seulement pour investir dans l'immobilier dont la hausse est le principal facteur explicatif de l'augmentation de leur patrimoine, mais aussi pour la consommation et pour la gestion des urgences. Dans ce contexte qui rend indispensable le recours aux intermédiaires financiers, la privation de l'accès aux banques peut avoir de lourdes conséquences pour une partie de la population.

Les chiffres de l'OCDE (2006) montrent une autre réalité : l'endettement est croissant avec le revenu des ménages. En Grande Bretagne, pendant que 85% des ménages dans le 5<sup>e</sup> quintile de revenus est endetté en 2004, cette proportion est de 3% pour le premier quintile. Dans une moindre mesure en Espagne, ces parts sont respectivement de 65% et 15%. L'inégalité d'accès au crédit rend compte d'une inégalité d'accès plus large aux services bancaires, une exclusion bancaire qui est commune à de nombreux pays, et qui peut s'expliquer, selon certains analystes (Leyshon et Thrift, 1995), par le fonctionnement du système bancaire.

---

<sup>25</sup> Cette moyenne n'était que de 42% en 1985 selon l'OCDE (2006).

<sup>26</sup> Ces prêts sont plus fréquents en Grande Bretagne, Espagne, Italie et Etats-Unis, où ils atteignent 50 à 80% des prêts immobiliers, alors que cette part n'est que de 30% en France par exemple (OCDE, 2006). L'expansion de prêts au logement non classiques destinés aux moins riches, appelés crédits bon marché ou *subprimes* et fournis par des banques privées aux Etats-Unis et en Australie, était également présentée comme un risque supplémentaire pour les ménages. La suite des événements l'a prouvé : avec la crise des *subprimes* enclenchée dès 2007, le patrimoine net des ménages rapporté au revenu disponible baisse de 900% à 756% en 2008 en Grande Bretagne, de 625% à 475% aux Etats-Unis.

## 1.2. Une exclusion bancaire aux effets notables dans de nombreux pays

Dans une vision macroéconomique, la disponibilité des services financiers semble suivre la géographie du développement économique : les pays en développement et en transition sont ceux qui connaissent la plus forte exclusion bancaire. L'absence d'accès aux services financiers n'engendre pas automatiquement une pauvreté, mais peut en accroître l'incidence et l'intensité en empêchant les exclus de profiter des opportunités économiques (Demirgüç-Kunt et Levine, 2008). Il est alors possible que l'exclusion bancaire engendre à la longue une exclusion économique et sociale de ceux qui sont déjà marginalisés en raison de leur pauvreté.

L'exclusion bancaire n'est cependant pas l'apanage des seuls pays pauvres. A des degrés certes différents, une partie de la population des pays développés connaît également une exclusion de l'utilisation des services financiers bancaires rendant leur insertion sociale problématique.

### 1.2.1. Des « déserts bancaires au Sud...

Le sous-développement financier serait fortement corrélé à un faible développement économique selon plusieurs analystes (Mishkin, 2007). L'inclusion financière, définie de façon minimaliste par l'utilisation d'un compte bancaire formel (The World Bank, 2012), est considérée comme un signal élémentaire du développement financier. Ainsi, une faible disponibilité des services bancaires est constatée dans la majorité des pays en développement, de sorte qu'on parle souvent de « déserts bancaires » à leur propos.

Selon les chiffres du CGAP<sup>27</sup> (2010), alors que 91% de la population adulte dans les pays à revenus élevés<sup>28</sup> avait un compte bancaire formel en 2009, cette part était de 50% en Europe et Asie Centrale, 40% en Amérique latine et Caraïbes, 22% en Asie du Sud, et seulement 12% en Afrique subsaharienne. Il y aurait dans le monde 2,5 milliards de personnes, habitant majoritairement dans les pays du Sud, qui n'ont aucun accès aux services bancaires (The World Bank, 2012). Pour satisfaire leurs besoins de lissage de la consommation et de gestion des entrées et sorties de fonds irréguliers, ces personnes ont recours alors aux services financiers informels qui sont supposés être moins fiables et plus coûteux. La distribution spatiale de l'accès aux services financiers est également saisissable à travers la présence de

---

<sup>27</sup> Le *Consultative Group to Assist the Poor* (CGAP) est un réseau d'agences de développement, de fondations privées et de gouvernements nationaux créé en 1995 et ayant son siège à la Banque Mondiale. Son objectif est de développer des solutions innovantes d'inclusion financière à travers des partenariats entre les chercheurs, les fournisseurs de services financiers, les financeurs et les décideurs politiques. Pour plus d'informations, voir le site : <http://www.cgap.org/about>

<sup>28</sup> Il s'agit des pays d'Europe de l'Ouest, d'Amérique du Nord plus l'Australie.

l'infrastructure bancaire. Alors que les pays à revenu élevé enregistrent 32 succursales bancaires et 94 distributeurs automatiques de billets (DAB) pour 100 000 adultes, ces chiffres sont respectivement de 14 et 31 en Amérique latine, 7 et 4 en Asie du Sud, et 3 et 5 en Afrique subsaharienne<sup>29</sup>.

L'étroitesse des systèmes financiers dans les pays du Sud paraît alors corrélée à leur faible développement économique. Elle explique également la « géographie » de la financiarisation contemporaine selon Clark (2005). Deux éléments sont identifiables dans cette géographie. Le premier est l'importance des flux financiers des pays du Nord vers d'autres pays du Nord, pour des raisons de diversification des portefeuilles et non de rentabilité. Le deuxième élément, le plus paradoxal, est l'importance des flux financiers du Sud vers le Nord. Selon Mishkin (2007), alors qu'en 1913 le quart des flux mondiaux partaient vers des pays ayant moins du cinquième du revenu par tête des Etats-Unis, cette part n'atteint que le vingtième (1/20) en 1997<sup>30</sup>. Le transfert de richesses nettes des pays en développement vers les pays développés atteint jusqu'à 333 milliards de dollars en 2001 (Giraldo G., 2007). L'explication théorique par la décroissance du taux de profitabilité des capitaux est désavouée par ce mouvement qui crédibilise, au contraire, celle par le sous-développement des marchés financiers. Peu profonds et moins transparents, ces derniers n'auraient pas la capacité d'allouer de façon optimale les capitaux nécessaires (et disponibles au Nord) à leur émergence économique.

Les conséquences macroéconomiques du sous-développement financier semblent directement expliquer ses effets au niveau microéconomique : la rareté des capitaux disponibles pour les individus, l'impossibilité de profiter des opportunités d'investissement et, finalement, la pauvreté. Néanmoins, l'exclusion bancaire et financière est également notable dans les pays développés, avec des conséquences sociales aggravées dans un contexte de forte bancarisation.

### ***1.2.2. ...aux exclus bancaires du Nord***

La forte bancarisation de la population des pays développés a été impulsée en partie par la volonté des gouvernements (Gloukoviezoff, 2008a). Les services bancaires sont devenus

---

<sup>29</sup> Ces données sont des médianes, voir CGAP (2010).

<sup>30</sup> Selon l'auteur, deux vagues de mondialisation des échanges et des flux de capitaux sont repérables : celle ayant duré de 1870 à 1914, et celle qui est en marche depuis la fin des années 1950, de loin la plus importante mais aussi la plus inégalitaire.

incontournables dans la vie des individus, de sorte que les effets d'une exclusion de leur utilisation se ressentent plus fortement.

De nouvelles formes d'inégalités et de pauvreté apparaissent dans les pays développés, faisant de la financiarisation un phénomène plus social qu'économique selon Bourdieu J. et al. (2003). D'après Leyshon et Thrift (1995), l'exclusion financière a des conséquences encore plus fâcheuses dans les pays développés en raison d'un mode de vie qui met les services financiers au cœur de l'activité économique. Ainsi, « *sans un accès aux services bancaires, mener une vie normale dans une société contemporaine capitaliste peut devenir extrêmement problématique* »<sup>31</sup> (Leyshon et Thrift, 1995, p. 313). Néanmoins, selon les mêmes auteurs, le fonctionnement des institutions financières bancaires crée inévitablement de l'exclusion et des inégalités d'accès en raison d'une fuite vers la qualité et d'une focalisation sur le niveau de risque. C'est ainsi que les flux financiers s'orientent vers des zones de concentration de l'endettement et des profits, en délaissant les zones les moins rentables. La fuite des capitaux des pays en développement vers les pays riches, alors que la logique voudrait le contraire, s'explique notamment par ce phénomène.

Dans cette course à la rentabilité et suite à la saturation des marchés de crédit au début des années 1990 dans les pays les plus développés, un nouveau réaménagement de l'infrastructure financière s'y est opéré. Ce mouvement a engendré le délaissement des groupes les plus désavantagés dans une stratégie de maîtrise des risques par les banques, et un afflux des fonds vers la classe moyenne (Leyshon et Thrift, 1995). Deux niveaux d'exclusion bancaire nourrissent cette inégalité d'accès. D'abord, l'exclusion bancaire est géographique, les zones les plus pauvres subissant la rationalisation de l'infrastructure bancaire. De même que les quartiers pauvres ont moins d'agences bancaires, les zones rurales sont moins dotées que les zones urbaines. La géographie de la finance renforce ainsi les inégalités existantes entre les territoires, en retirant les capitaux des zones qui en ont le plus besoin (Collard, 2004). Ensuite, l'exclusion bancaire est individuelle, toujours selon cette règle de la richesse économique<sup>32</sup>. Les catégories souffrant d'une certaine marginalisation sociale sont aussi celles qui connaissent le plus de difficultés bancaires d'accès et d'usage, ce qui accroît leur vulnérabilité économique et sociale. Les chiffres de l'OCDE (2006) illustrent cette tendance

---

<sup>31</sup> Notre traduction libre des auteurs.

<sup>32</sup> D'après Collard (2004), en Grande Bretagne, l'exclusion bancaire se concentre dans les couches ayant les revenus les plus faibles. Parmi les 15% des adultes n'ayant pas de compte de dépôt, les femmes sont plus représentées que les hommes, les chômeurs plus que les salariés, les personnes d'origine étrangère plus que les natifs.

en montrant une croissance de l'endettement des ménages en fonction de leur tranche de revenu. Cela peut paraître souhaitable que les ménages les plus endettés soient également ceux ayant le plus de capacités à supporter le service de la dette. Cependant, un accès restreint à l'endettement pour les moins riches est contraignant dans la mesure où ils n'ont pas d'autres possibilités pour subvenir à leurs besoins de consommation et de protection contre les risques (Giraldo G., 2007), de plus en plus assurés par le crédit dans leur contexte social.

Les autorités publiques ont souvent pris des mesures visant directement à réduire l'ampleur de l'exclusion bancaire. Des cadres légaux, comme celui destiné à l'arrêt du retrait des infrastructures bancaires par le « *Community reinvestment Act* » et le développement d'institutions financières alternatives aux Etats-Unis, font partie de ces mesures (Leyshon et Thrift, 1995). De même que le Droit au compte bancaire en France permet de limiter l'exclusion bancaire des particuliers. D'autres propositions de solutions semblent venir de l'intérieur du système bancaire lui-même, visant à en réadapter le fonctionnement pour y intégrer le plus de personnes possibles. C'est le cas de la microfinance, dont l'expansion a été plébiscitée au niveau international comme une réponse à l'exclusion bancaire de masse, particulièrement dans les pays les moins avancés.

## **2. L'essor de la microfinance comme réponse au sous-développement financier et économique**

L'influence probable du développement financier sur la croissance économique implique la promotion de systèmes financiers dont l'accès est ouvert aux plus grand nombre. La microfinance participe logiquement de cette démarche en permettant l'accès aux services financiers à des populations exclues auparavant de leur utilisation. Par ailleurs, avec des crédits de petits montants destinées à financer des activités génératrices de revenus, l'objectif le plus médiatisé de la microfinance a été la lutte contre la pauvreté. Ses promoteurs y voient ainsi une occasion de réduire la pauvreté par le moyen des services financiers, à travers un schéma spécifique qui passe par l'entrepreneuriat individuel. La microfinance serait alors la réponse la plus adéquate dans le contexte décrit précédemment.

Par ailleurs, la microfinance confirme, à travers ce schéma, sa proximité idéologique avec la finance classique. Ainsi, son expansion s'inscrit totalement dans les préconisations du capitalisme moderne non seulement en termes d'accès libre aux différents marchés (financier et réel), mais aussi d'effort individuel dans la lutte contre la pauvreté par l'enrichissement individuel (Bateman, 2010). Nous présentons d'abord les arguments théoriques en faveur de

la relation entre le développement financier et la croissance économique, avant de montrer en quoi la solution « microfinance » s'inscrit dans la même idéologie que la finance classique.

### **2.1. De la relation entre développement financier et croissance économique...**

La relation entre le développement financier et le développement économique n'a pas manqué d'être documentée dans l'analyse économique depuis quelques décennies. En effet, les études qui la mettent en évidence ne sont pas rares.

Par exemple, dans une étude portant sur 80 pays, King et Levine (1993)<sup>33</sup> montrent que les pays ayant un système financier développé dans les années 1960 sont ceux ayant eu la plus forte croissance dans les trente (30) années suivantes. Concernant les pays en développement, Levine, Loayza et Beck (2000) trouvent qu'un doublement du montant des crédits privés dans les pays les moins développés conduirait à une augmentation de la croissance annuelle de 2 points de pourcentage.

Le développement financier conduirait à une réduction de la pauvreté en permettant un accès large au crédit pour les plus pauvres (Demirgüç-Kunt et Levine, 2008). La croissance industrielle paraît également plus forte dans les pays ouverts aux capitaux étrangers et ayant un système financier développé que dans les pays avec un système financier restreint (Mishkin, 2007). Tous ces résultats soutiennent la promotion du développement financier qui s'est généralisée ces trente dernières années, et qui s'est traduite par un plaidoyer pour la libéralisation du commerce et des flux de capitaux à l'échelle mondiale<sup>34</sup>.

Cependant, la répartition des flux financiers à l'échelle du monde reste entachée d'une forte inégalité. Les obstacles à l'afflux de capitaux vers les pays les moins développés seraient dus à l'inadaptation de leurs systèmes financiers à l'accueil de capitaux étrangers massifs. Des faiblesses institutionnelles comme le manque de réglementation adéquate du secteur financier, causeraient cette inadéquation. Selon Mishkin (2007), les insuffisances institutionnelles conduisent à mener l'activité bancaire dans un environnement trop risqué, dans lequel les mécanismes de réduction de risque pour les établissements financiers prêteurs sont difficiles à mettre en œuvre. Par exemple, le manque de droits de propriété adéquats serait un obstacle à

---

<sup>33</sup> Les études de King et Levine (1993) et de Levine, Loayza et Beck (2000) sont citées par Mishkin (2007).

<sup>34</sup> Les institutions internationales créées à cet effet au lendemain de la deuxième guerre mondiale (la Banque Mondiale, le Fonds Monétaire International, le GATT devenue l'OMC par la suite) ont largement œuvré à cet effet. Entre 1973 et 2004, le commerce mondial a ainsi cru de 11% en moyenne par an, alors que les flux financiers passaient de 5% à 21% du PIB mondial sur la même période (Mishkin, 2007).

l'utilisation des titres de propriété comme garanties aux prêts bancaires dans de nombreux pays, ce qui nuirait à l'accès au crédit d'une partie de la population. Par ailleurs, une réglementation insuffisamment protectrice des crédeurs créerait un environnement de frilosité non favorable à une expansion financière.

La solution promue au niveau international, sous l'impulsion des institutions mandatées, tiendrait en deux mots selon Mishkin (2007) : libéralisation et mondialisation. L'ouverture des marchés financiers d'abord au niveau national<sup>35</sup>, puis à l'international, permettrait de profiter des bienfaits de la concurrence et des transferts de bonnes pratiques pour développer qualitativement et quantitativement les systèmes financiers dans les pays les moins avancés. L'augmentation de l'efficacité et l'expansion du marché sont des effets directs de la concurrence entre les établissements financiers. La pression concurrentielle les obligeant à trouver de nouveaux clients, ils sont en mesure d'innover dans le renforcement des pratiques de gestion des risques et de soutenir la mise en place d'une réglementation adéquate. Une ouverture aux capitaux étrangers et aux institutions étrangères favorise alors une amélioration des pratiques financières, comptables et de supervision grâce aux connaissances apportées par les étrangers, plus aguerris. Les flux de capitaux étrangers augmentent la liquidité du système et permettent une baisse du coût du capital pour les emprunteurs.

Si ce mouvement est bien conduit<sup>36</sup>, il en résulterait une expansion financière et un développement du système financier qui accompagnerait l'essor économique tant attendu. Une réduction de la pauvreté au niveau macroéconomique est ainsi attendue de l'expansion financière, et l'accès croissant à la microfinance est supposé contribuer fortement à ce processus.

## **2.2. ...à la relation entre l'accès au microcrédit et la sortie de la pauvreté**

Dans sa forme « commerciale », la microfinance favorise un accès plus large à la finance formelle et ne s'oppose pas réellement à la finance bancaire classique (Glémain et Moulévrier, 2011)<sup>37</sup>. D'autre part, le discours médiatisé sur la lutte contre la pauvreté dans les

---

<sup>35</sup> Cette libéralisation au niveau national peut consister, selon l'auteur, tout d'abord à une privatisation de l'activité bancaire qui ne doit plus être confiée aux banques publiques gouvernementales, puis éventuellement à une levée de toute restriction en matière de pénétration du marché, d'application de taux d'intérêt marchands, et de montants des prêts. Autrement dit, le libre jeu du marché doit inspirer toute réglementation du secteur.

<sup>36</sup> La fréquence des crises financières dans les années suivant une libéralisation et une ouverture financière, selon Mishkin (2007), est due à un encadrement légal défaillant du processus, notamment en termes de réglementation prudentielle.

<sup>37</sup> Selon Glémain et Moulévrier (2011), le contrat qui le régit le microcrédit (social) a les mêmes caractéristiques que celui d'un crédit bancaire classique (couverture des risques pour le prêteur et établissement de règles de remboursement). Le microcrédit relève ainsi de l'économie « de marché », même si certaines structures de

pays du Sud et l'aspect social de l'activité des IMF ne doit pas occulter l'insertion profonde de sa philosophie dans la doctrine néolibérale qui domine la finance classique. Bateman (2010) illustre ce point avec trois arguments utilisés par les promoteurs de la microfinance : l'auto-entrepreneuriat individuel, la participation aux marchés libres et le recul des institutions de l'Etat dans l'aide aux moins riches.

Tout d'abord, l'accès au microcrédit est présenté par ses défenseurs comme une opportunité unique permettant aux plus pauvres d'entreprendre des activités génératrices de revenus. L'auto-entrepreneuriat, qui met l'accent sur les capacités individuelles dans un environnement concurrentiel, est présenté comme le moteur de la sortie de la pauvreté. A travers ces micro-entreprises, les pauvres sont même supposés s'insérer dans les chaînes de redistribution inclusives en collaboration avec les grandes multinationales, et devenir ainsi des acteurs à plein temps du capitalisme moderne<sup>38</sup>. Le microcrédit est présenté comme un moyen peu coûteux et simple de lutte contre la pauvreté, d'où l'adhésion de la communauté internationale. D'après Bateman (2010), l'insertion de cette affirmation dans l'idéologie néolibérale ne fait aucun doute. L'accent est mis sur l'individu qui est au cœur de l'action économique (le micro-entrepreneur ici), une agrégation de la somme des actions individuelles étant supposée produire les effets attendus au niveau global (lutte contre la pauvreté de masse).

Ensuite, la participation aux marchés (réel et financier) concurrentiels semble être au cœur de la réussite de la microfinance en accord avec les préconisations libérales. D'après certaines figures emblématiques de la microfinance<sup>39</sup>, les clients ciblés sont tellement désireux d'accéder au crédit que le prix à payer leur importe peu. Le microcrédit au prix du marché est non seulement possible, mais aussi souhaitable pour que les institutions financières acceptent de s'intéresser à cette nouvelle clientèle rentable. Les politiques de plafonnement de taux d'intérêt ne constitueraient alors que des frictions de marché non bénéfiques aux exclus. Par ailleurs, l'expansion des micro-entreprises est fondée sur le principe concurrentiel dans le marché des biens et services. En effet, l'accès au marché est supposé être libre à quiconque disposant des moyens de production (le microcrédit), le jeu concurrentiel faisant le reste (l'offre crée sa propre demande et un prix d'équilibre se forme).

---

microcrédit sont non profitables et relèvent de l'économie sociale et solidaire (les coopératives et les associations notamment).

<sup>38</sup> Selon Bateman (2010), ce « social business » promu par Mohammed Yunus n'est qu'un prétexte pour des grandes compagnies qui en fixent les règles de manière à être les seules gagnantes.

<sup>39</sup> Yunus (2003), Nowak (2010).

Enfin, d'après Bateman (2010), le schéma de lutte contre la pauvreté promu par la microfinance met en cause toute intervention des gouvernements dans ce domaine qui est supposé être de l'ordre privé<sup>40</sup>. Les politiques publiques de redistribution, de revenu minimum, d'accès à la santé et à l'éducation sont également remises en question, l'accès au crédit étant supposé permettre une prise en charge privée de ces dépenses. D'après Bateman (2010), cette idée décrédibilise même les mouvements collectifs ayant permis une amélioration des droits et des conditions de vie des plus vulnérables dans bien des domaines. Un affaiblissement des Etats et des groupes de pression, jugés moins efficaces que des individus désocialisés et mus par un désir de maximisation de revenu, c'est exactement ce que les néolibéraux ont toujours réclamé selon l'auteur.

Il apparaît alors que la microfinance, sans ignorer les innovations<sup>41</sup> qu'elle a apportées, ne s'écarte pas de la finance dominante en ce qui concerne les fondements idéologiques. Tout de même, sur le plan opérationnel, il faut noter que la clientèle de la microfinance est passée d'une dizaine de millions de personnes en 1997 à 190 millions en 2010 (Reed, 2011). Ces chiffres lui confèrent une légitimité dans l'expansion de l'accès aux services financiers. Faudrait-il pour autant confondre cette réussite opérationnelle avec une efficacité dans la lutte contre la pauvreté ? La relation de causalité entre l'accès au crédit et la sortie de la pauvreté ne semble pas aussi évidente que celle qui est prétendue par certains défenseurs de la microfinance. Selon Demirgüç-Kunt et Levine (2008), les effets directs d'un accès au crédit sont plus faibles pour les pauvres que les effets indirects d'un développement financier à travers les marchés du travail et des biens et services. Ce constat remet en question la relation directe entre le crédit, l'auto-entreprise et la hausse de revenu. Aussi, le libre jeu de la concurrence ne suffit pas à équilibrer les marchés dans certains pays ayant connu une forte expansion de la microfinance. Tout d'abord, la saturation du marché de la microfinance a produit des crises en Bolivie, en Bosnie, en Inde, au Pakistan, au Maroc ou au Bénin, prouvant une inadéquation de l'offre et la demande de crédit. Ensuite, la saturation des marchés des biens et services, supposés absorber les microcrédits, est encore plus

---

<sup>40</sup> Cette affirmation est à nuancer car les gouvernements accordent des subventions à la microfinance aussi dans les pays du Sud que du Nord (cas du microcrédit social en France d'après Glémain et Moulévrier, 2011). Cependant, les subventions publiques restent limitées dans le temps comme en montants particulièrement dans les pays du Sud.

<sup>41</sup> La méthode des groupes solidaires, basée sur la responsabilité jointe des membres du groupe pour le remboursement des crédits et non plus sur le recueil de garanties matérielles, est l'une des innovations majeures de la microfinance (Armendáriz et Morduch, 2007).

problématique. L'explosion des activités informelles, domaine par excellence du financement par le microcrédit, est source de tensions dans de nombreux pays<sup>42</sup>.

La relation entre l'accès au microcrédit et la réduction de la pauvreté est également interrogée dans les nombreuses études d'impacts qui lui sont consacrées depuis les années 1990. Ces analyses ont connu avec le temps des innovations méthodologiques importantes, mais le résultat n'en a pas été une démonstration incontestable de la relation de causalité entre l'accès à la microfinance et la sortie de la pauvreté. Néanmoins, une tendance intéressante qui se dégage des études d'impacts est la mise en évidence de l'importance des processus d'offre et d'utilisation des services de microfinance. Dans ce qui suit, nous passons brièvement en revue quelques études d'impacts parmi les plus significatives afin de distinguer les différentes méthodes d'analyses utilisées jusqu'aujourd'hui. L'observation des résultats de ces études nous permet de mettre en évidence l'importance de ce que nous appelons le *processus de production des impacts*, au sens d'enchaînement de faits relatifs à l'offre ou à la demande.

### **3. L'efficacité de la microfinance en question : l'évaluation des impacts à l'épreuve des problèmes de méthodes et d'hypothèses**

Du début des années 1990 à nos jours, trois raisons principales ont pu justifier la multiplication des études d'impacts sur la microfinance (Sangaré, 2008 ; Jeannin et Sangaré, 2008)). Tout d'abord, le mouvement étant en marche depuis la fin des années 1970, le temps était au bilan pour juger de la capacité de la microfinance à atteindre son objectif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion financière. C'était un moyen de confirmer ou non la portée de l'alternative qu'elle représentait face à d'autres politiques ayant le même objectif. La seconde raison vient de la difficulté que les institutions de microfinance ont eu à trouver des financements nécessaires à l'expansion de leur activité dans les années 1990. Devant la rareté des subventions et des financements privés, l'analyse des impacts est aussi un moyen de justifier la crédibilité de la microfinance dans sa mission d'inclusion financière. Enfin, la troisième raison de plus en plus évoquée pour justifier les mesures d'impacts, est la volonté d'améliorer les services aux clients par une meilleure compréhension de leurs besoins.

Néanmoins, la mesure des impacts de la microfinance est loin d'être aisée. Selon Armendáriz et Morduch (2007), le repérage des impacts de la microfinance suppose de comparer la situation actuelle des clients à ce qu'elle serait s'ils n'avaient pas eu accès aux services. Cela

---

<sup>42</sup> De la « *changarrization* » en Amérique latine à l'« *africanization* » dans les Balkans, le corollaire de l'expansion de l'économie informelle n'a en aucun cas été une réduction de la pauvreté selon Bateman (2010).

exige de trouver un groupe de comparaison ou *groupe témoin* qui ne se distingue du groupe des clients que par l'absence d'accès ou d'utilisation des services. Il est pourtant difficile de trouver un tel groupe en raison des caractéristiques inobservables (capacité à entreprendre, attitude à l'égard du risque, etc.) des clients et des lieux d'implantation des programmes. Ces biais de sélection font que les clients et les non clients ne sont pas identiques et, donc, pas comparables. Le traitement de ces biais est à l'origine d'innovations méthodologiques majeures dans l'évaluation des impacts de la microfinance. Nous décrivons rapidement, et de façon non exhaustive, les différentes méthodes adoptées ces vingt dernières années dans l'évaluation des impacts, avant de revenir sur les résultats obtenus à travers quelques exemples.

### 3.1. Les méthodes d'évaluation des impacts de la microfinance

Il est courant de distinguer deux principales méthodes dans l'évaluation des impacts de la microfinance (Meyer, 2007) : les méthodes non expérimentale et quasi-expérimentale d'un côté, et la méthode expérimentale ou *randomisation* de l'autre.

La première génération d'études a été celle des études quasi-expérimentales dans lesquelles un groupe témoin est présent sans que celui-ci soit tout à fait identifiable à celui des clients<sup>43</sup>. Ces études utilisent des méthodes statistiques et économétriques pour atténuer l'effet des biais de sélection sur les résultats. Quand aux études non expérimentales<sup>44</sup>, elles privilégient le qualitatif et n'utilisent pas le principe de groupe témoin (Odell, 2011). Mais en recourant à d'autres méthodes d'identification, elles arrivent à mettre en évidence des effets ignorées par les études quantitatives. Les liens possibles entre la microfinance et les services financiers informels et le surendettement des ménages sont parmi ces résultats peu visibles dans les études quantitatives. Guérin et al. (2009b) rendent ainsi compte de l'effet de levier exercé par la microfinance sur l'endettement informel dans la région d'Andhra Pradesh en Inde. Guirkinger (2008) démontre également un accroissement de l'offre informelle de crédit corrélé à une expansion de l'accès à la microfinance au Pérou. Une étude qualitative au Bangladesh citée par Odell (2011) montre que, dans un climat de saturation du marché,

---

<sup>43</sup> D'après Monnier (1987), la « quasi-expérimentation », un terme un peu péjoratif, « désignent les programmes pour lesquels certains biais ne peuvent être éliminés, en particulier lorsque ne peut être réalisée une affectation aléatoire des individus à l'un ou l'autre groupe expérimental et témoin » (p.45).

<sup>44</sup> Selon Meyer (2007), la mesure de la performance sociale des IMF est aussi une méthode d'évaluation des impacts qui ne fait pas recours à une expérimentation. L'objectif opérationnel y est mis en avant à travers une analyse qualitative qui met l'accent sur les bonnes pratiques en matière de gouvernance et de satisfaction des clients.

l'endettement croisé et l'utilisation des microcrédits à des fins de consommation fait peser un risque réel de surendettement sur les villageois.

Les études expérimentales se différencient des précédentes par un mode de traitement des biais de sélection par l'évaluation aléatoire ou *randomisation* (Duflo, 2010a et 2010b). Par l'affectation aléatoire des individus dans les deux groupes<sup>45</sup>, le but de cette méthode est d'arriver à obtenir des groupes homogènes dont la seule différence résidera dans l'accès effectif ou non aux services de microfinance. Les premières publications ayant adopté cette méthode datent de la fin des années 2000 (Banerjee et al. 2009 ; Dupas et Robinson, 2009 ; Karlan et Zinman, 2011). L'une des spécificités de ces études est de s'intéresser à d'autres services que le microcrédit, notamment l'épargne et la microassurance. L'évaluation aléatoire est considérée par ces auteurs comme la seule méthode rigoureuse de démonstration scientifique des impacts de la microfinance. Cependant elle reste très difficile à mettre en œuvre et est critiquable sur au moins quatre points selon Bauchet et Morduch (2010). Premièrement, en raison de la spécificité des conditions et des contextes dans lesquelles l'évaluation s'opère, il est difficile d'envisager une généralisation des résultats même au plus petit niveau d'agrégation. Deuxièmement, la méthode est fondée sur un « *design* » très rigoureux qui exclut notamment les effets d'entraînement entre les groupes de traitement et de contrôle, de même que les départs ou abandons des membres avant la fin de l'expérimentation. Ces facteurs étant courants dans les lieux de concentration de l'offre de microfinance, il est difficile d'y conduire une telle évaluation de façon satisfaisante. La troisième critique est liée à la durée nécessaire des expérimentations qui exige de maintenir les groupes tels qu'ils ont été formés pendant une période assez longue. Cela induit la réticence des institutions qui cherchent à étendre leurs activités le plus tôt possible et peuvent voir un manque à gagner dans le fait de ne pas servir les membres du groupe témoin. Enfin, une dernière limite de la randomisation est qu'elle démarre avant la fourniture des services et ne peut être appliquée alors aux programmes déjà en place.

Les résultats des différentes études d'impacts sont loin d'être consensuels sur les effets de la microfinance dans la réduction de la pauvreté. Comme nous le verrons dans les exemples sélectionnés ci-dessous, les études expérimentales ou *randomisées* semblent être parmi les plus pessimistes sur la capacité de la microfinance à réduire considérablement la pauvreté des

---

<sup>45</sup> Un groupe de traitement ou *groupe expérimental* constitué de clients, et un *groupe témoin* ou de contrôle constitué de non clients. Le mot *traitement* fait référence à l'origine médicale de cette méthode d'expérimentation (Monnier, 1987).

individus.

### **3.2. Les résultats mitigés des études d'impacts dans la lutte contre la pauvreté**

#### ***3.2.1. Les études quasi-expérimentales***

Selon Goldberg (2005), les études quasi-expérimentales sont restées les seules sources fiables de résultats sur les impacts de la microfinance jusqu'à une date récente, malgré les nombreux problèmes méthodologiques qui leur sont souvent associés. Elles ont été nombreuses dans l'évaluation scientifique des impacts de la microfinance aussi bien sur la réduction de la pauvreté monétaire que sur les autres aspects du bien-être des clients. Les résultats mis en évidence dans ces études pionnières restent encore aujourd'hui les plus cités pour appuyer l'efficacité de la microfinance dans la lutte contre la pauvreté. Nous en présentons deux exemples parmi les plus évoqués dans la littérature, et dont les résultats nous semblent révélateurs non seulement des difficultés méthodologiques liées à cette méthode, mais aussi de la sensibilité des résultats aux hypothèses admises par les auteurs. Il s'agit de l'étude de Pitt et Khandker (1998) et celle de Coleman (1999).

##### **3.2.1.1. Microfinance et réduction de la pauvreté au Bangladesh (Pitt et Khandker, 1998)**

Pitt et Khandker (1998) ont conduit au Bangladesh l'une des études les plus citées dans l'évaluation des impacts de la microfinance dans la lutte contre la pauvreté (Morduch et Haley, 2002 ; Goldberg, 2005 ; Roodman et Morduch, 2009 ; Odell, 2011). Cette étude, financée par la Banque Mondiale, avait pour objectif d'évaluer les impacts de la microfinance sur la création d'emploi, l'éducation des enfants, les dépenses de consommation et l'accumulation de richesse. L'hypothèse de la réduction de la pauvreté ainsi que l'approche par le genre sont intégrées par les auteurs (voir la description de la méthodologie en encadré 1-1).

Le résultat le plus remarquable de cette étude provient de la régression des dépenses de consommation sur l'emprunt cumulé. En distinguant les crédits par le genre des emprunteurs, les auteurs arrivent à la conclusion que, pour chaque 100 taka prêté aux femmes, les dépenses hebdomadaires du ménage augmentent de 18 taka, contre 11 taka pour les prêts aux hommes. C'est un résultat appuyant fortement l'approche par le genre dans la microfinance qui stipule un plus grand bénéfice pour le foyer des crédits aux femmes. Les auteurs trouvent également une augmentation de 15 à 29% de l'actif non foncier associée au crédit aux femmes non avérée pour les hommes. Un autre résultat encourageant des microcrédits aux femmes

concerne l'éducation des enfants, une hausse de 1% du montant cumulé accroissant la probabilité d'envoi des filles à l'école de 1.86%.

**Encadré 1-1 : L'étude au Bangladesh (Pitt et Khandker, 1998)**

L'étude de Pitt et Khandker (1998) porte sur des données collectées pendant trois phases d'enquêtes de 1991 à 1992, dans quatre-vingt-sept (87) villages bengalis desservis par trois programmes de microfinance\*. Les ruraux, majoritairement des femmes, constituaient des groupes de crédit dont la caution solidaire pour le remboursement garantissait l'octroi des crédits individuels de production à chacun des membres

Parmi les 1798 ménages de l'échantillon, 1538 habitent des villages ciblés par au moins l'un des programmes mais seuls 905 d'entre eux sont des participants effectifs. Il reste 260 familles venant de villages non desservis par les programmes et constituant alors le groupe témoin. Conscients de l'emplacement non aléatoire des programmes et de la participation non aléatoire des clients, les auteurs excluent toute comparaison entre les participants dans les villages de traitement et les non participants dans les villages de comparaison qui conduirait certainement à des résultats biaisés. Un critère de sélection commun aux trois projets de microfinance consistant au ciblage de ménages qui possèdent au plus la moitié d'un demi-hectare de terre, leur permet de mettre en place une étude quasi-expérimentale. Chacun des groupes de villages est alors décomposé entre d'un côté les éligibles, et de l'autre les non éligibles. Ce critère leur permet d'éviter un biais d'auto-sélection des clients et permet de comparer les éligibles dans les villages participants aux éligibles dans les villages non participants. Complété par une méthode statistique très complexe permettant d'isoler les effets fixes\*\* distinguant les villages, Pitt et Khandker (1998) espèrent avoir contrôlé toutes les différences observables entre les participants et les non participants afin d'obtenir des résultats suffisamment rigoureux.

Dans une logique de « prouver » les impacts des microcrédits sur la réduction de la pauvreté, les auteurs mesurent la participation par le cumul des microcrédits sur les trois années précédant l'enquête. Quand à la définition de la pauvreté, elle découle de celle de la Banque Mondiale du seuil de pauvreté en fonction des dépenses journalières de consommation.

\*Il s'agit de la Grameen Bank, le BRAC (*Bangladesh Rural Advancement Committee*) et un projet rural du BRDB (*Bangladesh Rural Development Board*).

\*\* La méthode des effets fixe employée a pour but de gommer les éléments endogènes qui différencient les deux groupes.

L'étude de Pitt et Khandker est présentée comme la première étude de rigueur scientifique sur les impacts de la microfinance. Cependant les critiques d'ordre méthodologiques n'ont pas manqué à son égard. Roodman et Morduch (2009) résumant les principales critiques faites aux auteurs sur leur méthodologie. La première porte sur le critère de sélection ayant permis aux auteurs de constituer les groupes de participants et de comparaison dans la quasi-expérimentation. Il s'avère que le critère de possession de terre n'était pas rigoureusement suivi par les institutions, 30% des clients étant au-delà de la limite requise. Il n'est donc pas crédible de comparer les participants, plus riches en moyenne, à un groupe de non participants auquel les analystes ont rigoureusement appliqué le critère de sélection en question. Ainsi, avec une régression linéaire ordinaire appliquée aux mêmes données sans distinction de genre,

Morduch (1998)<sup>46</sup> trouve des résultats négatifs à la place des résultats positifs mis en évidence par Pitt et Khandker. Il les rejoint néanmoins sur une baisse de la volatilité de la consommation de 50% moindre chez les participants par rapport aux non clients.

Khandker (2003), disposant de données de panel grâce à un deuxième passage auprès des clients des mêmes programmes en 1998-1999, revoit la méthodologie de la première étude en fonction des critiques de Morduch. Par une régression logarithmique, il arrive à des résultats encore plus encourageants que les premiers : une augmentation des dépenses de consommation et une réduction considérable de l'incidence de la pauvreté sont associées à une augmentation du cumul des crédits sur la période. Il montre également que l'accès à la microfinance à une incidence plus forte sur l'extrême pauvreté que sur la pauvreté modérée<sup>47</sup>. Khandker (2003) en conclut que la microfinance est bénéfique non seulement aux participants mais également aux non clients en raison des effets de « *spillover* » qui conduisent à une réduction plus importante de la pauvreté extrême dans les villages participants. Roodman et Morduch (2009) questionnent la véracité des résultats ainsi obtenus en procédant à une nouvelle régression des données en panel de Khandker. Cependant ils arrivent à des résultats contraires, et mettent ainsi en garde contre les problèmes de causalité inverse possible et la sensibilité des résultats aux méthodes et hypothèses associées.

La remise en question de cette étude sur les effets positifs de la microfinance dans la réduction de la pauvreté rend compte des insuffisances de la perfection méthodologique dans l'évaluation quantitative des impacts. Les critiques de Roodman et Morduch (2009) portent majoritairement sur la forme (la méthode) sans remettre en en question les mesures utilisées ni pour la pauvreté ni pour la participation (cumul des crédits). Le deuxième exemple que nous allons voir soulève cependant l'importance des questions de fond, des définitions et des hypothèses adoptées.

### 3.2.1.2. Microfinance et réduction de la pauvreté en milieu rural thaïlandais (Coleman, 1999)

La deuxième étude que nous discutons ici est celle de Coleman (1999) qui est moins optimiste sur les effets de la microfinance en milieu rural thaïlandais. Cette étude a une grande portée méthodologique (Odell, 2011), ayant mis au point une nouvelle méthode de choix de groupe

---

<sup>46</sup> Cité par Roodman et Morduch (2009).

<sup>47</sup> Alors que la pauvreté modérée est passée de 85,5% en 1992 à 77% en 1999 parmi les participants, la baisse est de 73,9% à 72,8% chez les non participants. Concernant la proportion de pauvres extrêmes, elle était de 58,5% contre 40,3% en dernière période pour les villages participants, alors qu'elle ne passe que de 42,7% à 37,9% chez les non participants.

de comparaison. Pour résoudre les problèmes d'auto-sélection des clients et des caractéristiques endogènes expliquant le choix d'emplacement des programmes, l'auteur utilise des *prospects* ou clients futurs comme groupe témoin<sup>48</sup>. Il construit un modèle économétrique qui lui permet de contrôler aussi bien les caractéristiques non aléatoires de l'emplacement des programmes<sup>49</sup> que des caractéristiques non observables des clients auto-sélectionnés<sup>50</sup>.

Les résultats obtenus sur les impacts de la microfinance sont jugés « décevants » par Coleman (1999) lui-même. Il compare plusieurs régressions différentes dont une (à effets fixes) qui contrôle pour tous les biais de sélection, et une (la « naïve ») qui ne contrôle pour aucun. Le plus crédible des modèles, celui à effets fixes, ne montre aucun résultat significatif dans l'influence de la durée d'accession à la banque villageoise sur l'épargne, la richesse, la production, les ventes, les dépenses de production et de consommation. Un impact négatif et significatif est d'ailleurs révélé sur les dépenses de santé pour les hommes. Un des résultats les plus novateurs chez Coleman vient de l'effet positif du nombre de mois d'adhésion sur les crédits informels contractés par les femmes, et sur les prêts qu'elles ont octroyé à taux d'intérêt positif à d'autres villageois. L'explication de ces effets moins attendus est tirée des entretiens qualitatifs qui ont été combinés à la collecte de données quantitatives dans cette étude<sup>51</sup>. L'endettement croisé formel-informel serait une parade courante pour assurer le remboursement des crédits dont une partie importante n'est pas utilisée pour entreprendre des activités génératrices de revenu. L'adhésion à la banque villageoise serait motivée par des raisons sociales ou par un désir d'épargne, plus que pour une création d'activité. Par ailleurs, certains membres élus au comité de gestion seraient devenus des prêteurs locaux, s'endettant plus que normalement auprès de la banque villageoise pour prêter à des taux d'intérêt plus élevés aux autres villageois. Avec ces résultats particuliers à situer dans un contexte spécifique<sup>52</sup>, Coleman (1999) met en évidence l'existence d'impacts différents selon les catégories de la population, et met en garde contre toute généralisation. Il en conclut qu'un

---

<sup>48</sup> Les données ont été collectées une année avant que les clients intéressés ne reçoivent le crédit de la banque villageoise. L'étude de Coleman (1999) a porté sur un échantillon de 455 ménages dans quatorze villages du Nord-est de la Thaïlande. De 1995 à 1996, quatre phases d'enquête ont été conduites auprès des ménages.

<sup>49</sup> Comme Pitt et Khandker, Coleman (1999) fait également un modèle de régression à effets fixes.

<sup>50</sup> L'auteur élimine ce problème en prenant en compte le fait qu'un villageois soit d'une part membre (actuel ou futur) ou non, et d'autre part s'il est membre, depuis combien de mois (zéro mois pour les futurs membres).

<sup>51</sup> Selon Bouquet et al. (2009), l'étude de Coleman (1999) est l'une des seules à avoir combiné les approches quantitative et qualitative dans une étude d'impacts.

<sup>52</sup> L'auteur rappelle certaines caractéristiques à retenir dans l'interprétation des résultats : l'accès important des ménages étudiés (63%) à une banque coopérative semi-étatique octroyant des crédits de montants plus élevés à taux d'intérêt plus faible (de 3 à 12% contre 20% pour les banques villageoises), et la richesse relativement élevée des ménages. Dans un contexte de faible exclusion financière, les petits montants de la banque villageoise sont alors moins enclins à être investis et sont souvent utilisés pour des dépenses de consommation.

seul produit ne peut satisfaire toutes les couches de la population, appelant à une réflexion sur les besoins réels des clients ciblés et la qualité des services de la microfinance.

La méthode de Coleman a été reprise au Pérou en 2001 dans le cadre d'un projet de mesure d'impacts<sup>53</sup> de l'USAID (Goldberg, 2005). Cette étude a confirmé la surestimation des impacts dans une régression « naïve ». Cependant, après correction des biais, elle obtint un résultat positif et significatif sur la hausse des profits dans le groupe de traitement par rapport au groupe de contrôle. La méthode de comparaison entre les anciens et futurs clients a été néanmoins critiquée sur la possibilité de changement de cible par les IMF avec le temps, ce qui conduirait à un changement de profils des clients (Goldberg, 2005). Toutefois, cette méthode a été largement suivie par la suite, spécialement dans les études d'impacts du projet AIMS aussi bien au Mali, au Honduras qu'au Zimbabwe.

### **3.2.2. Les études expérimentales ou l'évaluation aléatoire des impacts**

Selon Fisher et Ghatak (2011), l'évaluation aléatoire donne une occasion de combler l'écart existant entre la pluralité des théories sur la microfinance et la rareté de leur validation empirique. Les études expérimentales ont suscité beaucoup d'espoir dans la compréhension des impacts de la microfinance en raison du traitement rigoureux des biais de sélection qu'elles permettent. Cependant, les premiers résultats publiés n'ont pas encore validé la théorie de la sortie de la pauvreté par l'accès à la microfinance. Nous nous intéressons à deux d'entre elles qui ont été parmi les premières publications, celle de Banerjee et al. (2009) et celle de Karlan et Zinman (2011).

#### 3.2.2.1. Microcrédit et création d'activité en zone urbaine défavorisée :

Banerjee et al. (2009)

L'étude menée par Banerjee et al. (2009) dans les bidonvilles d'Hyderabad en Inde est considérée comme pionnière en matière de mesure d'impacts par la méthode expérimentale en microfinance. Dans un pays où la forte présence de la microfinance empêche d'avoir des groupes témoin adéquats, les auteurs ont profité de l'expansion programmée des activités d'une ONG (*Spandana*) dans 52<sup>54</sup> bidonvilles de la ville pour démarrer une évaluation aléatoire des impacts du microcrédit par groupe solidaire auprès de 6850 ménages<sup>55</sup>.

---

<sup>53</sup> Il s'agit du projet AIMS, *Assessing the Impacts of Microenterprise Services*. L'étude au Pérou a été menée par Alexander Gwen, étude citée par Goldberg (2005).

<sup>54</sup> Les 52 bidonvilles ont été aléatoirement choisis par l'IMF sur un total de 104, ce qui a permis aux auteurs de constituer des groupes expérimental et témoin sans biais de sélection de zones d'implantation.

<sup>55</sup> Un groupe de traitement composé de ménages provenant des zones d'implantation d'agences est alors comparé à un groupe témoin constitué de zones où l'ONG n'intervient pas.

L'étude est présentée par les auteurs comme un test de l'hypothèse de la réduction de la pauvreté par l'accès à la microfinance. Les différences éventuelles en termes d'endettement, de création d'activités, de profitabilité, d'investissement et de consommation sont recherchées entre les deux groupes. L'analyse porte sur des données collectées en 2005-2006, 18 mois après le démarrage des programmes de microcrédits. Les résultats sur la création d'activités montrent une augmentation dans le groupe expérimental (32% de plus) que dans le groupe témoin, même si une part relativement faible des microcrédits (le cinquième) a été utilisée par les participants pour créer de nouvelles activités. Concernant les dépenses, celles d'investissement en biens durables pour les activités commerciales sont plus élevées dans le groupe expérimental, mais la différence n'est pas significative sur la totalité des dépenses de consommation. Banerjee et al. (2009) s'intéressent également aux facteurs de développement humain associés à la pauvreté. Cependant aucune différence n'est trouvée entre les deux groupes ni sur l'« empowerment » des femmes<sup>56</sup>, ni dans l'éducation des enfants et la santé. Les auteurs rappellent néanmoins que l'IMF prestataire n'a pas pour objectifs spécifiques d'agir sur ces aspects ; les résultats éventuels ne peuvent alors qu'être indirects et différés dans un temps plus long.

Pour aller au-delà des différences moyennes, les auteurs étayent les résultats par sous-groupes en réorganisant les ménages selon les caractéristiques entrepreneuriales et la possession de capital initial. Ces résultats, plus précis, montrent que ceux qui possédaient une micro-entreprise au moment de la contraction du crédit ont tendance à l'utiliser pour étendre leur activité. Pour les ménages ayant une faible propension à entreprendre, le microcrédit sert soit à rembourser d'anciens prêts plus chers, soit à lisser la consommation présente. D'un autre côté, ceux qui sont sans activités mais qui ont une forte propension à entreprendre, l'utilisent pour financer un investissement initial dans une micro-entreprise. Le montant octroyé étant en général insuffisant pour ce faire, une contraction de la consommation de biens non durables est constatée chez ces derniers. Ces effets presque immédiats de la microfinance peuvent néanmoins évoluer dans le temps selon les auteurs, tout comme d'autres effets peuvent apparaître, particulièrement sur les aspects humains de la pauvreté.

Malgré ses lacunes liées au court terme, l'étude a le mérite d'éclairer les canaux de transmission des effets du microcrédit et surtout les différences existant entre les divers profils de ménages. Le même produit n'aura pas les mêmes utilisations car les besoins diffèrent d'un

---

<sup>56</sup> Mesurée ici par la participation dans la prise de décisions importantes dans le foyer.

emprunteur à un autre. C'est une difficulté supplémentaire dans la mesure des impacts de la microfinance, les effets réels n'étant pas toujours ceux qui sont attendus. La multiplicité des impacts est également avérée dans l'étude de Karlan et Zinman (2011) menée aux Philippines que nous résumons très brièvement ci-dessous.

### 3.2.2.2. Microcrédit individuel et gestion des risques aux Philippines : Karlan et Zinman (2011)

Dans les bidonvilles de Manille aux Philippines, Karlan et Zinman (2011) ont mené une expérimentation auprès des clients d'une IMF, la *First Micro Bank* (FMB), afin d'y évaluer les impacts des microcrédits individuels. Les groupes ont été aléatoirement formés à l'aide d'un logiciel de *scoring* élaboré par les chercheurs en collaboration avec l'IMF. Parmi les demandes de crédit des clients dits « marginaux<sup>57</sup> », 1272 ont été acceptées de façon aléatoire<sup>58</sup> par le logiciel et 329 rejetées. Les clients marginaux ainsi acceptés constituent le groupe expérimental, et ceux qui sont rejetés forment un groupe témoin. Les auteurs comparent les résultats<sup>59</sup> des deux groupes sur un certain nombre d'aspects relatifs à la réduction de la pauvreté et au bien-être des emprunteurs, avec des données collectées 11 à 22 mois après le début de l'expérience. Parmi les six hypothèses théoriques testées sur les impacts de la microfinance, l'étude en confirme trois. Une hausse de l'emprunt formel dans le groupe de traitement semble confirmer l'hypothèse de résolution de l'échec des marchés du crédit par le microcrédit. De même, le microcrédit serait un substitut adéquat à l'assurance formelle et à l'épargne car une réduction des contrats d'assurance (santé, vie, logement) est constatée dans le groupe expérimental par rapport au groupe témoin. Enfin, le microcrédit améliore le partage des risques dans les réseaux informels car un accroissement de l'emprunt informel est avéré chez les membres du groupe de traitement. Cependant, les données ne confirment pas trois des principales hypothèses définissant l'efficacité de la microfinance dans la réduction de la pauvreté et l'amélioration du bien-être. Tout d'abord, l'accès au microcrédit individuel n'est associé ni à un nombre croissant, ni à une expansion des micro-

---

<sup>57</sup> Les clients marginaux sont des clients qui sont au-dessus du seuil de rejet automatique de 30% du score maximal, mais qui n'atteignent pas le seuil d'acceptation automatique de 60%. Ces clients constituent néanmoins 74% de la clientèle de l'IMF au moment de l'étude en 2006-2007.

<sup>58</sup> Ce partage ne tient pas compte des probabilités d'acceptation qui varie de 60% pour ceux ayant eu un score entre 31 et 45%, à 85% pour les scores entre 46 et 59%.

<sup>59</sup> Contrairement à Banerjee et al. (2009) qui adoptent une approche de la participation effective (*Treatment on Treated* ou *ToT*), Karlan et Zinman (2011) appliquent celle de l'accès ou la disponibilité (ou *Intention to Treat* – *ITT*). En effet, dans le groupe de traitement, il y a 352 clients qui n'ont finalement pas eu accès au crédit soit de leur propre fait soit du fait de l'IMF, alors que 5 membres du groupe témoin l'ont eu finalement. Néanmoins les auteurs décident de garder la composition initiale des groupes, analysant alors les impacts en termes de disponibilité et non de participation.

activités, le nombre d'activités étant de 7% plus élevé et le nombre d'employés de 31% plus élevé dans le groupe témoin. Ensuite, l'accès au microcrédit n'est pas associé à une amélioration du bien-être subjectif des clients ou leur satisfaction de la vie, une légère hausse du stress étant d'ailleurs constatée chez les hommes dans le groupe expérimental. Enfin, l'étude ne trouve pas de différences entre les femmes et les hommes, avec la réserve que ces derniers ne constituent que 15% de l'échantillon.

Les résultats obtenus sont jugés inattendus par les auteurs car ils remettent en cause l'hypothèse de réduction de la pauvreté par les micro-activités qui est pourtant mise en avant par les politiques de soutien à la microfinance. Alors que l'amélioration de la gestion des risques par l'informel et la substitution du microcrédit aux contrats d'assurances diverses sont des résultats plus novateurs. Selon les auteurs, **c'est le profil du ménage qui est le canal principal de transmission des impacts la microfinance et non le « business »**, d'où une révision nécessaire du postulat sous-tendant la relation entre le microcrédit et la sortie de la pauvreté. Toutefois, Karlan et Zinman (2011) mettent en garde contre toute généralisation de ces résultats même au niveau d'une institution. Seule la réplication des études et la comparaison des résultats dans divers contextes leur semble un moyen d'améliorer la réflexion théorique et méthodologique sur les impacts de la microfinance.

Ces deux exemples d'études randomisées rendent compte de la spécificité de cette méthode et, par conséquent, de ses résultats qui ne peuvent être interprétés que dans leur contexte. Tout de même, elles se rejoignent sur la faiblesse des effets de la microfinance dans la lutte contre la pauvreté économique et humaine. L'un de leurs principaux mérites, d'après Bauchet et al. (2011), est de questionner plus spécifiquement la relation entre les impacts et l'adéquation des services aux besoins et aux profils des clients ciblés. L'originalité des hypothèses testées, comme celle sur la relation entre le microcrédit et l'assurance formelle et informelle chez Karlan et Zinman (2011), atteste de cet intérêt. Le perfectionnement méthodologique, objectif premier de ces analyses, aboutit finalement à un questionnement de fond sur les hypothèses fondatrices des canaux par lesquels la microfinance est supposée affecter la vie des populations ciblées. La question de la qualité des services est ainsi soulevée dans l'analyse des impacts, aucun effet notable n'étant constaté si les services ne sont pas adaptés aux besoins et aux profils des clients ciblés.

#### **4. De l'évaluation des impacts à la problématique de la qualité des services de microfinance**

L'utilisation non productive des microcrédits et la diversité des impacts possibles sont des résultats mis en évidence dans les évaluations expérimentales des impacts de la microfinance. En soulevant la question de la qualité des services, ces études introduisent une étape dans l'analyse des impacts de microfinance qui est préliminaire à leur mesure ou évaluation : c'est l'étape de la compréhension des processus de production des impacts. En effet, rechercher les impacts de la microfinance dans la réduction de la pauvreté sans s'intéresser aux contours de l'offre et de la demande peut s'avérer trop rapide dans ce cas.

Concernant l'offre, une institution de microfinance peut se doter de diverses missions de mérite : la lutte contre l'exclusion bancaire, contre la pauvreté, ou pour l'égalité des genres sur le plan économique. Pour éviter un amalgame entre la responsabilité réelle et la responsabilité intrinsèque de ces IMF, la mesure des impacts de leurs services doit tenir compte des objectifs qu'elles se sont fixées. Cependant, l'atteinte d'un objectif attendu n'est pas incompatible avec la production d'effets positifs ou négatifs imprévus, en accord avec l'analyse des externalités en économie. C'est dans cette logique que Servet (2006) propose de distinguer les « impacts » des « effets » de la microfinance. Pendant que les premiers font référence à « *un résultat qu'un dispositif se donne ou qui lui est imposé* » les seconds sont « *des changements provoqués par l'intervention du dispositif, sans être explicitement ou nécessairement recherchés lors de sa mise en place* » (Servet, 2006, p.372). La mesure des impacts est généralement menée en termes d'objectifs désignés ou imposés et non d'effets inattendus.

L'analyse de la qualité des services, quant à elle, est en mesure de faire ressortir les effets inattendus des services en allant au-delà d'une relation de causalité trop restrictive entre accès et impacts. Dans les études d'impacts, l'opposée de la situation des clients est supposée être celle des non clients. Si l'on suppose que l'adaptation des services aux besoins des clients est la condition primordiale à la réalisation des impacts attendus, il serait alors nécessaire de connaître également les effets inattendus associés à un service inadapté pour les clients. Une comparaison des impacts souhaités aux effets inattendus doit s'opérer avant celle des clients aux non clients. Les conséquences relatives à une offre inadaptée de services financiers sont nombreuses, elles apparaissent plus généralement dans une analyse des processus et modalités de fourniture et d'utilisation des services qui n'est pas toujours entreprise dans les études

d'impacts. Si une analyse qualitative des services de microfinance est en mesure d'en dégager les effets inattendus comme nous le verrons dans un premier point, elle n'en demeure pas moins difficile à mettre en œuvre. Les nombreux défis d'un passage de l'évaluation des impacts à l'analyse de la qualité des services nous apparaîtront dans le deuxième point.

#### **4.1. Des services financiers non adaptés : conséquences pour les utilisateurs**

L'évaluation des impacts de la microfinance repose généralement sur l'établissement d'une causalité entre l'accès ou l'utilisation des services et un effet recherché théoriquement ou explicitement par les IMF. Les résultats reportés correspondent à l'instant  $t$  de leur mesure, alors que peu d'intérêt est porté au processus d'utilisation et de production de ces résultats. L'analyse du processus est cependant susceptible de permettre une meilleure appréhension des impacts qui peuvent être positifs sur certains aspects, mais aussi négatifs sur d'autres. Par exemple, l'analyse des processus de production, de mise en œuvre et d'utilisation des services apparaît dans les études du projet RUME<sup>60</sup> comme une étape indispensable à la compréhension des effets de la microfinance pour les individus. La question de la qualité des services en ressort comme un élément déterminant dans la diversité des impacts de la microfinance qui peut être illustré par la relation entre la microfinance et le surendettement. Par ailleurs, l'importance du processus de production des impacts de la microfinance est visible dans l'observation des effets macroéconomiques qui sont très peu analysés dans les études d'impacts<sup>61</sup>. Le financement à court terme de l'économie et le développement de l'informel sont présentés par Bateman (2010) comme des impacts peu réjouissants du modèle de financement de l'économie véhiculé par la microfinance dans les pays émergents.

##### ***4.1.1. Les effets de la microfinance : de l'inclusion financière au surendettement des ménages***

Parmi les effets éventuels de la microfinance qui sont moins souvent mis en avant dans les études d'impacts, le risque de surendettement des ménages en est un qui est illustré par une étude menée par Guérin et al. (2010) en Inde du Sud. Dans des villages caractérisés par une offre importante de crédits informels, les auteurs analysent l'impact<sup>62</sup> des microcrédits sur la

---

<sup>60</sup> *Rural Microfinance and Employment*: <http://www.rume-rural-microfinance.org/>

<sup>61</sup> Les effets macroéconomiques sont en général supposés découler de l'agrégation des effets individuels, ce qui n'est pas toujours parlant surtout quand les impacts présentés ne sont que des moyennes.

<sup>62</sup> Cependant, au lieu d'une approche conventionnelle de groupe témoin contre groupe expérimental, l'étude s'appuie sur une analyse des processus et des mécanismes d'utilisation des services avec une combinaison de données quantitatives et qualitatives.

réduction de la vulnérabilité financière<sup>63</sup> des ménages. Par une comparaison de données récoltées entre 2004 et 2009 auprès de 400 ménages, l'analyse montre une augmentation importante de l'endettement des ménages sur la période, soit une hausse de 250% de l'encours moyen d'endettement entre 2004 et 2009. La composition de cet endettement croissant évolue néanmoins sur la période : pendant que les prêts informels constituaient 56% de l'encours en 2006 (contre 44% pour la microfinance), leur part atteint 75% en 2009. L'effet de substitution de la microfinance à l'informel s'est opéré comme prévu par les IMF mais seulement dans un premier temps (2004-2006), alors que la tendance s'inverse dans la seconde période (2006-2009).

Guérin et al. (2010) trouvent également une augmentation du patrimoine net des ménages en 2006 qui fait place à une baisse en 2009. A l'aide des données qualitatives, les auteurs mettent en évidence **un processus d'endettement-désendettement, et de capitalisation-décapitalisation dans lequel sont lancés les ménages, et auquel la microfinance participe sans pour autant en être la seule cause.** Cette situation peut convenir à certains d'entre eux qui jonglent entre les prêts formels et informel par un calcul délibéré et stratégique. Cependant pour les plus vulnérables, elle peut s'avérer périlleuse en raison d'un risque de surendettement pouvant les conduire à une situation économique et sociale problématique.

Cette étude, qui ne trouve aucun effet notable de la microfinance ni sur le revenu ni sur la diversification des sources de revenu pour les ménages, met ainsi en évidence un effet très peu évoqué qui est l'effet de levier de la microfinance sur l'endettement informel (Guérin et al. 2009b). En effet, dans des sociétés très habituées des pratiques financières informelles comme en Inde, l'appropriation de la microfinance ne se fait pas par une substitution à ces dernières, mais une complémentarité pouvant conduire à leur intensification. Les ménages interrogés se servent des microcrédits non seulement pour rembourser d'anciens prêts plus chers, mais inversement, s'endettent auprès de l'informel pour répondre à la rigidité des modalités de remboursement des microcrédits. Ce tour de passe-passe est d'autant plus probable que l'appartenance au SHG<sup>64</sup> est un signal de solvabilité auprès des prêteurs informels qui y voient une source supplémentaire de fonds pour les emprunteuses membres, et

---

<sup>63</sup> Les deux ONG offrant les services de microfinance se donnaient comme objectif explicite de « *réduire la vulnérabilité des ménages à travers la constitution d'actifs, la diversification des sources de revenus et la réduction de l'endettement informel considéré comme risqué et coûteux* » (p.245). Un aspect original dans cette analyse des impacts est de faire le lien avec l'objectif officiel des IMF.

<sup>64</sup> Les *Self-help groups* (SHG) constituent la forme de microfinance la plus répandue en Inde.

donc une garantie de remboursement<sup>65</sup>. Si l'utilisation majoritaire des microcrédits pour les dépenses non productives (dépenses quotidiennes de nourriture, d'éducation, où dépenses sociales) permet une sécurisation financière, il peut également induire des difficultés supplémentaire en encourageant un accès massif à l'endettement.

L'effet d'intensification de l'endettement informel par la microfinance est mis en évidence dans des contextes aussi divers que ceux de l'Inde, de la Thaïlande (Coleman, 1999), des Philippines (Karlan et Zinman, 2011) et du Pérou (Guirkinger, 2008). Cet effet n'est cependant visible qu'à travers une analyse des mécanismes sous-jacents à l'offre de services et à leur utilisation par les populations ciblées. La rigidité des conditions des microcrédits notamment en termes de remboursement hebdomadaire ou mensuel déclenché juste après le déboursement, de même que la faiblesse des montants et le principe de la caution solidaire du groupe, sont des caractéristiques déterminant l'utilisation faite des services par les clients. L'inadaptation de ces conditions à l'incertitude des revenus des ménages peut conduire à une difficulté d'usage des services. Des effets inattendus comme le surendettement et même une exclusion financière et sociale (Gloukoviezoff, 2008a)<sup>66</sup> sont susceptibles d'être associés à un service de microfinance non adapté.

De la même façon que les individus subissent les conséquences négatives d'une offre de services microfinanciers non adaptée, Bateman (2010) souligne quelques effets macroéconomiques associés au modèle de financement par la microfinance qui sont incompatibles avec un essor économique et social durable.

#### ***4.1.2. Les effets macroéconomiques du microcrédit : le financement à court terme et le développement de l'informel***

Avec un crédit moyen de 470\$, soit 25% du revenu national brut moyen (RNB)<sup>67</sup>, l'une des principales caractéristiques du microcrédit est la faiblesse des montants (Karlan et Goldberg, 2011). Par ailleurs, sa destination au financement de micro-activités génératrices de revenu en est une autre règle (Yunus, 2003). Comme les différentes études d'impacts le montrent, il n'est pas prouvé que les microcrédits soient effectivement utilisés à des fins productives.

---

<sup>65</sup> L'effet de levier de la microfinance n'est certes pas le seul élément explicatif de la croissance de l'endettement dans cette zone qui s'explique aussi par des raisons contextuelles. Selon les auteurs, cette tendance s'explique en grande partie par l'utilisation de crédit en remplacement d'un système de répartition des revenus inexistant, et la tendance à une consommation identitaire et reconnaissance sociale qui gagne la société indienne.

<sup>66</sup> Gloukoviezoff (2008b) propose ainsi une définition de l'exclusion bancaire qui tient compte non seulement des difficultés d'accès, mais aussi des difficultés d'usage qui expliquent ce phénomène notamment dans les pays développés comme la France ou la Grande Bretagne.

<sup>67</sup> Selon les chiffres du *Microfinance Information Exchange* (MIX) portant sur 1019 IMF dans le monde en 2009 (MIX, 2011).

Cependant, même si cela était le cas, il n'est pas sûr que les répercussions en termes d'augmentation de revenus et de réduction de la pauvreté se produisent au niveau macroéconomique. Selon Bateman (2010), l'inadéquation entre le modèle économique de la microfinance et le développement économique est visible à travers deux facteurs : le financement à court terme de l'économie et le développement d'une économie informelle.

#### 4.1.2.1. Le financement à court terme contre l'essor industriel et agricole

La réalisation d'économies d'échelle cruciales à tout essor économique passe par la petite et moyenne industrie comme l'illustrent le cas de nombreux pays aujourd'hui développés (Allemagne, Italie) ou émergents (Chine, Corée du Sud, Taiwan). Selon Bateman (2010), il existe un *milieu manquant* dans les pays dits en développement, constitué de petites et moyennes entreprises (PME) qui ont du mal à trouver les financements nécessaires pour atteindre une taille optimale. En finançant de toutes petites activités, de surcroît par l'épargne collectée localement, l'auteur dénonce un *effet d'éviction* de la microfinance au détriment des PME qui sont indispensables au développement industriel. Ces dernières, ayant besoin de financements de moyen et long termes à un coût supportable, ne constituent pas un marché rentable pour les IMF qui préfèrent accorder des prêts à court terme, de faibles montants et à un taux d'intérêt élevé. Seuls les petits commerçants sont susceptibles de contracter de tels crédits, pour vendre des articles importés la plupart du temps<sup>68</sup>.

A l'instar du développement industriel, l'agriculture subit également le tort du modèle de financement par la microfinance orienté vers une agriculture de subsistance en lieu et place des petites et moyennes exploitations. Selon Bateman (2010), l'agriculture de subsistance ne peut être efficiente ni du côté de l'offre (morcellement des terres, majeure partie de la récolte pour la consommation domestique) ni de la demande (offre non suffisante pour nourrir les non-agriculteurs). Les exploitations familiales de taille petite ou moyenne sont celles qui engendrent le plus d'économies d'échelles, capables d'innovations technologiques et de création d'emplois non seulement pour la famille mais aussi pour le reste de la communauté. Mais celles-ci nécessitent un investissement de départ en terre et en capital que la microfinance ne peut leur procurer. L'exemple de l'agriculture indien est souvent cité pour

---

<sup>68</sup> La microfinance participe, selon Bateman (2010), à la désindustrialisation de pays comme l'Inde qui a choisi, dès les années 1990, de développer le secteur financier en promouvant la création de micro-entreprises par le biais des microcrédits. Il en a résulté un écart entre les quelques grosses compagnies industrielles ou informatiques de renommée internationale et la multitude de Toutes Petites Entreprises (TPE) sous efficaces, incapables d'assurer la sous-traitance des grandes, et d'assurer une augmentation de la productivité de l'économie dans son ensemble.

montrer le risque de surendettement associé à la microfinance. Le désengagement considérable de l'Etat dans l'aide pour l'agriculture dans les années 1990 y a coïncidé avec le déclin du crédit bancaire rural au profit d'une expansion plus que raisonnable de la microfinance. Pendant que les petits paysans sont surendettés, notamment dans les zones les plus saturées comme l'Etat D'Andhra Pradesh, les petites exploitations ont du mal à trouver du financement pour assurer leur croissance<sup>69</sup>.

#### 4.1.2.2. Le microcrédit ou l'apologie de l'économie informelle ?

L'avènement de la microfinance a cautionné une légitimation du secteur informel qui emploie la majorité de ses clients. Bateman (2010) constate cependant que l'expansion de l'informel dans les PVD depuis les années 1980, et dans les pays en transition depuis 1991, n'a pas été suivie d'une croissance économique et sociale, bien au contraire. Un système légal et fiscal défaillant, des opportunités de rentabilité affaiblies pour les PME, un ralentissement de l'économie et de la création d'emplois sont parmi les résultats néfastes de cette situation. Selon l'auteur, l'« informellisation » de l'économie est susceptible de profiter seulement aux grandes entreprises, car elle affaiblit les organisations de travailleurs, ce qui leur donne moins d'alternatives, moins de droits et moins de capacités de négociations. Le microcrédit peut donc menacer la paix sociale et entraîner une compétition locale malsaine entre les micro-activités, suivie d'une souffrance populaire pouvant encourager les conflits interethniques et interreligieux dans certains contextes. La faiblesse des opportunités conduit à un mimétisme dans le choix des activités entreprises (Servet, 2006), ce qui peut conduire à une saturation des marchés et une baisse de profits. Au regard de toutes ces considérations, Bateman (2010) alerte sur les insuffisances de la microfinance en termes de développement économique, la jugeant même de *trappe à pauvreté*. Les avantages attendus de la promotion d'un système économique individualiste à très petite échelle risquent d'être décevants au niveau macroéconomique.

Il est indéniable que l'accès à la microfinance aide les clients à gérer leur budget en lissant la consommation et en faisant face aux imprévus. Cette fonction de financement non productif est peu mise en avant dans la vision simpliste de la réduction de la pauvreté par la

---

<sup>69</sup> Ce même constat est valable au Mexique (Bateman, 2010) où la réponse inadaptée par une offre excessive de microfinance aux petits paysans, s'est soldée par une stagnation de l'agriculture, le pays devenant en 2004 importateur net de nourriture alors qu'il était exportateur net en 1960. Dans les pays d'Afrique subsaharienne aussi, la microfinance ne fait pas beaucoup mieux que les banques classiques dans le financement de l'agriculture, les prêts aux commerçants étant préférés au financement des petites exploitations. La rigidité des conditions de prêt est en général peu adaptée à la saisonnalité des activités agricoles qui nécessite une diversité des services rarement offerte.

microfinance qui a largement inspiré l'analyse des impacts. Néanmoins, pour assurer cette fonction de sécurisation financière, une attention particulière doit être portée à l'adaptation des services aux besoins des populations ciblées. Les effets non souhaitables mis en évidence aussi bien pour les individus que pour l'économie dans son ensemble rappellent l'importance de la qualité des services dans la mesure des impacts de la microfinance. Il nous semble alors envisageable d'appréhender l'efficacité de la microfinance par une analyse de la qualité des services offerts. Cependant, une telle démarche soulève de nouvelles questions dont la réponse, nous le verrons par la suite, ne va pas de soi. La multiplicité des définitions de la qualité est une première difficulté dans cette démarche. Ensuite, l'analyse de la qualité fait appel aux éléments opérationnels qui nécessitent une analyse approfondie du côté offre dont l'influence sur la qualité pour les clients est incontestable.

#### **4.2. Evaluer l'efficacité de la microfinance par la qualité des services offerts : de nouveaux défis à relever**

L'exclusion financière est non seulement le résultat d'une absence d'accès aux services financiers, mais aussi d'un accès non approprié. D'après l'analyse de Gloukoviezoff (2008a), les difficultés bancaires qui conduisent à la marginalisation d'une partie de la population dans les pays développés, seraient principalement dues à une inadéquation entre une offre trop commerciale et les profils et besoins de certains clients. Les effets attendus des services financiers en termes de promotion et de protection ne peuvent se réaliser que si les profils socio-économiques des clients sont réellement pris en compte dans la conception des services offerts. Il est alors probable que l'analyse des processus permette de comprendre les mécanismes de causalité à travers lesquels les effets positifs, et parfois négatifs, émergent. A ce titre, la mesure des impacts de la microfinance gagnerait en pertinence en incluant un volet qualitatif au-delà d'une mesure quantitative des effets causés par l'accès aux services.

Cependant, l'analyse de la qualité n'est pas aisée, la multiplicité de ses définitions étant une première difficulté. Il est notamment possible que la définition de la qualité diffère du point de vue d'un prestataire de services à celui de son client. Toutefois, les différents points de vue se recoupent généralement sur l'importance accordée aux processus et mécanismes, d'offre d'un côté, et d'utilisation de l'autre. L'analyse de la qualité implique ainsi de connaître les offreurs et de comprendre leur mode de fonctionnement qui influence certainement les caractéristiques des services pour les clients.

#### 4.2.1. La qualité des services de microfinance : définitions

Dans la littérature, il est courant de trouver différentes définitions de la qualité des biens et services, ce qui s'explique par le caractère multidimensionnel de cette notion et la diversité de ses registres d'évaluation (Gomez, 1994 ; Gadrey, 2003). Concernant les services de microfinance, certaines caractéristiques reviennent souvent dans les définitions données à leur qualité. Dans le cadre du projet RUME, Guérin et Bouquet (2011) définissent la qualité comme *la capacité des services à répondre aux besoins diversifiés des clients à un coût supportable*. Selon une définition proposée par Bouquet et al. (2009), la qualité des services fait référence à « *l'adéquation de leurs caractéristiques et de leurs modalités de fourniture aux différentes catégories d'utilisateurs, ainsi qu'aux différents besoins que peut manifester une même catégorie d'utilisateurs* » (p.93). Ces deux définitions, qui se complètent, mettent en évidence l'importance de la diversification des services de microfinance dans la satisfaction des besoins des clients. La nécessaire diversification a été mise en exergue dans les différentes études d'impacts, des études non expérimentales (Coleman, 1999) aux évaluations aléatoires (Banerjee et al. 2009, Karlan et Zinman, 2011). La diversité des services part de la reconnaissance d'une multiplicité des besoins des différentes catégories de clientèle. Elle implique d'aller non seulement au-delà du seul microcrédit comme service nécessaire, mais également au-delà de la seule fonction de financement productif qui y est associée.

Dans la lignée de Gloukoviezoff (2008a), les fonctions attribuées aux services financiers pour un individu peuvent être regroupées en deux catégories. La première est la fonction de *promotion* qui consiste au financement des besoins de consommation de biens et services. La deuxième est la fonction de *protection* contre les aléas de la vie en matière d'accidents, de maladies, et de volatilité des revenus. Ces fonctions sont généralement attribuées au crédit de trésorerie qui est différent du crédit d'investissement ou du crédit immobilier, ces derniers ayant des fonctions bien déterminées. Idéalement, elles sont assurées par l'épargne individuelle, le crédit n'étant qu'une solution de recours. L'importance de telle ou telle fonction dépend également de la société dans laquelle vit un individu, particulièrement du degré de financiarisation des dépenses considérées.

Le microcrédit a été promu comme assurant la fonction d'investissement, et à travers elle toutes les autres fonctions attribuées aux services financiers (la promotion et la protection). Le surplus tiré des activités entreprises est supposé induire une augmentation de la consommation de biens (nourritures) et services (éducation et santé), tout en permettant de dégager une capacité d'épargne pour la protection contre les aléas. Cette vision simpliste de la

microfinance n'ignore pas la diversité des besoins des clients, mais elle méconnaît totalement la nécessité de diversification des services pour y répondre. Alors que l'inclusion financière est mesurée en premier lieu par la détention d'un compte bancaire (CGAP, 2010), l'accès au crédit est présenté par les promoteurs de la microfinance comme le service de base pour une inclusion financière efficace. C'est dans cette idée que la participation à la microfinance se mesure en termes de cumul de crédits chez Pitt et Khandker (1998). La reconnaissance d'une diversité des besoins financiers même des plus pauvres est, néanmoins, de plus en plus visible dans les études d'impacts, comme l'illustre l'étude randomisée de Dupas et Robinson (2009) sur la micro-épargne au Kenya<sup>70</sup>.

L'autre élément important dans la définition de la qualité des services de microfinance est le coût pour les clients (Guérin et Bouquet, 2011). Fournir les services à un coût supportable pour les populations ciblées est caractéristique de l'aspect social de la microfinance, contrairement à une vision commerciale de l'offre qui insiste souvent sur l'insensibilité de la demande au niveau du taux d'intérêt<sup>71</sup>.

Dans l'optique d'une définition de la qualité des services de microfinance prenant en compte les différents éléments soulignés précédemment, nous proposons la définition suivante : **la qualité des services de microfinance est l'adéquation entre une offre diversifiée, à un coût supportable, et les besoins de promotion, de protection et d'investissement de la clientèle ciblée.**

Une telle définition fait le lien entre les côtés offre et demande des services de microfinance et montre le caractère opérationnel indéniable de la notion de qualité. Ainsi, il paraît difficile d'en faire une analyse sans évoquer la conception et la mise en œuvre de l'offre qui sont du ressort des producteurs ou prestataires. L'intérêt pour le côté offre est encore plus grand dans la microfinance en raison de la particularité des acteurs : l'offre y est réalisée par une diversité d'acteurs dont certaines sont à but lucratif et d'autres non. C'est pour mieux comprendre les influences des caractéristiques de l'offre sur la qualité que nous nous interrogeons, dans le cadre de cette thèse, sur le lien entre la gouvernance des IMF et la qualité des services offerts aux clients.

---

<sup>70</sup>Les services d'épargne sont par ailleurs considérés comme un critère important de performance sociale par dans la définition de l'outil SPI (CERISE, 2008).

<sup>71</sup>Karlan et Zinman (2009) démontrent notamment l'existence d'un problème d'aléa moral associé à la hausse des taux d'intérêt dans une étude randomisée en Afrique du Sud. Une baisse du taux d'intérêt y est associée à une baisse importante des arriérés de paiements.

#### 4.2.2. De la gouvernance des institutions à la qualité des services

L'évaluation des impacts de la microfinance ne peut être totalement dissociée d'une certaine dimension opérationnelle comme l'a attesté le débat entre prouver (*prove*) ou améliorer (*improve*)<sup>72</sup> les impacts pour les clients (Schreiner, 2002). La prise en compte de la dimension opérationnelle intéresse particulièrement les offreurs de services en raison des préconisations stratégiques qui peuvent en découler. Elle amène à admettre que les modalités de conception des services aient un impact sur les effets potentiels pour les clients. Cependant, les études d'impacts font rarement un lien entre le profil des offreurs, déterminant majeur des modalités d'offre, et les impacts de la microfinance<sup>73</sup>.

L'intérêt pour le profil des institutions est plus présent dans les études sur le lien entre la performance sociale et la performance financière des institutions (Mersland et Strøm, 2009 ; Bédécarrats et al. 2011). Ces études interrogent la relation entre les caractéristiques de gouvernance des institutions telles que le statut, la taille ou le contexte d'activité, et leur niveau de performance financière ou sociale. La nature qualitative de ces informations est peut-être un frein à leur intégration dans les études d'impacts qui se veulent scientifiquement rigoureuses et vérifiables. Cependant, l'importance des processus d'offre dans la compréhension des effets des services pour les utilisateurs nécessite la recherche d'un lien entre les profils des offreurs et la qualité des services.

Le débat autour de la « commercialisation » ou financiarisation de la microfinance a également catalysé l'intérêt d'une analyse de la relation entre le profil des institutions et la qualité des services offerts. Toutefois, la question a été posée le plus souvent en termes de « dérive de mission » qui amènerait les IMF financées par des capitaux commerciaux à changer leur cible de départ et à s'orienter vers une clientèle plus aisée et moins risquée. Au-delà des difficultés de mesure adéquate du niveau de pauvreté de la clientèle, cette approche ignore la diversité des profils des clients potentiels, qui peuvent être des pauvres et des moins pauvres. Par exemple, le taux d'exclusion bancaire atteint une moyenne de 88%<sup>74</sup> en Afrique subsaharienne alors que l'incidence de la pauvreté est au plus de 50%<sup>75</sup>. L'efficacité de la

---

<sup>72</sup> L'amélioration des impacts suppose en effet que les acteurs (offeurs notamment) ont une certaine emprise sur les impacts produits qui ne sont plus des données mesurables seulement ex-post.

<sup>73</sup> Une exception se trouve dans certaines études randomisées qui s'intéressent aux modalités des services comme les échéances de remboursement, la méthode du groupe solidaire, ou le ciblage des femmes (Bauchet et al. 2011).

<sup>74</sup> Nous dérivons ce chiffre du taux moyen d'inclusion bancaire de 12% d'après le CGAP (2010).

<sup>75</sup> D'après les chiffres de la Banque Mondiale pour l'Afrique subsaharienne en 2008, la proportion de la population vivant avec 1,25 \$ par jour est de 30% et l'incidence de la pauvreté de 47,5% ; voir <http://blogs.worldbank.org/opendata/seeing-between-the-lines-visualizing-global-poverty-trends>

microfinance ne peut alors se limiter à une appréhension du niveau de pauvreté des clients, au risque d'en adopter une vision trop réduite. Armendáriz et Szafarz (2009) mettent ainsi en garde contre une confusion entre une dérive de mission et une subvention croisée (*cross subsidization*) entre différentes catégories de clientèle qui peut être bénéfique à une expansion des services pour l'ensemble des exclus bancaires. Une analyse pertinente de la relation entre le profil des IMF et la qualité des services pour les clients doit alors adopter d'une part une vision plus large de la gouvernance des IMF dont le statut et le mode de financement sont des indicateurs, et de l'autre une définition étendue de la qualité des services qui tient compte de la diversité des profils de la clientèle ciblée.

## **Conclusion**

Ce chapitre nous a permis de situer la microfinance dans un contexte macroéconomique favorable à son expansion : celui d'une économie fortement monétarisée dans laquelle le recours aux services financiers devient un besoin vital. Cette hégémonie de la finance est appuyée par les analystes économiques qui préconisent désormais une extension du système financier pour les pays en retard de développement. La littérature financière confirme ainsi le lien très médiatisé entre la microfinance, outil d'expansion de l'accès aux services financiers, et la lutte contre la pauvreté.

Cependant, étendre l'accès aux services financiers formels est une chose, et la réduction de la pauvreté en est une autre. C'est ce que nous enseignent d'un côté le succès opérationnel connu par la microfinance, et de l'autre le doute qui persiste dans différentes études d'impacts sur son efficacité dans la réduction de la pauvreté. La focalisation sur l'objectif de lutte contre la pauvreté a souvent occulté la responsabilité des IMF en tant que fournisseurs de services financiers, qui est d'offrir des services de qualité en adéquation avec les besoins des clients ciblés. Les impacts attendus en termes d'augmentation de revenus et de la consommation, de création d'emplois sont alors susceptibles d'être seulement des effets indirects des services financiers.

Nous avons pu mettre en évidence la pertinence d'une analyse en termes de qualité des services dans la compréhension des impacts potentiels de l'accès à la microfinance. L'adaptation des services aux besoins de la demande est une condition nécessaire pour une microfinance efficace dans la lutte contre l'exclusion bancaire et financière. Toutefois, une telle analyse nécessite une précision des contours de la notion de qualité dont nous avons jeté les prémices et qui sera approfondie au fil de l'avancement de notre raisonnement. Pour mieux appréhender la connexion de l'offre et la demande autour de la notion de qualité, le chapitre suivant s'intéresse aux contours de la gouvernance des institutions de microfinance à travers les différents profils d'offres et les sources de financement de leurs activités.



## **Chapitre 2 . Le financement des institutions de microfinance : l'influence probable des éléments de gouvernance sur la qualité des services offerts**

### **Résumé**

*Ce chapitre explore les contours de l'offre de microfinance à travers la réglementation et le financement des institutions de microfinance. Nous mettons en évidence une relation probable entre les modèles de financement des IMF et la qualité des services estimée par le taux d'intérêt et la présence de services d'épargne. Les influences de la réglementation sur les modèles de financement se répercutent ainsi sur la dimension opérationnelle de l'activité des IMF et, par conséquent, sur les clients. Finalement, en posant la question de la compatibilité entre les attentes de la clientèle et les contraintes réglementaires et opérationnelles, c'est la question plus large de la gouvernance des IMF qui émerge dans cette analyse.*

### **Introduction**

L'accroissement de la concurrence dans le secteur bancaire ces dernières années s'est traduit par un changement dans le système de production, lequel se caractérise désormais par une emprise des prérogatives de rentabilité sur la relation sociale et de confiance avec les clients. Le nouveau modèle bancaire qui s'est progressivement installé dès le milieu des 1980, a entraîné une standardisation des opérations et une minimisation des interactions personnalisées entre agents et clients. La singularité des besoins individuels étant moins appréhendée dans ce modèle bancaire, c'est le processus de production des services lui-même qui est questionné dans l'analyse des difficultés bancaires d'une partie de la population.

La même problématique est posée dans l'analyse de la microfinance lorsqu'on s'intéresse aux conséquences néfastes des services pour les utilisateurs. La microfinance est-elle structurée de manière à offrir des services de qualité à sa clientèle particulière ? La réponse à une telle question amène à explorer les contours institutionnels et opérationnels de l'offre de microfinance afin de déceler une relation possible entre le processus de production et la qualité des services offerts aux clients.

**Ce chapitre introduit l'analyse des contours de l'offre de microfinance à travers la réglementation et les modèles de financement des institutions du secteur.** Après la mise en évidence du rôle crucial des caractéristiques de l'offre dans les effets attendus par les clients<sup>76</sup>, l'objectif est de rendre compte de la diversité des institutions de microfinance et, par conséquent, de leurs modèles de gouvernance. L'avènement d'un type de microfinance dépend fortement de la réglementation du secteur qui est fonction du contexte économique,

---

<sup>76</sup> Voir le Chapitre 1.

social et politique. Il est alors probable qu'une relation existe entre les différentes approches réglementaires et la diversité des profils d'institutions qui émergent selon les régions ou les pays considérés.

Il en ressort une multiplicité des « modèles » de microfinance qui amène à s'interroger sur l'efficacité des uns par rapport aux autres, particulièrement en termes d'offre de services adaptés aux besoins des clients. Le lien entre les profils des IMF et leur performance financière et sociale a fait l'objet de nombreuses analyses centrées sur la gouvernance de la microfinance. D'autres analyses, plus axées sur la problématique du financement, ont également interrogé le lien entre le mode de financement et la performance sociale en termes de clientèle cible et de niveau des taux d'intérêt. Cependant, notre démarche part de l'idée que la qualité des services de microfinance ne se limite ni au niveau du taux d'intérêt, ni au niveau de pauvreté de la clientèle ciblée, en raison notamment d'une diversité de profils des exclus bancaires. Le coût des services est effectivement important dans l'appréciation de la qualité pour les clients, cependant il apparaît également que la diversité de l'offre<sup>77</sup> est cruciale à la production d'effets positifs pour les utilisateurs. Toutefois, même dans cette vision large de la qualité, il est probable que le modèle de financement influence la qualité pour les clients, particulièrement sur l'aspect de la diversité des services.

Une exploration des enjeux réglementaires autour de l'offre de microfinance permet d'appuyer notre interrogation sur la relation entre les modèles de financement et la qualité des services. Pour y parvenir, nous exposons tout d'abord les différentes approches réglementaires de la microfinance et leurs influences en termes de diversité des profils d'IMF (section 1). Ensuite, nous discernons les influences possibles de la réglementation sur le choix des modèles de financement, du modèle subventionné aux fonds commerciaux en passant par les fonds locaux (section 2). Enfin, la relation entre le modèle de financement et la qualité est explorée à travers l'exemple du taux d'intérêt et du développement des services d'épargne (section 3).

## **1. La réglementation de la microfinance, un déterminant majeur du profil des institutions**

Durant ses années d'expansion, la géographie de la microfinance moderne a subi des transformations successives qui ont été marquées par une évolution dans le profil des

---

<sup>77</sup> Voir notre définition provisoire de la qualité dans le chapitre 1, p.63.

institutions prestataires. Des premières expériences datant des années 1970 à l'accès au marché boursier des plus grandes IMF dans les années 2000 (Sundaresan, 2008), l'évolution institutionnelle de la microfinance peut être résumée en quatre étapes correspondant aux quatre décennies de son expansion.

La première décennie (1975-1985) a été marquée par l'émergence des structures modernes, de petites tailles, fortement subventionnées car ne dégageant pas assez de ressources pour couvrir leur charges (Servet, 2006). La plupart des premières IMF sont alors des ONG, à l'instar de la *Grameen Bank* créée en 1984 au Bangladesh et *Accion International* au Brésil dès 1973. La deuxième décennie (1985-1995) est celle de la recherche d'autosuffisance des institutions, d'où un accroissement de leur taille atteignant le million de clients en Asie et plusieurs milliers en Afrique et en Amérique latine. La seconde moitié de cette décennie est également marquée par les mouvements pionniers dans la régulation du secteur en Amérique latine (Bolivie) et en Afrique (UEMOA<sup>78</sup>). L'institutionnalisation des ONG conduit à une diversification des statuts juridiques des IMF, partant des banques commerciales aux associations agréementées en passant par des statuts spéciaux créés à cet effet. La troisième décennie (1995-2005) est celle de l'expansion, et d'un intérêt général pour l'outil dans les politiques de développement. Elle se caractérise aussi par la tension grandissante entre l'objectif de lutte contre la pauvreté et l'autonomie financière à la suite de crises subies dans le secteur, notamment à la fin des années 1990 en Amérique latine. Le mouvement d'institutionnalisation étant toujours en cours, l'adoption de statuts adéquats par les IMF fait alors débat. Enfin, la décennie ouverte en 2005 est celle de l'intérêt de la finance classique pour la technique, de la diversification des services, et des premières cotations en bourse d'institutions de microfinance. Elle marque une intensification de la recherche de profit par les institutions, mais aussi un doute croissant aussi bien sur leur efficacité opérationnelle que sur la performance sociale de la microfinance.

La réglementation permet de définir le cadre d'évolution de la microfinance, tout en véhiculant la vision gouvernementale de ce qu'elle doit être (Bédécarrats et Marconi, 2009). L'évolution de la situation institutionnelle des premières ONG de microfinance a ainsi été accompagnée d'une intensification de la réglementation du secteur, même si les niveaux de maturité du cadre réglementaire sont encore différents entre les pays. Il existe une diversité des approches réglementaires qui dépendent de l'histoire du système financier et du contexte

---

<sup>78</sup> Union Economique et Monétaire Ouest-africaine.

politique et socio-économique de chaque pays. Une brève revue de ces approches nous permettra de comprendre l'émergence de statuts « types » dans certaines régions.

### **1.1. La diversité des approches réglementaires**

Le secteur de la microfinance, malgré sa proximité avec le secteur bancaire, présente des spécificités qui exigent d'être prises en compte dans sa réglementation. Tout d'abord, les opérations financières conduites par les IMF se caractérisent par de faibles montants et la destination à une population majoritairement située dans les tranches basses du revenu national. Ensuite, la plupart des institutions de microfinance n'ont pas le statut de banque ou d'établissement financier, ce qui les exclut, à l'exception des coopératives, de la collecte d'épargne auprès du public. Enfin, le secteur de la microfinance se caractérise par l'intervention d'une multitude d'acteurs dont les gouvernements, les opérateurs, les financeurs, ou encore des associations professionnelles, impliquant de nouvelles articulations entre secteurs public et privé. Toutes ces considérations expliquent une spécificité de la réglementation de la microfinance qui se traduit par l'émergence de ce qu'on peut appeler aujourd'hui un « droit » de la microfinance (Lhériaux, 2009).

Toutefois, la réglementation de la microfinance reste très influencée par la réglementation bancaire, de sorte que tout regroupement des approches réglementaires dans le secteur se fait toujours par référence au secteur bancaire. Une opposition est ainsi opérée entre les réglementations prudentielle et non prudentielle selon que les IMF collectent ou non l'épargne auprès du public. De même, une distinction est établie entre les approches réglementaires selon leur proximité avec la réglementation bancaire.

#### ***1.1.1. La réglementation prudentielle et non prudentielle***

D'après Labie (2007), la régulation couvre l'ensemble des mécanismes et institutions qui encadrent le développement d'un secteur. Dans le cadre de la microfinance, elle exige une articulation entre différents acteurs, le rôle de chacun devant être clairement défini. La distinction entre réglementation prudentielle et non prudentielle est un exemple qui illustre ce partage des rôles entre les secteurs public et privé.

La réglementation prudentielle véhicule la vision du secteur voulu par l'autorité monétaire, et fait l'objet de contrôle par un superviseur le plus souvent public (Lhériaux, 2009). Elle vise à protéger le système financier entier contre le risque systémique, et la multitude de petits déposants qui ne sont pas créanciers résiduels et qui n'ont pas les moyens d'apprécier le niveau de risque des banques par eux-mêmes (Rosenberg, 2008).

Quant à la réglementation non prudentielle, elle vise à établir les principes de bonne gestion et les règles de conduite des institutions. Les préconisations en matière d'informations comptables et de niveau des taux d'intérêt font partie de cette catégorie. Leur but est d'assurer l'équilibre financier et la pérennité des institutions. La réglementation non prudentielle visant en général l'aspect opérationnel de l'activité, le secteur privé est souvent impliqué dans son implémentation effective par les IMF. Les associations professionnelles, les organismes de rating et les fonds de placement en microfinance peuvent ainsi jouer un rôle dans l'imposition des règles non prudentielles aux institutions.

La distinction entre réglementation prudentielle et non prudentielle part d'une idée selon laquelle les IMF qui ne collectent pas d'épargne n'ont pas besoin d'être régulées au même titre que celles qui le font (Rosenberg, 2008). Cependant, une autre explication de cette séparation est liée au coût de la supervision. Le secteur de la microfinance se caractérise par une multiplicité de petites structures<sup>79</sup> qui, de plus, ne collectent pas de dépôts dans leur majorité. Le suivi prudentiel de ces petits intermédiaires représente un coût important en termes de personnel et de temps qui n'est pas supportable par les entités de supervision de nombreux pays<sup>80</sup>. L'idée d'une autorégulation des institutions elles-mêmes ou au sein d'une association de professionnels a ainsi fait son chemin dans le secteur (Lhériaux, 2009). Cependant, moins qu'un moyen de sécuriser le marché, cette autorégulation ressemble plus à l'étape précédant une régulation effective ou à un acte de résistance de certaines entités face à une réglementation non adaptée<sup>81</sup>.

### ***1.1.2. Les approches réglementaires de la microfinance***

La distinction entre réglementation prudentielle et non prudentielle n'est pas suffisante pour rendre compte de la particularité du secteur de la microfinance. La diversité des approches réglementaires, fonction de la maturité de la régulation bancaire de chaque pays, permet de mieux saisir sa spécificité.

D'après Lhériaux (2009), trois (3) approches sont repérables à ce jour dans le mouvement global de réglementation de la microfinance. La première consiste à adapter les

---

<sup>79</sup> Parmi les 3589 institutions déclarées à la Campagne du Sommet du Microcrédit (Reed, 2011), 2624, soit 73%, avaient moins de 2500 clients.

<sup>80</sup> Rosenberg (2008) renseigne le cas des Philippines à cet égard : les banques rurales, pesant seulement 2% de l'actif bancaire, constituent néanmoins 83% des institutions suivies par la banque centrale.

<sup>81</sup> Cela a été le cas des ONG de microfinance en Bolivie à la fin des années 1990. Face à la pression du gouvernement d'implanter une réglementation leur imposant l'adoption d'un statut privé et lucratif et une interdiction de collecte d'épargne, elles se sont regroupées en association fixant une réglementation non prudentielle adaptée à leur conditions d'activité (Bédécarrats et Marconi, 2009).

réglementations et normes applicables aux banques, dans le but soit d'encourager leur entrée sur le marché de la microfinance, soit de favoriser l'acquisition du statut de banque par les IMF existantes. La deuxième approche consiste à créer une réglementation spécifique, parallèle à celle des banques mais qui reconnaît la particularité de la microfinance et sa non concurrence avec les banques classiques. Enfin, la troisième, minimaliste, est celle de l'autorégulation comme étape de transition plus qu'un système durable.

A la lumière de ces différentes approches, Lhériaux (2009) distingue quatre (4) groupes de pays. Le premier groupe est celui où le développement de réseaux mutualistes, antérieur à la microfinance moderne, a propulsé la mise en place d'une réglementation adaptée aux coopératives. Ces dernières ayant toujours eu un objectif d'offre de services à une population à la marge des banques classiques, elles se confondent aujourd'hui avec les IMF dans ces pays, de sorte que le terme microfinance n'est pas mentionné dans la réglementation. Dans la zone UEMOA qui illustre ce cas, les institutions financières non bancaires comme les COOPEC<sup>82</sup> sont ainsi désignées par l'appellation « système financier décentralisé » (SFD). Les institutions de microfinance n'ayant pas de statut de coopérative sont intégrées dans cette catégorie après signature d'une convention avec les autorités des pays d'exercice<sup>83</sup>.

Le deuxième groupe de pays est celui qui adopte une réglementation spécifique, avec la volonté d'identifier la microfinance comme un secteur à part entière en raison de la spécificité de l'activité, quelque soit le profil des acteurs (mutuelles ou non). C'est la vision développée dans la zone CEMAC<sup>84</sup> par souci de clarifier une législation malmenée sur les mutuelles et répondre à la diversité des prestataires. La microfinance y est définie par opposition aux banques, et en fonction du public cible- les *non bancarisés*.

Les pays du troisième groupe régulent le secteur par une articulation entre diverses réglementations (sur les banques, les mutuelles, les associations). Ainsi, en Bolivie, la combinaison d'une réglementation bancaire réadaptée et d'une réglementation sur les COOPEC et les IFS<sup>85</sup> a conduit à une diversité notable d'acteurs dans le secteur.

Enfin, le quatrième groupe est celui des pays où la microfinance n'est qu'une activité résiduelle dans un contexte de développement bancaire important. Dans la plupart des cas, la

---

<sup>82</sup> Coopérative d'Épargne et de Crédit.

<sup>83</sup> Alors que la loi Parmec de 1994 qui régit l'activité des SFD est appliquée uniformément dans toute la zone, les conventions ou agréments d'exercice restent à l'appréciation des autorités compétentes de chaque pays.

<sup>84</sup> Communauté Economique et Monétaire d'Afrique centrale.

<sup>85</sup> Institutions Financières Spécialisées, connues en Bolivie sous l'appellation *FFP* (Fonds Financiers Privés).

microfinance s'y confond avec le microcrédit pour l'entrepreneuriat et le développement. Ainsi en France, le microcrédit promu par des associations comme l'Adie<sup>86</sup>, est considérée comme faisant partie du système social de lutte contre l'exclusion et de promotion de l'entrepreneuriat.

Nonobstant cette diversité d'approches, on assiste à une certaine convergence des réglementations dans le secteur vers le troisième groupe (Lhériaux, 2009) avec la reconnaissance d'une diversité de profils des prestataires. La zone UEMOA tend de plus en plus vers cette orientation avec la reformulation de la loi Parmec dès 2007 qui prévoit notamment l'intégration des IMF non mutualistes dans la réglementation régionale<sup>87</sup>.

L'une des conséquences de la diversification des statuts des offreurs est la présence de plus en plus marquée d'institutions à but lucratif même si les acteurs d'origine, notamment les ONG, restent encore nombreux. Au final, l'émergence de tel ou tel type d'IMF dépend fortement des caractéristiques de l'approche réglementaire adoptée.

## **1.2. L'émergence de statuts « types » en fonction de la réglementation**

D'après Servet (2006), la microfinance est loin d'être neutre politiquement, socialement et culturellement. Il existe une rétroaction entre les modèles implémentés et les contextes des sociétés considérées. C'est à ce titre que l'empreinte politique par la réglementation peut être retracée à travers les statuts juridique et lucratif des IMF.

Parmi les 1019 IMF reportées dans la base de données du MIX en 2009, 7% (76) ont le statut de banque, tandis que 37% (376) sont des ONG (MIX, 2011). Concernant la situation géographique, 34% de ces institutions sont en Amérique latine et Caraïbes (LAC)<sup>88</sup>, 27% en Asie du Sud-est, 19% en Europe et Asie centrale (ECA), 15% en Afrique subsaharienne et 5% au Moyen-Orient et Afrique du Nord (MENA). La répartition des statuts d'IMF entre les régions reflète une autre distinction dans les approches réglementaires: celle entre l'orientation commerciale et l'orientation non commerciale de la microfinance.

### **1.2.1. L'orientation commerciale et l'émergence de statuts à but lucratif**

Dans les chiffres du MIX, on peut remarquer que 33% des banques commerciales proviennent de la région LAC et 34% de la zone ECA, alors que 11% sont en Asie. Parmi les institutions financières non bancaires (NBF), 32% se trouvent dans la région LAC contre 14% par

---

<sup>86</sup> « Aide au développement de l'initiative économique ».

<sup>87</sup> Nous revenons sur la nouvelle loi PARAFIDE dans le chapitre 7 consacré à l'étude de terrain au Mali.

<sup>88</sup> La surreprésentation des IMF de cette région s'explique par un développement particulier du *reporting* sociale et financière en Amérique latine (Pistelli et al. 2011).

exemple en Afrique subsaharienne. Ces chiffres sont-ils révélateurs d'une surreprésentation des institutions à but lucratif (banques et NBF) dans le secteur de la microfinance en Amérique latine ?

L'étendue de cette région et les différences entre les pays concernant les marchés de la microfinance ne permettent pas de donner une réponse générale à cette question. Cependant, l'orientation de la réglementation dans certains pays a fortement favorisé l'adoption de statut lucratif par les ONG qui, par ailleurs, ont toujours été actives dans cette zone. Le cas de la Bolivie illustre assez cette tendance. Dès le début des années 1990, la réglementation a favorisé une orientation commerciale<sup>89</sup> avec la création d'un statut spécifique de sociétés de capitaux ou FFP (Bédécarrats et Marconi, 2009). Ces fonds privés à but lucratif ressemblent à bien des égards aux banques commerciales : elles collectent de l'épargne et peuvent se financer avec des lignes de crédit auprès d'autres institutions financières nationales et internationales. La perspective de l'extension des sources de fonds a été une grande motivation dans la transformation de grandes ONG bien implantées. Ainsi en 2004, cinq FFP plus deux banques spécialisées dans la microfinance représentaient 38% de la clientèle de la microfinance dans le pays (Meagher et al. 2006). Même si des ONG non régulées détenaient encore 30% du portefeuille de clients à l'époque, le marché était dominé par les institutions à but lucratif.

L'orientation commerciale impulsée par la réglementation a certes favorisé une concurrence accrue et une baisse progressive des taux d'intérêt. Cependant elle a également eu des conséquences sur la stratégie commerciale des institutions qui s'est caractérisée par une offre agressive de crédit ayant accéléré une crise de surendettement en 1999 (Bédécarrats et Marconi, 2009).

A l'opposé du cas bolivien, le Pérou, qui se caractérise par une tradition de coopérativisme locale, compte très peu d'institutions à but lucratif dans le secteur (Jansson, 2003). Néanmoins, la plus grande banque de microfinance du pays (*Mibanco*) est également issue de la transformation d'une ONG dès 1998.

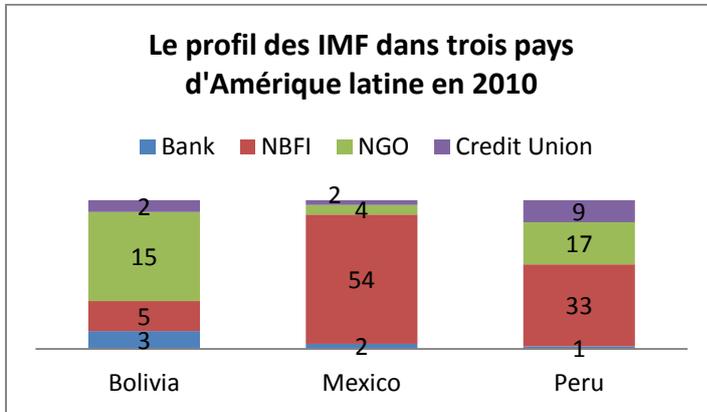
La tendance à la commercialisation de la microfinance en Amérique latine est par ailleurs confirmée dans les données du MIX. En compilant les données pour 2010 sur le profil des

---

<sup>89</sup> La réglementation de la microfinance dans la région est effectivement intervenue à un moment où le mouvement de libéralisation financière atteignait un pic historique d'après Stallings et Studart (2006), avec un indice de libéralisation financière équivalent à celui des pays de l'OCDE en 1992-1993.

IMF dans trois des pays parmi les plus matures en matières de microfinance dans la zone (la Bolivie, le Mexique et le Pérou), nous pouvons voir que 63% (92) sont des NBFIs, 4% (6) des banques, 23% (34) des ONG et 8% (13) des coopératives (voir le graphique 2-1).

**Graphique 2-1 :** Le profil des IMF dans trois pays d'Amérique latine

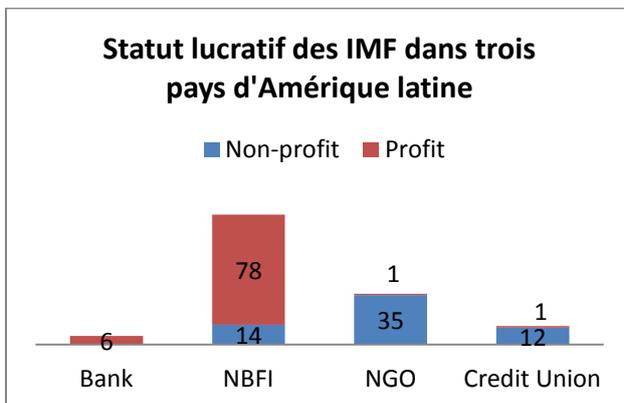


Source : réalisation de l'auteure avec les

données du MIX (2011).

Sur les 145 institutions que comptent ces trois pays, il est également à noter que 85, soit 59% sont déclarées à but lucratif. Les NBFIs<sup>90</sup> constituent près de 92% des institutions à but lucratif contre 7% de banques (graphique 2-2).

**Graphique 2-2 :** Statut lucratif des IMF dans trois pays d'Amérique latine (Bolivie, Mexique, Pérou)



Source : réalisation de l'auteure avec les données du

MIX (2011).

### 1.2.2. L'orientation non commerciale et l'émergence de statuts non lucratifs

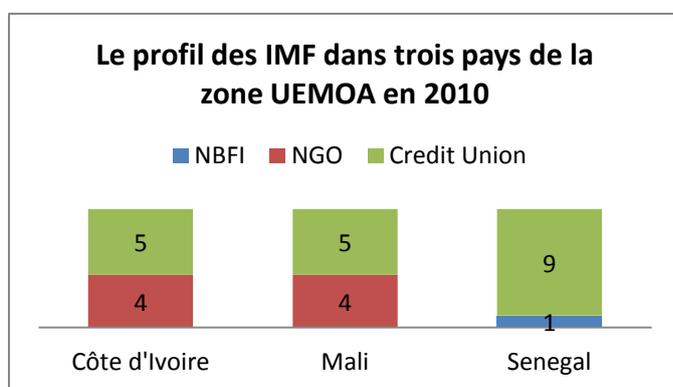
A la différence de l'Amérique latine, certaines régions se caractérisent par une présence majoritaire d'IMF à but non lucratif due aussi à l'influence de la réglementation. La zone UEMOA en Afrique de l'Ouest, avec un marché plus restreint certes, illustre cette tendance.

<sup>90</sup> La présence massive des NBFIs s'explique par la création de statuts lucratifs spécifiques aux IMF comme les FFP en Bolivie qui les différencient des banques au niveau de la réglementation.

Dans le graphique 3 élaboré avec les données du MIX sur les trois marchés les plus matures dans cette zone, nous remarquons que 68% (19) des IMF sont des coopératives contre 28% d'ONG (8) et une seule NBFi (voir le graphique 2-3). Les COOPEC et les ONG étant à but non lucratif, il est logique que les 96% des IMF de ces pays soient à but non lucratif comme indiqué sur le graphique 2-4.

Dans cette zone, l'approche réglementaire a favorisé l'expansion d'une microfinance mutualiste dans laquelle l'épargne tient une place importante. Ainsi, le ratio divisant les dépôts collectés par le portefeuille de crédit atteint en moyenne 73% dans notre échantillon de 28 institutions<sup>91</sup>. Le niveau d'intermédiation financière, communément mesuré par ce ratio, est très élevé dans la zone par comparaison à d'autres régions.

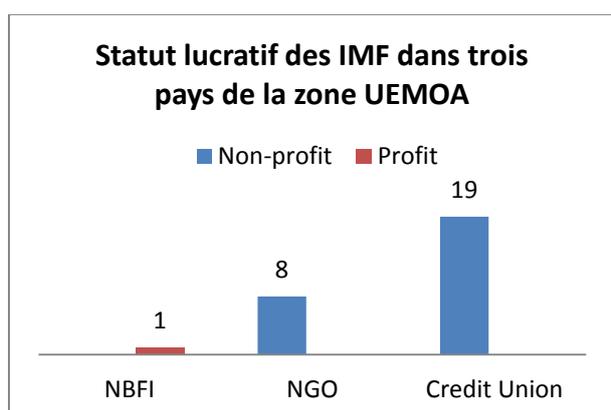
**Graphique 2-3 :** Le profil des IMF dans la zone UEMOA



Source : réalisation de l'auteure avec les données

du MIX (2011).

**Graphique 2-4 :** Le statut lucratif des IMF dans la zone UEMOA



Source : réalisation de l'auteure avec les données du

MIX (2011).

<sup>91</sup>Nos calculs basés sur les données du MIX. Ce ratio atteint en moyenne 34% pour les 145 institutions latino-américaines de la base de données.

De même que la réglementation influence l'émergence des profils d'institutions, elle influence également les modèles de financement de la microfinance, en raison d'une relation étroite entre les statuts juridiques et l'accès aux diverses sources de fonds. Il en ressort une diversité de modèles de financement également lisible à travers le choix réglementaire, comme nous le montrons dans la section suivante.

## **2. L'influence de la réglementation sur le modèle de financement des institutions**

Pour toute institution financière, bancaire ou à but non lucratif, disposer de sources de financement suffisantes est une nécessité (Swanson, 2008). Cette nécessité est encore plus criarde pour la microfinance qui connaît une expansion massive et continue depuis ses débuts. Cela explique la diversité des acteurs qui la financent et une certaine évolution de ses modèles de financement en fonction des périodes. Nous distinguons ainsi trois modèles de financements de la microfinance selon que la source majoritaire des fonds soit des subventions, des fonds commerciaux ou des fonds locaux.

Les subventions publiques et privées ont accompagné l'expansion de la microfinance, de sorte que même les institutions ayant un statut lucratif ne peuvent réclamer que rarement une autonomie financière complète par rapport à celles-ci (Morduch, 1999). Néanmoins, elles restent associées à une image non profitable et sociale du secteur, les ONG étant les institutions les plus subventionnées (Cull et al. 2008).

A l'opposé, les fonds privés commerciaux, étrangers pour leur majorité et recherchant un profit commercial, sont en hausse dans le financement du secteur depuis quelques années, même s'ils ont connu un léger repli avec la crise financière (Mayada et al. 2011). L'arrivée des financements privés commerciaux a deux facettes dans la microfinance. D'un côté, elle favorise une certaine reconnaissance du potentiel du secteur à s'insérer dans la finance classique (Urgeghe, 2009), de l'autre elle décrédibilise la visée sociale de la microfinance en soulevant la question de la dérive de mission. D'après les défenseurs de l'orientation commerciale, le recours aux fonds privés est néanmoins la seule issue possible pour que la microfinance puisse connaître une portée plus grande (Swanson, 2008).

Enfin, les fonds locaux, sous forme de dépôts collectés, de financements bancaires privés ou publics, constituent encore la majorité du financement de la microfinance (Creusot et Poursat, 2009). Ils représenteraient une troisième voie entre les subventions et les capitaux commerciaux étrangers, une sorte de juste milieu entre la solidarité et la rentabilité.

La diversité des profils d'institutions dans le secteur, une tendance de plus en plus généralisée, rend difficile une séparation claire entre ces différents modèles de financement. Néanmoins, le choix d'une approche réglementaire, notamment en termes d'orientation commerciale ou non, implique également de favoriser un modèle de financement plus qu'un autre.

### **2.1. Le financement majoritaire par les subventions ou la microfinance à but non lucratif**

Quel lien existe-t-il entre le financement par les subventions et la réglementation de la microfinance ?

La nécessité des subventions dans le financement de la microfinance a suscité de nombreux débats. Pour ceux qui font le parallèle avec les banques publiques de développement déclinantes, les subventions ne sauraient constituer une source fiable de financement pour une microfinance pérenne. Pour ceux qui réclament un caractère social à l'outil, les subventions sont nécessaires à une partie des IMF, notamment celles qui desservent les populations les moins profitables et non bancarisées (Fouillet et al. 2007). Pour ceux qui préconisent de trouver un juste milieu, les subventions sont compatibles avec une microfinance pérenne à condition d'en faire bon usage en les accordant aux IMF en ayant le plus besoin et au bon moment (Morduch, 2005).

Toutefois, il est difficile de faire un lien univoque entre l'accès aux subventions ou tout autre financement non commercial, et la profitabilité d'une institution comme l'illustre l'analyse de Cull et al. (2008). Ces auteurs, qui questionnent cette relation dans une étude portant sur 315 IMF, ne décèlent pas de lien significatif entre l'accès aux financements non commerciaux et le ratio de pérennité financière dans leur échantillon. Par ailleurs, les données MIX pour 2009 reportent un ratio d'autosuffisance financière de 107,1% pour les ONG, plus élevé que celui des banques (103,2%) et les NBF (105,6%)<sup>92</sup>.

Une relation plus souvent démontrée est celle qui existe entre le statut d'ONG et l'accès aux financements non commerciaux. Ainsi, dans l'échantillon de Cull et al. (2008) constitué à 45% d'ONG, 61% des subventions étaient destinées à ces dernières contre 18% aux banques et NBF, et seulement 3% aux coopératives qui constituaient 10% de l'échantillon. Le fait que les ONG dépendent plus des subventions peut s'expliquer par leur cible de clients en

---

<sup>92</sup> Ces données sont des médianes (MIX, 2011).

moyenne moins profitable que celle des autres IMF, ce que confirment un montant moyen de crédit plus faible et une part plus importante de femmes dans leur clientèle<sup>93</sup>.

Une approche réglementaire ne vise peut être pas explicitement à orienter le financement de la microfinance vers plus de subventions, ou l'émergence d'un marché dominé par des ONG<sup>94</sup>. Cependant, il est possible que les répercussions d'une réglementation trop stricte à l'égard des organisations sans but lucratif se traduisent par leur dépendance des subventions. Ainsi, la rigueur de la réglementation prudentielle peut empêcher les ONG de collecter des dépôts auprès du public et même d'accéder à des capitaux commerciaux locaux ou étrangers par emprunt (Swanson, 2008).

Il est évident que les ONG sont encore nombreuses dans le secteur de la microfinance dans presque toutes les régions du monde, et desservent une bonne partie de la clientèle. De même qu'on ne peut nier leur participation à l'inclusion financière d'une bonne partie de la population mondiale, il est aussi difficile de rejeter le rôle des subventions dans le financement partiel de la microfinance. D'autant plus que ces dernières ne sont pas destinées aux seules ONG. Cependant, d'autres modèles de financement, notamment le modèle commercial, prennent de plus en plus de place dans le débat sur le financement du secteur.

## **2.2. Les fonds commerciaux dans le financement des institutions à but lucratif**

L'une des caractéristiques de la microfinance moderne est désormais la présence d'organisations ayant un objectif de profitabilité. Pas moins de 42% des institutions sont ainsi déclarées à but lucratif dans la base de données du MIX (2011).

La réglementation joue un rôle important dans la transformation des ONG en institutions à but lucratif<sup>95</sup>. L'une des conséquences majeures de cette transformation, d'après Jansson (2003), est le changement qui survient dans la structure de financement des institutions. Alors que les emprunts et dettes commerciaux représentent une part raisonnable par rapport aux fonds propres des institutions avant la transformation, ce ratio peut littéralement exploser dans les

---

<sup>93</sup> Selon les données du MIX pour 2009, le montant moyen par emprunteur était de 272\$ pour les ONG contre 2363\$ pour les banques. Par ailleurs, 80% de la clientèle des ONG étaient des femmes contre 50% pour les banques, 44% pour les coopératives et 30% pour les caisses rurales.

<sup>94</sup> Cela correspond plus au stade primaire de développement du marché de microfinance, avant sa maturité et en général avant sa réglementation. A l'appui des arguments théoriques sur l'inefficience des organisations à but non lucratif, le mouvement de réglementation a plutôt visé une réduction du nombre d'ONG dans le secteur, en les remplaçant par des organisations dans lesquelles les « créanciers résiduels » sont identifiables (Fama et Jensen, 1983).

<sup>95</sup> Cf. la première section de ce chapitre.

mois et les années qui suivent<sup>96</sup>. En effet, *la commercialisation de la microfinance se définit souvent en rapport avec cette augmentation des dettes commerciales dans le financement des institutions et à l'objectif de rentabilité associé.*

La hausse de l'endettement des institutions est une tendance notable dans le financement de la microfinance. D'après une étude du *MicroBanking Bulletin* (Sapundzhieva, 2010), le montant des dettes a été en constance croissance entre 2007 et 2009, avant de connaître un léger repli en 2010. Cette hausse est également entretenue par un penchant des investissements étrangers privés et publics depuis quelques années vers les produits de dette (voir l'encadré 2-1).

L'emprunt n'est pas le seul outil de financement à la disposition des institutions à but lucratif. L'accès aux fonds locaux reste l'une des premières motivations des ONG adoptant un statut lucratif. Cependant, l'orientation commerciale est aussi remarquable à travers la nature des fonds locaux mobilisés par ces institutions.

**Encadré 2-1 : La place prépondérante des financements par dettes dans les investissements internationaux en microfinance**

La hausse des produits de dette, sous forme d'emprunts subventionnés ou au taux de marché, est entretenue par les financements internationaux qui constituent environ 40% des financements par dette en 2009 (Sapundzhieva, 2010). Selon une étude du CGAP (Mayada et al. 2011), les investissements étrangers, dont plus de 80% sont destinés au financement du portefeuille de prêts des IMF, sont constitués à 50% de produits de dette. Le reste est réparti entre les prises de participation (30%), les subventions (12%) et les garanties et autres produits (8%). Les produits de dette sont notamment fournis par les financeurs publics dont les bailleurs de fonds multilatéraux et les agences de l'ONU (pour 88% de leurs engagements), et les institutions financières de développement (pour 60% de leurs engagements). Ces financements publics se concentrent dans les régions d'Europe de l'Est et Asie centrale (EAC), d'Asie du Sud et d'Amérique latine. Il est à noter que les financements étrangers par dette sont d'un terme plus court (3 à 5 ans en moyenne) comparés aux prises de participations qui sont les produits préférés des investisseurs privés (78% de leurs engagements prennent cette forme).

En Amérique latine, la transformation de la structure de financement des institutions s'est traduite par une augmentation de la part des dépôts locaux et une baisse des fonds subventionnés. Toutefois, la majorité de ceux-ci sont des dépôts à terme destinés à une clientèle aisée (Jansson, 2003). Les comptes épargne et les comptes chèque sont ainsi peu développés car jugés trop volatiles et coûteux à collecter. En plus des fonds locaux, la microfinance commerciale dispose désormais d'autres outils de financement sur les marchés

<sup>96</sup> Jansson (2003) reporte le cas de *Compartamos* au Mexique qui a accédé au statut de banque en 2000. Son ratio dettes sur fonds propres a été multiplié par dix en une année, passant de 1,06 à plus de 14.

internationaux de capitaux, même si ceux-ci restent accessibles seulement à une minorité d'IMF (encadré 2-2).

L'orientation commerciale propulsée par la réglementation conduit à un modèle de financement commercial. Peu importe l'origine des fonds commerciaux (locaux ou étrangers), la principale crainte porte sur leur influence sur la stratégie des IMF à travers le risque de dérive de mission. Un modèle plus centré sur une collecte locale et large de dépôts au niveau local serait moins sujet à cette éventualité.

#### **Encadré 2-2 : L'accès des institutions de microfinance aux produits du marché financier**

Les financements privés connaissent une hausse notable dans la microfinance depuis le début des années 2000 (Abrams et Ivatury, 2006). En 2009, leur montant atteignait près de 6 milliards de dollars (Mayada, 2011), dont près de la moitié aurait une vocation commerciale et destinée à une diversification de risque sur le marché financier. Ces financements sont destinés à une minorité d'IMF, ayant un statut lucratif qui leur permet un accès aux instruments disponibles sur le marché financier. Deux catégories d'instruments financiers ont été utilisées dans cette connexion entre les marchés financiers et le secteur de la microfinance (Swanson, 2008) : les instruments de levée de fonds et les instruments de garantie des risques.

Les instruments destinés à lever des fonds ont été les premiers utilisés par les IMF, prenant d'abord la forme de titres de créance comme les émissions d'obligations de grandes banques spécialisées d'Amérique latine (*BancoSol* de la Bolivie dès 1997, *Finamérica* de la Colombie en 2001, et *Compartamos* du Mexique en 2002) (Jansson, 2003). A la suite de ces premières émissions, les fonds d'investissement qui consistent en une mutualisation des dettes obligataires entre plusieurs IMF, ont vu le jour avec le premier fond commercial dédié à la microfinance en 1998 (*Dexia Micro-Credit Fund*). Ensuite, le stade suprême d'utilisation de ces instruments a été atteint avec les titres de fonds propres et l'entrée en bourse de *Compartamos* en 2007.

Les instruments de garantie de risques consistent souvent en une mutualisation des dettes entre plusieurs institutions, et impliquent une prise du risque du portefeuille de crédit des IMF par les investisseurs sur le marché. Les *Collateralised Debt Obligations* ou CDO font partie de ces instruments de « marchandisation » du risque de microcrédit dont les premiers ont été émis en 2004-2005 (*BlueOchard Microfinance Securities* ou BOMS avec 14 IMF dans 9 pays). Enfin, la titrisation de créances qui vise à céder tout ou partie du portefeuille de crédits aux investisseurs via une société ad hoc créée à cet effet, est un dernier outil de gestion de risque utilisé par quelques grandes IMF dès 2006 (dont la BRAC au Bangladesh).

En raison des exigences des investisseurs commerciaux en termes d'évaluation de risque, très peu d'IMF sont éligibles à ces instruments financiers. Leur développement est également freiné par la faible reconnaissance d'un actif « microfinancier » et l'inexistence d'un marché secondaire nécessaire à la liquidité des titres (Swanson, 2008).

### **2.3. Trouver le juste milieu : Les fonds locaux dans le financement de la microfinance**

Habituellement, les coopératives d'épargne et de crédit sont sans but lucratif. Néanmoins, elles sont très peu subventionnées, beaucoup moins d'ailleurs que les banques et les

institutions financières non bancaires<sup>97</sup>. Ces institutions développent un modèle particulier de financement local fondé sur la collecte de dépôts auprès des adhérents. Ce modèle constituerait une troisième voie entre les subventions et les fonds commerciaux.

En réalité, malgré une croissance des investissements étrangers soutenue ces dernières années, l'expansion de la microfinance reste majoritairement financée par les fonds locaux. À titre d'exemple, les dettes locales auprès des banques, ONG et autres financeurs locaux, constituent 60% des financements par dettes<sup>98</sup> (Sapundzhieva, 2010). Cependant, c'est la place primordiale des dépôts qui est encore plus remarquable dans le financement de la microfinance. D'après les chiffres du MIX (Sapundzhieva, 2010), ils constituent en moyenne 50% des financements de la microfinance de 2007 à 2010. Sans surprise, ce sont les banques et les coopératives qui se financent le plus par les dépôts, à plus de 60% de leur financement total. Au niveau régional, c'est en Afrique subsaharienne que les dépôts tiennent une place de choix avec plus de 60% des financements de la microfinance.

Le développement d'un modèle de financement par les dépôts est certainement lié aux éléments contextuels comme le faible développement des marchés financiers et la rareté des crédits bancaires comme c'est le cas en Afrique subsaharienne. Cependant un rôle majeur est également dévolu à la réglementation dans cette tendance. Le développement d'une microfinance coopérative entretient ainsi une croissance de la collecte d'épargne dans la zone UEMOA, tout comme la présence des banques et NBFIs autorisées à collecter de l'épargne en Amérique latine<sup>99</sup>.

Un argument majeur en faveur du financement par les dépôts est le faible coût associé (Bald, 2008), ce qui en ferait une solution optimale pour de nombreuses institutions de microfinance. D'après Creusot et Poursat (2009), ce modèle constitue ainsi une solution pour de nombreuses IMF intermédiaires dans un contexte de rareté des subventions publiques et d'une « ségrégation » de l'accès aux fonds commerciaux. Par ailleurs, l'autosuffisance financière étant l'un des piliers des institutions financières mutualistes, le financement par la collecte d'épargne apparaît comme le modèle combinant le mieux les objectifs de solidarité et de pérennité financière dans la lutte contre l'exclusion financière.

---

<sup>97</sup> D'après Cull et al. (2008), les coopératives ne reçoivent que 3% des fonds subventionnés contre 18% pour les banques et les NBFIs.

<sup>98</sup> Cette proportion atteint 70% en Amérique latine et même 90% en Asie du Sud.

<sup>99</sup> Cependant, il ya une différence entre ces deux régions dans le fait que l'épargne est surtout collectée sous forme de compte chèque ou dépôts à vue en Afrique, alors que les dépôts à terme sont plus usuels en Amérique latine. Nous reviendrons sur cette différence dans le point suivant.

L'influence de la réglementation sur le profil des IMF et sur les modèles de financement produit des conséquences sur la conduite de l'activité des IMF d'un point de vue opérationnel, conformément aux attentes du régulateur. Ces conséquences se répercutent certainement sur la qualité des services offerts par les IMF de sorte que les clients en subissent les effets. Le canal principal d'émission de ces conséquences nous semble être celui des modèles de financement qui peuvent jouer aussi bien sur la diversité que sur le coût des services, deux éléments essentiels dans la définition que nous retenons de la qualité des services de microfinance. Nous développons cet argument dans le point suivant.

### **3. L'influence probable du modèle de financement sur la capacité des institutions à offrir des services adaptés**

Après avoir établi la relation entre la réglementation et les modèles de financement de la microfinance, nous nous intéressons aux influences possibles de ces derniers sur la qualité des services de microfinance aussi bien en termes de coûts des services que de diversité<sup>100</sup> de l'offre.

Malgré une intensification récente du débat autour de la *commercialisation* de la microfinance, force est de constater que les organisations à but non lucratif dominent encore la sphère au niveau mondial. Les ONG ont généralement un but non lucratif, et absorbent la majeure partie des fonds subventionnés destinés aux secteurs (Cull et al. 2011). Faut-il en conclure pour autant que le modèle subventionné est le modèle de financement dominant dans la microfinance ? Certaines considérations empiriques contredisent cette idée.

Tout d'abord, le marché de la microfinance est un marché concentré, quelques grandes institutions servant la majorité de la clientèle au détriment d'une multitude de petites institutions. Selon les données de la Campagne du Sommet du Microcrédit (Reed, 2011), les dix plus grandes institutions servaient 26% des clients les plus pauvres avec plus d'un million de client chacune. Alors que plus de trois mille IMF, soit 85% de l'échantillon, avaient moins de 10 000 clients chacune et ne concentraient que 3,25% des clients les plus pauvres. Les grandes institutions en termes de taille de la clientèle sont rarement des ONG, même si certaines ont effectivement démarré avec ce statut. D'après les chiffres du MIX, les ONG ont une taille moyenne de 68 000 clients, contre 301 000 pour les banques et 95 000 pour les

---

<sup>100</sup> Comme nous le suggérons dans notre définition de la qualité (cf. chapitre1), la diversité est estimée généralement par la présence de services d'épargne.

NBFI. Par ailleurs, 47% des IMF déclarant sur le MIX ont un statut lucratif, ce qui confirme la présence des institutions se finançant par d'autres sources que les subventions.

Le débat sur la tendance commerciale est donc légitime dans la microfinance, et l'un des éléments révélateurs du caractère commercial est le statut institutionnel des IMF. Les analyses cherchent souvent à différencier les statuts institutionnels en fonction de la performance sociale, du niveau d'autonomie financière et du niveau du taux d'intérêt. L'hypothèse de base est que la microfinance commerciale est susceptible d'arbitrer en faveur de la rentabilité pour les propriétaires du capital au détriment de la performance sociale pour les clients. Dans une vision très étroite, la performance sociale est estimée par le faible montant des crédits supposé refléter le niveau de pauvreté des clients, et la proportion de femmes dans la clientèle. L'étude de Cull et al. (2008), portant sur la problématique de la « commercialisation », confirme une relation positive entre la performance sociale et le statut non lucratif d'ONG. Cependant, ils ne trouvent aucune différence en termes de rentabilité<sup>101</sup> entre les ONG, les banques et les NBFI<sup>102</sup>. Concernant le niveau du taux d'intérêt, leurs données montrent un taux médian de 25% pour les ONG contre 13% pour les banques. Le taux élevé des ONG est plausiblement expliqué par le service aux plus pauvres avec des montants plus faibles, entraînant des coûts opérationnels importants.

Ces chiffres montrent une certaine ambiguïté dans la relation entre le niveau des taux d'intérêt et la performance sociale telle qu'elle est usuellement mesurée. Dans un premier temps, si nous nous intéressons aux influences possibles que la réglementation peut avoir sur le taux d'intérêt, on s'aperçoit que le même décalage persiste entre la volonté politique et les effets constatés empiriquement. Finalement, il nous semble nécessaire d'aller au-delà du taux d'intérêt dans la recherche des influences du modèle de financement sur la qualité des services. Ce qui nous amène, dans un second temps, à nous intéresser à la présence de services d'épargne et leur lien avec les modèles de financement des IMF.

### **3.1. Le niveau du taux d'intérêt au cœur du débat sur les modèles de financement dans la microfinance**

Au début du mouvement, la baisse des taux d'intérêt a été un argument important dans la promotion de la microfinance contre la finance informelle. Elle est également utilisée aujourd'hui par les partisans d'une microfinance commerciale peu subventionnée (Cull et al.

---

<sup>101</sup> La rentabilité est estimée dans cette étude par le ratio d'autosuffisance financière.

<sup>102</sup> Plus de la moitié de leur échantillon de 315 IMF a un ratio supérieur à 1, donc est autosuffisant et comprend aussi bien des ONG que des banques commerciales.

2008). Le fait que les ONG pratiquent des taux d'intérêt plus élevés que les banques et les autres institutions à but lucratif pencherait la balance en faveur d'une approche commerciale dans la réglementation de la microfinance.

Cependant, l'influence de la réglementation sur le taux d'intérêt semble ambiguë si l'on se réfère aux éléments constitutifs des taux d'intérêt des IMF (CGAP, 2007 ; Gonzalez, 2010). Le taux d'intérêt, estimé généralement par le rendement du portefeuille de crédit (Cull et al. 2011), se décompose en trois à cinq éléments selon le statut de l'IMF. Les trois éléments de base pour une autonomie financière sont les coûts opérationnels, les coûts de refinancement et les provisions pour perte sur le portefeuille de crédit (Cull et al. 2008). En cas d'objectif de rentabilité, deux éléments supplémentaires s'y ajoutent : les taxes et les bénéfices (CGAP, 2007 ; Golberg et Palladini, 2011). En dehors de toute régulation spécifique de plafonnement de taux, la réglementation peut affecter le niveau du taux d'intérêt de deux façons : un effet direct par la taxation et un effet indirect par le statut lucratif et le modèle de financement.

### **3.1.1. La réglementation fiscale et le niveau des taux d'intérêt de la microfinance**

Le soutien public à la microfinance s'est traduit par un allègement massif de la fiscalité pour les institutions de microfinance. Comme l'explique Lhéria (2009), l'objectif de bancarisation des populations exclues a historiquement motivé un apport de subventions sous forme d'allègements fiscaux consentis aux structures mutualistes. Ces exonérations fiscales ont été naturellement élargies à la plupart des institutions de microfinance, sauf celles ayant un statut de banques classiques. Elles constituent ainsi une contribution publique locale cruciale au développement de la microfinance et à l'inclusion bancaire.

Ainsi, selon une étude de Gonzalez (2010), la portion du rendement des portefeuilles des institutions à statut lucratif consacrée aux charges fiscales ne dépasse guère 2%<sup>103</sup>. Les exonérations fiscales peuvent être assimilées à des subventions dont le but est non seulement d'encourager une expansion de l'activité des institutions, mais aussi d'en baisser les coûts au profit des utilisateurs. Néanmoins, les taux d'intérêt de la microfinance sont en moyenne supérieurs à 20% au niveau mondial (MIX, 2011), ce qui confère un rôle marginal à la fiscalité dans l'explication du niveau des taux d'intérêt. On constate également que les institutions les plus susceptibles d'être exonérées de taxes (les mutuelles et les ONG), appliquent des taux d'intérêts en moyenne plus élevés que les banques.

---

<sup>103</sup> Ces charges sont évidemment plus élevées pour les IMF ayant le statut bancaire : par exemple le CGAP (2007) reporte un taux de 11,32% pour la *Banco Compartamos* du Mexique en 2005.

La fiscalité allégée n'a pas produit les effets escomptés sur le niveau des taux d'intérêt dans la microfinance. L'autre effet, indirect, de la réglementation passe par le statut lucratif des institutions, plus exactement par l'origine et le coût des fonds de refinancement. Cependant, cet effet lié au modèle de financement est également loin d'être aussi logique qu'il paraît.

### **3.1.2. Un lien ambigu entre le coût des ressources et le niveau des taux d'intérêt**

Les coûts d'accès aux ressources financières seraient la deuxième composante la plus importante des taux d'intérêt en microfinance. Ils constituent en moyenne 21% du rendement des portefeuilles au niveau mondial selon Gonzalez (2010), juste derrière les coûts opérationnels (63%).

Selon une simple logique, les coûts de refinancement ne doivent pas être les mêmes entre les différents modèles de financement. En effet, les subventions étant toujours octroyées gratuitement ou en-dessous du prix du marché, le coût de refinancement est supposé être le plus faible dans le modèle subventionné. A l'inverse, les financements commerciaux étant plus chers (Sapundzhieva, 2010), le modèle commercial est supposé être le moins favorisé en termes de coûts de refinancement. Quand au financement par l'épargne locale, il a une place intermédiaire, pouvant être moins cher que les financements commerciaux et plus cher que les subventions<sup>104</sup>. Il serait ainsi logique que les institutions les plus subventionnées (les ONG) aient les plus faibles taux d'intérêt, et les plus commerciales (les banques) les taux les plus élevés. De plus, si l'on rajoute les bénéfices anticipés en raison du statut lucratif, ces écarts devraient être renforcés entre les ONG et les banques. Cependant, les constatations empiriques inversent plutôt cette hiérarchie, les ONG ayant un taux moyen de rendement du portefeuille de crédit (27%) plus élevé que celui des banques (20%), les coopératives gardant leur position intermédiaire (16%)<sup>105</sup>.

Une explication possible des taux élevés des ONG pourrait être l'insuffisance des subventions comme sources de financement et le recours obligatoire à des financements commerciaux complémentaires. Les conditions moins avantageuses sur ces financements accroîtraient leur coût, répercuté sur le taux d'intérêt. Néanmoins, les charges financières des ONG restent

---

<sup>104</sup> L'épargne est considérée comme la source de financement non subventionnée la moins chère surtout quand elle est non rémunérée (Bald, 2008).

<sup>105</sup> Selon les chiffres du MIX (2011). Le taux de rendement du portefeuille ou « *yield on gross portfolio* » est le rapport entre les revenus financiers obtenus sur les crédits octroyés et le montant moyen du portefeuille de crédit. Il estime le niveau du taux d'intérêt payé par les emprunteurs.

inférieures à celles des autres institutions<sup>106</sup>, ce qui invalide cette explication. Finalement, l'explication la plus plausible de cet écart de taux demeure l'importance des coûts opérationnels dans le calcul des taux d'intérêt. De tels coûts, ne pouvant être qu'indirectement influencés par la réglementation, ne sont pas non plus liés à un modèle de financement ni à un statut particulier. Ils sont davantage relatifs aux caractéristiques de la clientèle et des services offerts (Cull et al. 2011). Les ONG étant les plus susceptibles de servir une clientèle plus pauvre et plus difficile d'accès avec des montants de crédits plus faibles, il ne leur est pas facile d'atteindre une efficacité opérationnelle nécessaire à la baisse des coûts.

Ainsi, il apparaît qu'une argumentation en faveur de l'orientation commerciale basée sur son effet éventuelle en termes de baisse des taux d'intérêt n'est tenable qu'en acceptant un arbitrage au détriment de la performance sociale. Il est donc réducteur de considérer le taux d'intérêt comme un facteur suffisant d'appréhension de l'efficacité d'un modèle de microfinance par rapport à un autre. Cela nous conduit à nous intéresser à l'autre élément important de la définition de la qualité des services qu'est la diversité. Sur cet aspect, nous verrons que certaines caractéristiques des modèles de financement peuvent conduire ou non au développement de services d'épargne dont l'offre constitue le premier pas vers une diversification des services de microfinance.

### **3.2. Les modèles de financement et la diversité des services de microfinance :**

#### **l'exemple des services d'épargne**

Les institutions de microfinance ont fondé leur différence avec les institutions financières classiques sur leur mission sociale. Néanmoins, l'atteinte d'une performance sociale exige de fournir des services adaptés aux besoins singuliers de la clientèle ciblée. La diversité des services est un élément important dans l'adéquation des services à la multiplicité des besoins de la clientèle. La microfinance a été largement critiquée sur le manque de diversité de ces services et la standardisation d'un modèle unique de microcrédit (Meyer, 2002 ; Bateman, 2010). Comme l'illustre l'évaluation de la performance sociale (CERISE, 2008), la diversité des services est de plus en plus appréhendée par le développement de services d'épargne qui furent quelque peu oubliés dans les débuts du mouvement.

La réglementation consistant à donner une vision publique de ce que doit être la microfinance, il est important de voir son rôle dans le développement des services d'épargne. L'un des

---

<sup>106</sup> Les données du MIX (2011) font état d'un ratio des charges financières sur l'actif de 4,7% pour les ONG contre 5,7% pour les banques et 5,1% pour les coopératives.

canaux de lecture de ce rôle est la relation entre les modèles de financement et la collecte d'épargne locale.

Dans notre description des modèles de financement, il ressort que le modèle local est celui qui favorise la collecte de dépôts et donc le développement de services d'épargne. Cela explique la performance de la microfinance mutualiste dans la collecte d'épargne. Néanmoins, le modèle de financement commercial peut également être propice à un développement de la collecte d'épargne, à partir du moment où les institutions à but lucratif sont généralement autorisées à collecter des dépôts auprès du public. Quand au modèle subventionné, il a historiquement servi à financer l'expansion des microcrédits à travers les ONG qui ne collectaient que très peu d'épargne, d'où leur retard relatif encore visible dans ce domaine.

Cependant, si les modèles local et commercial peuvent être tous les deux efficaces dans le développement des services d'épargne, un facteur important lié à l'orientation commerciale de leur refinancement semble les différencier. En effet, la collecte d'épargne peut également avoir un but commercial et ne pas être destinée à une clientèle peu rentable. Le cas de l'Amérique latine a été souvent cité à cet égard. D'après Jansson (2003), la transformation des ONG en institutions à but lucratif s'est traduite par une augmentation de la part des dépôts dans la structure de financement alors que la part des dettes commerciales baissait. Toutefois, ces dépôts étaient surtout constitués de dépôts à terme rémunérés et destinés à une clientèle riche. Le faible développement des comptes épargne et des comptes chèque dans la zone s'explique par leur volatilité et les coûts opérationnels associés que les institutions commerciales ne veulent pas assumer notamment dans les premiers temps de leur transformation. De plus, l'interdiction aux ONG de collecter des dépôts a accentué cet écart entre les services d'épargne et de crédit comme l'illustre le cas de la Bolivie (Bédécarrats et Marconi, 2009). La réglementation y a conduit à une standardisation des services, un développement des crédits à la consommation et une fuite vers les zones urbaines.

A l'opposé, la réglementation non commerciale initiée avec les COOPEC dans la zone UEMOA s'est traduite par un développement de la collecte d'épargne à travers des comptes courants non rémunérés et utilisés comme source principale de refinancement. L'ouverture de compte épargne étant préalable à l'octroi d'un crédit dans le système mutualiste, l'autonomie financière repose sur des ressources collectées localement.

La nature de l'épargne collectée a un impact important sur le niveau d'inclusion financière dans un pays, celle-ci étant souvent mesurée en termes de comptes courants. L'efficacité de la

microfinance dans l'inclusion financière peut également être estimée par sa capacité à développer des services d'épargne diversifiés. Cela explique le rôle qui leur est dévolu dans l'évaluation de la performance sociale (CERISE, 2008). A ce titre, il semble que la microfinance mutualiste, basée sur un modèle de financement local, fait mieux que les modèles commercial et subventionné.

## Conclusion

Le processus de réglementation a une influence notable sur la « géographie » de l'offre de microfinance. Malgré une tendance globale à la diversification des institutions de microfinance, il est possible de repérer les empreintes des différentes approches réglementaires à travers les profils présents dans une région ou un pays donné. Ce chapitre a notamment permis de rendre compte d'une articulation possible entre la réglementation et la qualité des services pour les clients.

Il en ressort que la vision gouvernementale du secteur, véhiculée par la réglementation, se reflète sur la nature des prestataires aussi bien en termes de statuts juridique et lucratif que de modèles de financement. Ensuite, les influences possibles des modèles de financement, moins claires sur l'aspect du coût des services pour les clients (le taux d'intérêt), apparaissent plus évidentes sur la diversité des services estimée par la présence de services d'épargne.

La relation entre la réglementation et la qualité des services n'interpelle pas seulement le régulateur. Elle présente également un enjeu majeur pour les institutions qui se doivent d'offrir des services adaptés aux attentes de leur cible de clientèle. Comment arrivent-elles à prendre en compte les demandes de la clientèle dans un environnement réglementaire pas toujours favorable ? L'exemple des services d'épargne et leur lien avec les contraintes de financement montre bien les difficultés inhérentes à cet exercice. Les attentes d'une partie pouvant être contraires à celles de l'autre partie, l'IMF est appelée à faire souvent des arbitrages. Finalement, c'est la problématique plus large de la *gouvernance* des institutions de microfinance qui est soulevée ici. La multiplicité des acteurs intervenant dans le secteur rend l'administration des institutions complexe. Pourtant, une bonne gouvernance est le gage de l'atteinte de l'objectif d'inclusion financière effective des clients. Il est alors nécessaire de voir dans quelle mesure la satisfaction des attentes du client entre en compte dans la gouvernance des institutions de microfinance.

## **Conclusion de la partie I**

A travers ces deux premiers chapitres d'observation, nous avons pu montrer la pertinence d'une orientation analytique de l'efficacité de la microfinance vers la qualité des services, et celle d'un lien avec les modèles de financement des institutions.

L'analyse de la qualité répond à la nécessité de comprendre l'enchaînement des faits relatifs à l'offre et à la demande des services pour mieux saisir les impacts possibles de microfinance. Cette direction d'analyse conduit à considérer les institutions prestataires de services de microfinance pour ce qu'elles sont réellement, c'est-à-dire des entreprises privées offrant des services financiers à des individus en ayant besoin. Ces organisations ne répondent pas directement à l'objectif de politique publique qu'est la réduction de la pauvreté de masse. Nous sommes ainsi amenés à nous éloigner de l'hypothèse de la lutte contre la pauvreté par la microfinance pour celle d'inclusion bancaire par l'expansion de services financiers formels.

Néanmoins, une telle orientation analytique nécessite une définition adaptée de la notion de qualité. Nous savons déjà que dans cette démarche, la qualité des services de microfinance n'est pas définie en lien avec le niveau de pauvreté de la clientèle. Une définition plus opérationnelle, liant les aspects de l'offre à ceux de la demande, est à rechercher. Nous avons pu constater la complexité de cette tâche à travers les limites de critères aussi basiques que le taux d'intérêt. En effet, celui-ci ne permet pas de faire une distinction éclairée entre les différentes formes d'IMF pour désigner la plus propice à servir la clientèle particulière de la microfinance. La diversité des services appréhendée par l'offre de services d'épargne apparaît à ce stade plus en mesure de soutenir une distinction entre les différents profils d'IMF.

Le modèle de financement des institutions, facteur essentiel de leur différences en termes de diversité des services, révèle une distinction plus large des systèmes de gouvernance. Ainsi, c'est la probabilité d'une relation entre la gouvernance des IMF et la qualité des services pour les clients qui se dégage de cette observation des éléments contextuels autour de l'offre de microfinance. Il nous reste à construire cette relation en précisant les différentes définitions et hypothèses. Les enseignements de la théorie économique seront d'un apport incontournable pour ce faire.



**Partie II . Une lecture théorique de la relation  
entre les modèles de gouvernance et la qualité des  
services**



## Introduction de la partie II

Le caractère pragmatique de la notion de qualité en fait un objet étudié le plus souvent par la science de gestion. En réalité, c'est une notion qui est aux antipodes de plusieurs champs d'analyse. L'obligation d'en préciser la nature économique démontre l'importance de la construction théorique que nous entreprenons dans les chapitres suivants.

L'évaluation de la qualité et des impacts de la microfinance est fondée sur le postulat d'une indétermination *a priori* des effets des services pour les clients. Cette incertitude se justifie-t-elle d'un point de vue théorique ? C'est notre question de départ dans cette deuxième partie qui tente non seulement de comprendre les critères de qualité des services financiers pour les différentes parties, mais aussi de caractériser l'influence de la gouvernance des IMF sur la qualité pour les clients.

L'analyse de l'incertitude dans la relation bancaire est un premier point qui nous permet d'aborder la question de la pertinence d'une évaluation *ex post* des effets des services pour les clients. Le recours à différents courants d'analyse, partant de la microéconomie bancaire à l'économie des services, nous amène à voir les différents foyers d'incertitude associés aux services financiers ainsi que les diverses définitions possibles de leur qualité (chapitre 3).

La multiplicité des définitions de la qualité des services financiers amène alors à se pencher sur le processus de leur construction. Comment émergent les critères de qualité acceptés par tous sur un marché donné ? L'apport de l'économie des conventions est capital pour répondre à cette question. Ce courant d'analyse nous apprend notamment que la qualité dérive d'un *processus de qualification* complexe dans lequel tous les acteurs de l'échange n'ont pas le même pouvoir d'influence (chapitre 4).

C'est l'influence des producteurs (prestataires) sur la définition de la qualité qui est finalement questionnée dans ce raisonnement. Si ces derniers ont plus de poids dans la définition de la qualité, qu'est-ce qui pourrait les conduire à y inclure plus de critères favorables aux clients ? C'est du côté de la gouvernance des entreprises et des IMF que nous cherchons à répondre à cette question à travers une lecture de la participation du client dans la prise de décisions au sein des organisations (chapitre 5).



## **Chapitre 3 . Définir la qualité des services bancaires : de la microéconomie bancaire à l'évaluation de la performance sociale des institutions de microfinance**

### **Résumé**

*Ce chapitre aborde la construction théorique des définitions de la qualité des services financiers à travers l'analyse de l'incertitude dans la relation bancaire. Nous y considérons trois approches théoriques dont celle analysant la relation de crédit, celle de la relation bancaire de long terme et celle de la prestation de services bancaires. L'adoption de différents critères de qualité par ces approches aboutit à des propositions de solutions différentes de réduction de l'incertitude pour les parties impliquées dans la relation bancaire. Il en ressort que l'idée de relation de services, prônée dans l'approche de la prestation de services bancaires, laisse entrevoir une influence probable des prestataires sur la qualité des services pour les clients. Cette possibilité est confirmée dans la gestion de la performance sociale des IMF qui admet une influence active des institutions sur les impacts de leurs services pour les clients. C'est le lien entre les choix opérationnels des institutions et la qualité de leurs services pour les clients qui se dessine à travers ces résultats théoriques. Finalement, cette lecture théorique soulève la question de la construction de la qualité et du rôle des acteurs intervenant dans ce processus.*

### **Introduction**

L'évaluation des impacts de la microfinance, de même que l'évaluation de la qualité de ses services, est fondée sur un constat : les effets attendus des services sont incertains pour au moins l'une des parties impliquées dans la relation financière. La constatation *ex post* des impacts d'un microcrédit suppose qu'au moment où le client le contracte, il n'est pas en mesure de savoir avec certitude si l'utilisation qu'il en fera lui procurera les bénéfices attendus. Nous sommes ainsi dans un cas d'incertitude, une notion dont l'introduction dans la théorie économique a ébranlé le principe d'équilibre général par le prix, jusqu'à la disparition possible de certains marchés (Moureau et Rivaud-Danset, 2004).

L'analyse de l'incertitude en économie nécessite l'abandon de l'hypothèse de rationalité parfaite de la théorie néoclassique. Dans cette vision, des individus omniscients sauraient exactement quoi faire face à des situations nouvelles, face aux aléas, et sauraient prévoir le futur. Cependant, l'incertitude est omniprésente dans la vie économique, et son traitement a propulsé des courants entiers de pensée dont l'économie de l'information. **L'analyse de la qualité des services de microfinance nous amène à celle de l'incertitude.** Cette réflexion théorique est motivée par les questions suivantes: que dit la théorie économique sur l'incertitude des clients à propos des services bancaires en général ? Y trouve-t-on une justification de l'évaluation des impacts et de la qualité des services de microfinance pour les

clients ? Y entrevoit-on une influence possible des actions des offreurs (prestataires) sur la qualité pour les clients ? **L'objectif de ce chapitre est de contribuer à la construction de notre objet d'étude en explorant les réponses théoriques à ces questions.**

L'analyse de l'incertitude dans la relation de crédit est notre point de départ dans cette démarche. Dans la microéconomie bancaire inspirée de la théorie de l'*agence*, la qualité d'une relation de crédit se mesure par sa probabilité de remboursement. L'emprunteur est supposé connaître toutes les issues possibles de la relation au moment où il contracte le crédit, y compris la possibilité de remboursement ou non. Le banquier prêteur, quant à lui, ne peut savoir avec certitude si le prêt sera remboursé car il ne dispose pas de toutes les informations nécessaires et connues du client. Nous sommes dans une configuration d'information imparfaite dans laquelle le prêteur est le seul agent incertain sur l'issue de la relation. Les préconisations de ces modèles en matière de contrats de prêts visent à réduire l'ampleur de l'incertitude du prêteur et la possibilité d'opportunisme du client. Une lecture au-delà de cette théorie est donc nécessaire pour justifier de la nécessité d'évaluer la qualité des services pour le client. Ce qui justifie notre recours à l'économie des services dans un deuxième temps.

L'analyse de la relation bancaire en termes de prestations de services met en évidence une incertitude sur la qualité non seulement partagée entre les deux parties, mais dont l'ampleur est plus accentuée pour le client. Cette approche met en avant les avantages d'une relation de services dans la réduction de l'incertitude. Ce dernier courant théorique nous semble plus en mesure d'expliquer le besoin d'évaluer les impacts, particulièrement la vision adoptée dans l'évaluation de la performance sociale des IMF aussi bien dans la définition multidimensionnelle de la qualité que dans l'incertitude des clients sur les effets futurs des services.

Dans une première partie, il est question de l'analyse de l'incertitude du prêteur dans la relation de crédit de court terme (section 1). Ensuite, nous verrons que l'analyse des relations bancaires de long terme permet de percevoir une certaine incertitude pour le client emprunteur (section 2). Mais c'est l'économie des services qui reconnaît totalement l'incertitude du client sur la qualité du service bancaire, ce que nous verrons dans l'analyse de la prestation de services bancaires (section 3). Enfin, nous verrons comment la démarche d'évaluation de la performance sociale des IMF prône une gestion de l'incertitude du client fondée sur une articulation entre la gouvernance des institutions et la qualité des services pour les clients (section 4).

## **1. La relation bancaire de crédit : l'incertitude du prêteur au cœur de l'analyse de la qualité**

La banque, en tant que firme multi-produits, est souvent analysée en termes de productivité par une distinction entre les grandes fonctions de l'activité bancaire : la fonction de transaction et la fonction d'intermédiation (Gadrey, 1996 ; Saidane, 2007). Cette dernière fonction qui est relative à l'activité de crédit, est la référence dans les études sur la qualité des services bancaires comme celles de Stiglitz et Weiss (1981 ; 1983), et dans les modélisations de la relation entre la banque et ses clients (Eber, 2001). La relation de crédit y est considérée comme centrale à l'activité de la banque, et la notion d'incertitude est introduite par l'hypothèse d'une asymétrie d'information entre le prêteur et le client. Cette asymétrie affecte la qualité de l'emprunteur et, par conséquent, la qualité du crédit.

Stiglitz et Weiss (1981) illustrent les effets de l'asymétrie informationnelle dans un modèle de rationnement du crédit qui est devenu la référence de nombre de modèles théoriques et empiriques dans le domaine. A ce titre, nous nous y attardons dans le premier point de cette section. Les problèmes informationnels mis en lumière par ces auteurs que sont la sélection adverse et l'aléa moral, sont résolus par des solutions contractuelles en vue d'une diminution de l'incertitude du *principal* qu'est la banque comme nous le verrons dans le deuxième point.

### **1.1. L'asymétrie informationnelle et la remise en cause de l'ajustement par le taux d'intérêt : le modèle de Stiglitz et Weiss (1981)**

Alors que le prix est supposé contenir toutes les informations nécessaires pour l'appréciation de la qualité d'un bien dans l'équilibre walrasien de concurrence parfaite, Akerlof (1970) est l'un des premiers à remettre en cause cette hypothèse par la mise en évidence d'un problème d'ajustement entre l'offre et la demande sur un marché unique où se trouve un bien de deux qualités différentes. De la même manière que les mauvaises voitures d'occasion (ou *lemons*) chassent les bonnes sur le marché décrit par Akerlof, Stiglitz et Weiss (1981) montrent, à travers un modèle sur le marché du crédit bancaire comment les emprunteurs les plus risqués deviennent si nombreux à partir d'un certain niveau de taux d'intérêt que la banque n'aura d'autres choix que de rationner la demande de crédit. Ce modèle montre, à travers une analyse centrée sur le comportement de l'offreur, que si la qualité dépend du prix (et non l'inverse), l'équilibre sur un marché concurrentiel peut se caractériser par un niveau de prix qui ne permet pas une égalisation entre l'offre et la demande. Le rationnement du crédit ainsi mis en

évidence est, selon les auteurs, une situation très courante et plus réaliste que l'équilibre walrasien de la théorie néoclassique.

### **1.1.1. Une analyse par le « côté offre » de crédit : la dépendance de la qualité du prix**

Le modèle d'offre de crédit décrit par Stiglitz et Weiss (1981) se situe dans un environnement concurrentiel avec plusieurs prêteurs et plusieurs emprunteurs apparemment identiques. Dans la théorie de la concurrence pure et parfaite, un excès de demande de crédit sur un tel marché est supprimé par un ajustement des taux d'intérêt<sup>107</sup>.

Cependant, les auteurs montrent que, sous l'hypothèse d'information imparfaite, les prêteurs sont face à des emprunteurs de niveaux de risque différents. Cette incertitude les conduit à calculer leur rentabilité espérée en fonction de la probabilité de remboursement du crédit et du taux d'intérêt appliqué. Plus la probabilité de remboursement est élevée, plus la banque profitera de l'octroi du crédit. Quant aux emprunteurs, ils maximisent leur utilité par le choix du meilleur<sup>108</sup> projet à financer en fonction du niveau du taux d'intérêt. Plus le taux d'intérêt est élevé, plus ils sont tentés de choisir un projet qui a une rentabilité espérée plus élevée mais qui est également plus risqué. Ainsi, les auteurs montrent que plus le taux d'intérêt augmente, plus les emprunteurs sont susceptibles d'entreprendre des projets risqués dont la probabilité de faillite est plus élevée. La probabilité que la banque récupère son capital baisse avec la hausse du taux d'intérêt, d'où une diminution de sa rentabilité espérée.

Pour éviter une perte, la solution pour la banque serait d'accorder des prêts jusqu'à un certain niveau de taux d'intérêt appelé *taux efficient*. Ce taux correspond à un niveau où le profit espéré de la banque devient nul alors qu'il était croissant aux niveaux inférieurs, et serait décroissant aux niveaux supérieurs. Stiglitz et Weiss proposent ainsi une conception alternative de l'équilibre sur un marché concurrentiel : la demande est supérieure à l'offre de crédit au *taux efficient*, mais l'offre n'augmente plus car le profit espéré des banques baisse avec toute augmentation du taux d'intérêt.

À l'équilibre, l'imperfection de l'information conduit à un rationnement du crédit en raison de deux effets majeurs : la *sélection adverse* et l'*aléa moral*.

---

<sup>107</sup> Une augmentation de ces derniers conduira à une hausse de l'offre jusqu'à la disparition de la demande supplémentaire.

<sup>108</sup> En termes de profitabilité espérée.

### **1.1.2. Les conséquences de l'imperfection de l'information sur le marché du crédit**

Quand la « qualité » de l'emprunteur dépend du niveau du taux d'intérêt, une augmentation de ce dernier peut conduire à une perte pour le prêteur. Cette perte dérive soit d'une *sélection adverse* qui intervient au moment de sélectionner les futurs emprunteurs, soit d'un *aléa moral* qui correspond à l'effet d'incitation qui pousserait l'emprunteur à adopter un comportement risqué dans le choix du projet financé.

#### 1.1.2.1. La sélection adverse

Une sélection adverse intervient quand le prêteur, qui est dans l'impossibilité de différencier les futurs emprunteurs en termes de niveaux de risque, sélectionne finalement les plus risqués. Stiglitz et Weiss (1981) montrent que cette tendance est fort probable quand les taux d'intérêt sont trop élevés. Dans de tels cas, les emprunteurs qui sont prêts à entreprendre un projet risqué à forte espérance de rentabilité, sont les plus susceptibles de répondre à une telle offre ; s'ils réussissent, ils auront un profit supérieur au coût du crédit, et s'ils échouent, ils ne rembourseront rien et la banque perd tout. Les emprunteurs prudents, ayant une rentabilité espérée plus faible, n'accepteront pas de souscrire un tel crédit et vont quitter le marché. Il s'ensuit une augmentation du risque moyen du portefeuille de crédit du prêteur et une diminution de sa rentabilité espérée.

Pour éviter cette modification dans la caractéristique de risque de la demande, les banques, qui ne sont pas preneuses<sup>109</sup> de prix dans ce modèle, auront intérêt à bloquer leur offre à un niveau où le taux d'intérêt atteint son niveau efficient. Cet équilibre se caractérise par un *rationnement* indifférencié de crédit, alors même que certains demandeurs rationnés sont prêts à payer plus cher pour avoir un crédit. Une augmentation du taux d'intérêt peut être profitable aux banques, mais ce bénéfice est largement surpassé par les coûts en termes d'augmentation du niveau de risque du portefeuille.

#### 1.1.2.2. L'aléa moral

L'aléa moral est un problème pour le prêteur qui ne peut contrôler complètement l'utilisation du crédit par l'emprunteur. Stiglitz et Weiss (1981) montrent qu'avec un taux d'intérêt élevé, les emprunteurs sont incités à entreprendre des projets risqués pour avoir une rentabilité plus élevée. Le poids du coût du crédit peut également inciter l'emprunteur à cacher les résultats réels du projet, annonçant un résultat plus faible que le résultat réel pour augmenter son surplus. Même si la banque sélectionne au hasard les moins risqués, il se pourrait que dans un

---

<sup>109</sup> Contrairement au marché concurrentiel où tous les agents sont *price taker*, les banques dans ce modèle ont une influence active sur le prix, elles sont *price maker*.

second temps, les emprunteurs changent de comportement et entreprennent des actions qui ne vont pas dans le sens de l'intérêt de la banque.

Dans une lecture par la théorie de l'agence<sup>110</sup>, le comportement de l'*agent* (ici l'emprunteur) dont dépend la qualité du crédit, est affecté par le niveau de prix. Le *principal* (le banquier) influence alors indirectement le comportement de l'agent en fixant le niveau du prix. Un taux d'intérêt élevé poussant l'emprunteur à entreprendre un projet risqué, les auteurs démontrent que le risque d'aléa moral est réduit par la fixation de l'offre au niveau efficient qui est compatible avec un rationnement de crédit.

Il est à noter que l'aléa moral découle de l'hypothèse de maximisation d'utilité et d'opportunisme de l'emprunteur, et d'une divergence supposée entre les intérêts des deux parties. Une espérance de rentabilité plus élevée pour l'emprunteur correspond à une probabilité de remboursement plus faible pour le prêteur. Le taux d'intérêt affectant le comportement de l'emprunteur, le prêteur prendra en compte cet effet dans la fixation du niveau optimal de taux d'intérêt et de l'offre de crédit. Il s'ensuit une nouvelle conception de l'équilibre sur le marché qui ne correspond pas à l'égalité entre l'offre et la demande.

### ***1.1.3. Le rationnement du crédit : une conception alternative de l'équilibre sur le marché***

Dans le modèle d'Akerlof (1970), les vendeurs de voitures de bonne qualité finissent par quitter le marché avec la baisse du prix, de même que les bons emprunteurs refusent le crédit avec l'augmentation du taux d'intérêt chez Stiglitz et Weiss (1981). Toutefois, alors que le marché sans équilibre peut disparaître chez Akerlof, un équilibre est susceptible d'émerger chez Stiglitz et Weiss, même s'il est différent de celui de marché concurrentiel : c'est l'équilibre avec rationnement. L'abandon de l'hypothèse d'agents preneurs de prix (maintenue chez Akerlof) permet aux auteurs d'aboutir à une telle conception.

Selon la définition de Stiglitz et Weiss (1981), deux cas de figures définissent le rationnement du crédit. Le premier correspond à la situation où, parmi des demandeurs identiques, certains reçoivent un crédit et d'autres non, même s'ils sont prêts à payer plus cher. La deuxième situation intervient quand il y a un groupe identifiable d'individus qui ne peut accéder à un crédit à l'état actuel de l'offre, quel que soit le taux d'intérêt, alors qu'il le pourrait si l'offre augmentait. La banque peut ainsi exclure du crédit un groupe qui est supposé être moins profitable que les autres, alors même que le niveau de risque du groupe exclu n'est pas

---

<sup>110</sup> Nous reviendrons avec plus de détails sur la relation d'agence dans le chapitre 5.

observable, et qu'il peut être plus profitable que le group sélectionné. Les auteurs notent à ce propos: "Thus, there is no presumption that the market equilibrium allocates credit to those for whom the expected return on their investments is highest" (Stiglitz et Weiss, 1981; p.407)<sup>111</sup>. Il en découle une remise en cause de l'allocation optimale des crédits à l'équilibre avec rationnement, une inefficience d'autant plus dommageable qu'elle peut survenir même en présence d'une surliquidité bancaire (voir l'encadré 3-1 sur le cas de la zone UEMOA).

Sur cette idée d'équilibre rationné, Okun (1981) fait également état de rejet par la banque de certaines demandes de crédits qui exigeraient l'application d'un taux d'intérêt trop élevé pour gérer le risque associé. Cependant, l'explication donnée par cet auteur est plus liée à un jugement subjectif qu'à un calcul de profit. Dans le cadre du *marché de clientèle*<sup>112</sup> qu'il décrit, une banque de proximité peut refuser de prêter à un taux qui paraîtrait usurier aux yeux de la communauté dans le souci de préserver sa réputation de celle d'un monopole ou un usurier<sup>113</sup>.

**Encadré 3-1 : Rationnement du crédit et surliquidité bancaire dans la zone UEMOA.**

Contrairement à une explication 'innocente' du rationnement du crédit qui le justifie par un calcul probabiliste objectif des banquiers, la concomitance d'un rationnement avec une surliquidité bancaire laisse en percevoir une autre dans la zone UEMOA\*. Selon Doumbia (2009), les taux d'intérêt élevés dans la zone s'expliquent plus par une surestimation du risque que par un calcul objectif. Face à la frilosité des banques, on assiste à un rationnement accentué par un auto-rationnement des entreprises qui s'abstiennent de faire des demandes de crédit en raison de la fréquence des refus. Les banques préfèrent prêter aux grandes entreprises exportatrices et aux entreprises de services le plus souvent étrangères, alors que les PME industrielles tournées vers le marché intérieur sont rationnées et ne peuvent que s'orienter vers les emprunts *off-shore* et l'informel. Cette situation est nuisible à l'économie d'autant plus si la surliquidité bancaire sert à financer les Etats dont les titres sont plus attractifs, ce qui est le cas de plus en plus, et non les PME cruciales à la croissance économique.

\*Union Economique et Monétaire Ouest-africaine.

Par ailleurs, Stiglitz et Weiss (1981) constatent que le rationnement du crédit persiste sur le marché même si certaines solutions, comme les garanties ou les contrats contingents, sont envisagées. Si les emprunteurs les plus risqués sont également ceux disposant de garanties importantes, les problèmes de sélection adverse et d'aléa moral persisteront. Aussi, dans une

<sup>111</sup> Notre traduction libre : « ainsi, il n'y a aucune raison qu'à l'équilibre du marché, le crédit soit effectivement alloué à ceux dont la rentabilité espérée est la plus élevée ».

<sup>112</sup> Selon Okun (1981), de nombreux marchés sont caractérisés par une certaine rigidité des prix, car les clients doivent supporter des coûts d'information élevés pour se procurer tous les prix disponibles sur le marché afin de choisir le moins cher. Dans ces conditions, les offreurs ne sont pas « *price taker* », mais « *price maker* » comme chez Stiglitz et Weiss (1981), d'où la rigidité des prix sur ces *marchés de clientèle*.

<sup>113</sup> Même si le prêt peut être profitable, la banque refusera la demande pour ne pas être confondue avec les prêteurs sur gage qui seront, d'ailleurs, le dernier recours pour de tels demandeurs selon l'auteur.

perspective dynamique où le prêteur mettrait en place un contrat contingent stipulant une baisse du taux d'intérêt sur un futur crédit, l'emprunteur n'est pas, pour autant, incité à la prudence car il y a toujours une possibilité qu'il soit exclu du prêt en seconde période. La maximisation de sa rentabilité espérée l'amènerait à faire le choix le plus risqué dès la première période.

Les auteurs rendent ainsi compte de l'existence d'un équilibre dans lequel certains agents sont exclus du marché, à la différence d'un équilibre concurrentiel dans lequel tout le monde participe. Quand la qualité dépend du prix (Stiglitz, 1987), dans un environnement d'incertitude et d'hétérogénéité des agents, le prix perd sa qualité de variable d'ajustement et devient une variable stratégique de sélection dans les transactions. Cependant, il apparaît que le rationnement du crédit n'élimine pas complètement les effets liés à l'imperfection de l'information sur le marché du crédit. La sélection adverse et l'aléa moral restent possibles même avec un taux d'intérêt efficient au sens de Stiglitz et Weiss, car l'incertitude informative persiste. Des solutions contractuelles sont alors envisagées pour réduire ses effets pour le prêteur.

## **1.2. Des solutions contractuelles de réduction de l'incertitude du prêteur**

Le modèle de Stiglitz et Weiss (1981) a mis en évidence l'importance des caractéristiques de l'offre du crédit pour la qualité de la relation. Ainsi, ces caractéristiques doivent être définies dans le cadre de contrats de prêt de façon à réduire l'incertitude. En accord avec la théorie de l'agence, la plupart des propositions dans ce sens sont fondées sur l'hypothèse d'une incertitude subie par le seul prêteur [le *principal*].

Parmi ces solutions contractuelles, les plus célèbres sont brièvement présentées ici: le *screening* ou filtrage de la demande pour sélectionner les « bons » risques, la théorie du signal, les contrats incitatifs dont les contrats contingents, et enfin le *peer monitoring* ou contrôle par les pairs.

### **1.2.1. Le *screening* et la théorie du signal**

D'après Riley (2001), le *screening* et le *signaling* sont définis dans la relation de crédit par référence à la théorie des jeux, et en fonction de l'agent qui joue le premier. Ainsi, on parle de *screening* quand l'agent le moins informé [le prêteur] joue en premier, et de *signaling* quand c'est le plus informé [l'emprunteur] qui joue en premier.

#### 1.2.1.1. Le screening

Une solution proposée par Stiglitz et Weiss (1981) à la sélection adverse est le *screening*. Il s'agit d'une segmentation de la demande de façon à séparer les moins risqués des plus risqués. Le taux d'intérêt joue un rôle essentiel dans cette segmentation avec la technique suivante : par un calcul probabilisé du taux d'intérêt acceptable pour chaque client, la banque peut constater que ceux qui ont le taux anticipé le plus élevé sont également les plus risqués parmi les emprunteurs. Elle peut ainsi exclure ces demandeurs dès le départ et éviter ainsi de procéder à une sélection adverse qui diminuerait son profit espéré<sup>114</sup>.

Aleem (1990) constate par exemple l'ampleur du *screening* sur un marché informel rural du Pakistan. Avec l'imperfection de l'information et la difficulté d'obtenir une garantie matérielle des emprunteurs, l'auteur montre qu'une procédure minutieuse de sélection permet aux prêteurs informels d'obtenir un remboursement élevé des prêts octroyés. Une telle procédure est cependant très coûteuse en temps et en argent, d'où le niveau élevé des taux d'intérêt dans le contexte étudié<sup>115</sup>. Le succès des prêteurs informels face aux banques formelles s'explique par leur capacité à procéder à un screening en plusieurs étapes : l'historique des transactions passées avec le demandeur, sa réputation, des enquêtes de voisinage, et un mécanisme de prêt progressif pour tester sa solvabilité. L'intensité de cette procédure est telle qu'à la fin, 50% des demandes de crédit sont rejetées par les prêteurs, mais en retour le risque de défaut est insignifiant. Les prêteurs informels sont également mieux placés que les banques formelles pour contrôler l'activité des emprunteurs en raison de leur proximité sociale et géographique.

#### 1.2.1.2. La théorie du signal ou signaling

A la suite des travaux de Michael Spence<sup>116</sup> sur le marché du travail (Löfgren et al. 2002), certains mécanismes qui permettraient aux emprunteurs de signaler leur « bonne » qualité aux

---

<sup>114</sup> Ce filtrage sur le marché du crédit est une adaptation d'un modèle de Stiglitz et Rothschild de 1976 cité par Löfgren et al. (2002) relatif au marché des contrats d'assurance. Les auteurs y étudient la façon dont les assureurs établissent différents contrats, de sorte que les assurés [les agents] choisissent celui qui correspond le mieux à leur niveau de risque. Par une différenciation des contrats en termes de primes et de franchises, un équilibre efficient est atteint par un mécanisme d'auto-sélection par les assurés : les contrats avec prime élevée sans franchise sont choisis par les plus risqués, tandis que les moins risqués opteront pour ceux avec franchise et faible prime. Le screening par des contrats séparés permet alors d'aboutir à l'équilibre sur un marché qui risquerait de disparaître en cas d'agrégation par un seul contrat [marché unique chez Akerlof, 1970].

<sup>115</sup> L'auteur reporte un taux d'intérêt annuel moyen de 78,7% avec certes un écart-type important: un minimum de 18% contre un maximum de 200% ; alors que le taux d'intérêt dans les institutions formelles est fixé à 12%.

<sup>116</sup> Voir Löfgren et al. (2002), Riley (2001) pour une revue de la littérature sur la théorie du signal.

prêteurs ont été mis en avant dans les analyses de la relation de crédit. Ces mécanismes de signalement sont supposés mitiger les effets de la sélection adverse pour le prêteur.

Pour qu'un signal soit crédible, il doit avoir un coût qui varie entre les différents signaleurs en fonction de leur niveau de risque (Riley, 2001). Ainsi, de même que le niveau d'éducation peut être un signal de la qualité d'un travailleur sur le marché du travail, les garanties ou *collatéraux* apportées par un emprunteur peuvent servir de signalement du faible risque du projet financé. On suppose que l'emprunteur ne s'exposerait pas à une saisie du bien apporté en garantie si son projet avait un risque important de faillite. De la même manière, un niveau élevé de fonds propres investis dans le projet signale au prêteur une bonne implication de l'emprunteur.

Tout de même, Stiglitz et Weiss (1981) émettent un doute sur la complétude de la garantie et des fonds propres dans le signalement de la qualité, car si les plus risqués sont aussi les plus riches parmi les demandeurs, la sélection adverse ne sera pas évitée. Cependant, les garanties semblent affecter le marché des crédits dans de nombreux contextes. Laurent (1997) montre que les garanties et les apports en fonds propres permettent une réduction des coûts d'information pour la banque, ce qui peut se répercuter par une baisse sur les taux débiteurs pour le client. De tels signaux, finalement, semblent avoir un effet plus probant sur l'aléa moral que sur la sélection adverse. L'opportunisme des emprunteurs après le déboursement du crédit est réduit car ils risqueraient de perdre la garantie apportée ou les fonds investis dans le projet, d'où une incitation à l'effort et à l'honnêteté.

### **1.2.2. Les contrats incitatifs**

Dans les solutions contractuelles mentionnées ci-dessus, l'efficacité recherchée passe par un effet de contrôle ou d'incitation exercé sur l'emprunteur. Certains modèles développent explicitement le caractère incitatif dans les contrats de prêts. Ces modèles sont fortement inspirés de la théorie de l'agence dans laquelle le rôle de l'incitation est majeur dans la résolution des problèmes d'agence.

Si un individu [*agent*] effectue une tâche pour le compte d'un autre [*principal*] qui lui transfère un pouvoir décisionnel dans ce but, nous sommes dans le cadre d'une relation d'agence selon Jensen et Meckling (1976). Le problème est que le principal ne peut pas observer les actions de son agent qui a le pouvoir exécutif, alors que les individus sont supposés être opportunistes et maximisateurs d'utilité selon cette théorie (Charreaux, 1997). Pour éviter que l'*agent* n'entreprenne des actions nuisibles aux intérêts du principal, le contrat

liant les deux parties doit prévoir des mécanismes de contrôle et d'incitation, de sorte que la relation d'agence devienne une relation de coopération mécanique. La relation de crédit est assimilée à une relation d'agence entre le prêteur qui est le *principal* et l'emprunteur qui est l'*agent*. Le contrôle de l'agent étant difficile à mettre en œuvre, l'incitation semble être une solution envisageable pour limiter le problème d'aléa moral dans la relation.

Un moyen d'inciter l'emprunteur à l'effort est d'établir un contrat dit contingent, qui fixe les conditions futures de prêts sur les résultats en termes de remboursement du premier prêt. Ce contrat est à envisager dans un cadre de répétition de la relation. Il inciterait l'emprunteur à fournir toutes les informations utiles pouvant lui permettre d'emprunter à moindre coût dans le futur (Laurent, 1997). Cependant, pour qu'un tel contrat ait l'effet escompté sur la réduction de l'aléa moral, certaines conditions doivent être réunies. Notamment, l'emprunteur doit accorder plus de valeur au gain qu'il tirerait d'un futur crédit qu'à son gain lié au projet actuel. Comme le souligne Stiglitz et Weiss (1981), un emprunteur ayant peu d'aversion pour le risque peut préférer investir aujourd'hui dans un projet risqué à forte espérance de gain, que d'attendre un futur crédit même à moindre coût. Dans ce cas, la sélection adverse annulerait tout gain possible lié au contrat contingent sur l'aléa moral. Un autre problème est lié à la possibilité pour l'emprunteur de trouver un crédit futur auprès d'un autre prêteur. Si tel est le cas, il serait moins incité à la prudence espérée dans le contrat contingent car il accorderait moins d'importance à la poursuite de la relation avec le prêteur actuel.

Un mécanisme supplémentaire dans le contrat contingent concerne le prêt progressif, qui consiste à augmenter le montant octroyé au fil de la répétition des cycles de prêt et de leur bon déroulement. Aleem (1990) montre que ce mécanisme fait partie de la procédure de screening appliquée par les prêteurs informels qui leur permet d'apprendre à mieux connaître les nouveaux demandeurs de crédits. Dans ce marché de concurrence monopolistique décrit par l'auteur, les emprunteurs ont intérêt à rester dans une relation durable avec les prêteurs, d'où leur incitation effective par un tel contrat qui reste implicite dans l'informel.

Stiglitz et Weiss (1983) démontrent l'efficacité d'une menace d'exclusion ou de rationnement dans les prochains cycles de prêts comme mécanisme d'incitation. Cette menace de rationnement leur semble plus efficace dans la réduction de l'aléa moral qu'une augmentation du taux d'intérêt futur en cas de défaut (Stiglitz, 1987 ; Eber, 2001). Mais le problème reste le même que dans le contrat contingent : l'emprunteur doit avoir un intérêt à la poursuite de la relation avec le prêteur, sinon il ne sera pas incité par cette menace de rationnement. Dans le

même esprit, des menaces de prise de contrôle, de mise en faillite et de saisie de garantie, sont présentés par certains modèles comme vecteurs d'incitations de l'emprunteur<sup>117</sup>.

### ***1.2.3. Le peer monitoring ou contrôle par les pairs***

La relation de crédit dans le cadre des groupes de solidarité a été analysée par Stiglitz (1990) pour ses effets dans la réduction de la sélection adverse et de l'aléa moral. En se référant à la méthode popularisée par la *Grameen Bank* dans laquelle le crédit est accordé à des groupes de cinq membres liés par une caution solidaire pour le remboursement, l'auteur démontre les bénéfices sur le bien-être des emprunteurs dans un modèle de responsabilité limitée des pairs<sup>118</sup>.

Dans un contexte d'information imparfaite et de risque élevé, Stiglitz (1990) démontre que l'engagement des membres les uns envers les autres permet à la banque de gérer le risque associé aux prêts, en fixant des niveaux efficaces de risque porté<sup>119</sup> par les pairs, de montants empruntés et de taux d'intérêt. Un niveau, même faible, de risque partagé par les membres du groupe permet à la banque d'accorder un montant plus élevé de crédit à un taux d'intérêt plus faible que dans le cadre d'un contrat individuel. Concrètement, cette technique est supposée inciter les membres à une coopération artificielle, qui les pousserait à se contrôler mutuellement dans l'utilisation du crédit, ce qui décharge la banque d'un coût de monitoring très élevé dans un contexte où l'information est non centralisée et dispersée localement. De plus, une auto-formation des groupes permettrait aux emprunteurs de même profil de risque de se mettre ensemble pour une coopération plus facile. La banque sera plus en mesure de sélectionner les bons groupes et d'éviter une sélection adverse.

Le modèle de Stiglitz est néanmoins tributaire de deux hypothèses fortes : les membres d'un groupe sont des voisins qui se connaissent bien, et leurs probabilités d'échec (ou de réussite) ne sont pas corrélées. Cependant, dans le contexte décrit par l'auteur (un marché du crédit sous-développé, peu compétitif avec beaucoup de prêteurs informels), on est probablement sur des marchés ruraux caractérisés aussi par un manque de diversité des activités et l'étroitesse du marché. Il est alors probable que les individus entreprennent les mêmes activités, ou du moins des activités liées en termes de rentabilité. Il serait difficile d'avoir des

---

<sup>117</sup> Voir Gloukoviezoff (2008b) pour une revue des modèles incitatifs.

<sup>118</sup> Dans le modèle de Stiglitz, les autres membres du groupe s'engagent à rembourser seulement une partie, et non la totalité du prêt, en cas de faillite de l'un d'entre eux.

<sup>119</sup> Il s'agit du montant qu'ils acceptent de payer sur le montant total du prêt en cas de faillite.

groupes assortis en termes de risque dont les membres ont, en plus, des activités non corrélées.

En outre, les groupes solidaires, très popularisés avec l'expansion mondiale de la microfinance depuis le début des 1980, restent néanmoins très controversés concernant les effets sur le bien-être des membres (voir encadré 3-2).

#### Encadré 3-2: Le crédit solidaire en microfinance et le bien-être des emprunteurs

Armendáriz et Morduch (2007) confirment les effets bénéfiques des groupes solidaires non seulement dans la réduction de la sélection adverse par le principe des « *assortative associations* »\*, mais aussi dans l'aléa moral par un contrôle mutuel *ex ante* et *ex post* des membres. Cependant, c'est la menace de sanctions, particulièrement le risque d'exclusion du groupe, qui inciterait les emprunteurs à mettre tout en œuvre pour rembourser leur crédit. Ceci expliquerait le taux de remboursement élevé associé à cette méthode dans plusieurs contextes ; Stiglitz (1990) reporte un taux de défaut de 2% pour la Grameen à l'époque. Selon Harper (2007), les groupes ne peuvent être qu'au mieux des « *second best solutions* », les clients préférant toujours des alternatives s'ils en avaient le choix. Les coûts associés en termes de temps de participation aux réunions, de manque de flexibilité des services, et des coûts sociaux avec le risque de marginalisation, sont trop importants pour que la méthode l'emporte sur d'autres alternatives comme les mutuelles et coopératives.

Guérin (2011) émet également un doute sur l'adaptabilité du prêt par groupe à certains contextes, notamment quand la formation des groupes reflète les hiérarchies sociales préexistantes. Le manque de discrétion dans cette méthode ou l'obligation de publicité associée, n'est pas non plus du goût de toute la clientèle, particulièrement les femmes qui sont proportionnellement les plus ciblées par la microfinance. Ces principes, non pris en compte dans le calcul du bien-être tel que l'utilité des emprunteurs dans le modèle de Stiglitz (1990), sont néanmoins importants même si l'on ne considère que la réduction de l'incertitude pour le seul prêteur. Par ailleurs, si les liens sociaux sont trop forts, il y a un risque de collusion des membres contre la banque (Armendáriz et Morduch, 2007) qui peut conduire à une augmentation du risque de défaut. Non seulement le groupe n'est pas adapté à tous les contextes, mais aussi ses effets sur la sélection adverse et l'aléa moral ne sont pas unidirectionnels.

\* Comme chez Stiglitz (1990), la formation volontaire des groupes est supposée permettre un regroupement par profil de risque aboutissant à des groupes assortis, ce qui permet une meilleure sélection par la banque.

Dans cette revue des solutions contractuelles aux effets de l'asymétrie informationnelle, nous avons pu remarquer que la durée de la relation revêt une importance capitale. Le screening et la théorie du signal présentent des solutions qui ne tiennent pas compte d'une répétition dans le temps de la relation, alors que les contrats incitatifs vont dans le sens d'une éventuelle durée de la relation au-delà du remboursement d'un premier crédit. Par ailleurs, certains modèles sont consacrés aux relations de crédit de long terme et à leurs avantages spécifiques, notamment dans la réduction du risque d'aléa moral, qui ne sont pas atteints dans le cadre des modèles uni-périodiques de la relation de crédit. La prochaine section est consacrée à la relation de long terme et ses avantages dans la réduction de l'incertitude.

## **2. La relation de crédit de long terme et la réduction de l'asymétrie informationnelle**

Une relation de long terme se définit, selon Eber (2001), **par la répétition dans le temps des relations de crédits entre une banque et un emprunteur pour le financement d'investissement successifs**. La dimension temporelle y prend une importance particulière. Malgré la focalisation des premières études sur une seule période, la répétition des relations bancaires engendrerait certains bénéfices dans la diminution de l'ampleur du rationnement du crédit. La durée de la relation et son intensité permettent une amélioration de la qualité de l'information, ce qui stimule le contrôle, l'incitation et même la coopération entre des parties aux intérêts a priori divergents.

D'après Okun (1981), la relation de long terme ou *de clientèle* implique un contrat implicite entre la banque qui promet de financer les besoins dans la limite de son risque de défaut, et l'emprunteur qui s'engage à informer la banque régulièrement et à payer les intérêts fixés sur les crédits. Les analyses institutionnalistes (Rivaud-Danset, 1995) opposent alors la banque de relation ou *banque d'engagement* à la *banque à l'acte*. Au delà de la dimension temporelle, la principale distinction entre les deux types de relation bancaire viendrait du traitement de l'incertitude. Pendant que la *banque à l'acte* se base sur une évaluation objective par un calcul de probabilité et une requête de garantie suffisante pour couvrir le risque, la *banque d'engagement* considère la particularité de chaque relation et substitue le jugement et les procédures cognitives aux calculs probabilistes. La relation de long terme place la relation bancaire dans un univers d'assurance mutuelle et de confiance dans lequel l'incertitude du client sur les conditions futures de prêts est prise en compte. Ceci est un point important de différence entre les analyses de long terme et celles de court terme. L'incertitude étant partagée des deux côtés, une relation de coopération s'installe, ce qui facilite aussi bien le contrôle que l'incitation.

### **2.1. La relation de long terme et le contrôle**

Même dans l'hypothèse d'asymétrie d'information aux dépens du prêteur, l'inscription de la relation de crédit dans la durée présente des atouts dans la réduction du coût de collecte d'information et de monitoring. Certaines théories démontrent l'efficacité des relations de long terme dans le contrôle du risque par la banque grâce à un meilleur traitement de l'information. La théorie du compte chèque et la participation bancaire à la gouvernance des entreprises emprunteuses font partie de celles-ci.

### **2.1.1. La théorie du « compte chèque »**

Selon Eber (2001), la complémentarité entre les services bancaires est au cœur de la théorie du compte chèque. L'idée est que dans la banque, qui est une entreprise *multi-produits*, une relation de clientèle de long terme se caractérise par l'offre de plusieurs services financiers.

Le client étant aussi un déposant, l'activité de gestion de comptes permet à la banque d'être mieux informée sur les demandeurs de crédit et de sélectionner les « bons risques ». Ainsi, par une observation des mouvements de comptes chèque et épargne du client, la banque peut déduire le degré d'aversion au risque du client et saura comment répondre à une demande de crédit de sa part. Ces effets de « *spillover* » entre les différents services ne sont possibles que dans une relation de long terme qui profite également aux clients. Par exemple, les prêts aux entreprises seraient plus facilement octroyés si les demandeuses sont en relation avec la banque pour un autre service (Eber, 2001). De même, une telle relation est propice à une adaptation des caractéristiques des prêts aux besoins du client (Gloukoviezoff, 2008b). Le compte chèque permet ainsi de réduire la sélection adverse par la collecte plus facile d'information sur le client, et l'aléa moral par la possibilité pour la banque de mettre en place des contrats incitatifs adaptés au profil des demandeurs.

### **2.1.2. La gouvernance et la participation bancaire**

La relation entre une banque et une entreprise peut également prendre la forme d'une participation de la banque au capital, ce qui lui donne un droit de regard sur l'administration de l'entreprise (Eber, 2001). Dans cette configuration, la banque n'est plus seulement prêteuse, mais aussi créancière résiduelle (Fama et Jensen, 1983). Il s'ensuit une convergence d'intérêt dans une relation jusqu'alors considérée comme divergente ; la banque a intérêt à la réussite des projets de l'entreprise et est plus en mesure d'estimer son niveau de risque réel mieux que dans le cadre d'un calcul de probabilité de court terme.

Il existe un risque que cette relation de partenariat conduise à un laxisme de la banque face aux demandes de prêts et dans le contrôle de l'entreprise. Néanmoins, la participation permet une coopération plus étroite entre la banque et ses clients et favorise une minimisation des imperfections d'information.

## **2.2. La relation de long terme et l'incitation**

Dans la lignée de la théorie de l'agence, plusieurs arguments théoriques soutiennent l'efficacité des contrats de long terme dans l'établissement de contrats incitatifs. La répétition

de la relation dans le temps permettrait au *principal* (le prêteur) d'inciter l'*agent* (le client) à l'honnêteté en jouant notamment sur les caractéristiques de l'offre future (Eber, 2001).

### **2.2.1. Les contrats incitatifs dans les relations de long terme**

La théorie de l'agence préconise l'incitation contractuelle dans les relations d'agence, en raison des coûts de contrôle excessifs et de l'exacerbation de l'aléa moral associés aux contrats contingents complets. Ces derniers sont mis en place s'il n'existe aucune incertitude ni sur le comportement des individus, ni sur les *états de la nature*<sup>120</sup> dans la théorie de l'équilibre général (Radner, 1970). Les contrats incitatifs permettent de réduire l'aléa moral dans la relation de crédit en contraignant les actions de l'emprunteur (Rivaud-Danset, 1996). Il n'est donc plus nécessaire de contrôler ses actions, ce qui entraîne une baisse considérable des coûts par rapport aux contrats contingents.

Dans le modèle à deux périodes de Stiglitz et Weiss (1983), la menace de rationnement incite l'entrepreneur à être honnête et à déclarer des bons résultats pour continuer à accéder aux liquidités. Une telle menace ne serait pas crédible dans une relation à une période. Toutefois, les hypothèses qui régissent l'efficacité d'une telle incitation sont assez fortes d'après Rivaud-Danset (1996). L'une de ces hypothèses est l'impossibilité pour l'emprunteur de changer de prêteur aux périodes suivantes. Cela implique soit un univers non concurrentiel, soit l'introduction d'éléments extérieurs tels que la réputation pour que la menace soit crédible. L'autre hypothèse est la préférence des agents pour le futur. Si ce n'est pas le cas, la menace d'un non renouvellement du crédit n'aura que peu d'effet dans la réduction de l'aléa moral.

Le modèle de « *scoring* » d'Haubrich (cité par Eber, 2001) illustre également l'efficacité incitative des relations de long terme. En permettant une collecte d'informations tout au long des relations successives de crédit, la banque est en mesure d'effectuer des anticipations statistiques sur les résultats des futurs projets de ces clients. Il lui est alors possible de mettre en place des sanctions pour les entrepreneurs qui annonceraient des résultats éloignés des anticipations<sup>121</sup>. Cette méthode statistique est supposée être moins coûteuse qu'un contrôle sur le terrain et incite les entrepreneurs à l'honnêteté pour ne pas subir de sanctions.

D'après Rivaud-Danset (1996), l'incertitude dans la relation de crédit est de deux sources : l'incertitude liée aux états de la nature non prévisibles dans leur totalité par les individus, et

---

<sup>120</sup> Il s'agit des changements possibles de l'environnement économique sur lesquels aucune des parties n'a de contrôle effectif.

<sup>121</sup> Ce modèle introduit un *droit à la malchance* dont le but est de ne pas pénaliser les entrepreneurs malchanceux.

celle liés aux comportements des contractants après la signature. Ces deux niveaux d'incertitude rendent illusoire l'établissement de contrats complets et contingents. Les contrats incitatifs exercent un effet notable sur le deuxième niveau d'incertitude en induisant un comportement coopératif de l'emprunteur par la contrainte de ses actions dans un univers contractuel dans lequel la préférence pour le futur est requise.

### ***2.2.2. Les contrats implicites dans la relation de long terme***

Dans la lecture institutionnaliste, la relation de long terme est régie par un contrat partiellement implicite entre les parties. Selon les hypothèses de la théorie de l'agence, seul le prêteur subit une asymétrie d'information dont les effets sont minimisés par l'instauration de contrats incitatifs. Cependant, la reconnaissance d'une incertitude partagée dans la relation rend inopérants les contrats qui n'incitent qu'une seule partie, l'emprunteur en l'occurrence.

Un contrat implicite, défini comme un engagement d'assurance mutuelle et de confiance réciproque entre les deux parties (Eber 2001), serait l'un des fondements d'une relation de long terme. La lecture institutionnaliste admet en effet une incertitude du client aussi bien sur la disponibilité de futurs crédits que sur leurs conditions d'octroi (Rivaud-Danset, 1996). Dans ces circonstances, des principes autres que ceux prévus dans les contrats incitatifs (la pénalité, la menace de rationnement) sont nécessaires pour expliquer la pérennité d'un contrat de long terme.

Le calcul de gains économiques ne suffit pas à l'exécution effective d'un contrat implicite, d'où le recours à des principes extérieurs à l'économie comme la confiance ou la réputation. Ainsi, la réputation (et son caractère public et contraignant) est un principe reconnu aussi bien dans la fidélisation que le verrouillage des parties dans la relation. Cependant, mieux que la réputation, c'est la confiance qui régit une relation de crédit entourée d'incertitude pour les deux parties. Selon Rivaud-Danset (1996), « *lorsque l'incertitude sur le comportement de l'autre doit être traitée mais ne peut l'être de façon satisfaisante ni par le contrat, ni par l'autorité, ni par la routine, la réputation ou plus généralement par le respect de règles de comportement, ni par l'hypothèse d'une convergence ex ante des anticipations, la confiance est absolument nécessaire* » (Rivaud-Danset, 1996, p. 953). On sort donc d'un univers de défiance où les contrats incitatifs sont la règle, pour un univers de confiance où les actions de l'autre sont prévisibles, et le partage du risque optimal sans calcul de probabilités (Eber, 2001).

Le contrat implicite et ses principes exécutoires instaurent une assurance pour l'emprunteur sur la disponibilité et les conditions des futurs prêts, et une assurance pour le prêteur sur la fidélité et l'honnêteté du client. Les contrats de long terme sont susceptibles, dans ces conditions, de favoriser une stabilité dans le financement des entreprises et, par conséquent, d'avoir un effet positif sur l'économie dans son ensemble, même s'ils ont également des coûts<sup>122</sup>. Néanmoins, l'incertitude du client reconnue dans l'analyse de long terme reste encore minimaliste sur quelques points que nous développons ci-dessous.

### **2.3. La reconnaissance « partielle » de l'incertitude du client dans la relation de long terme**

L'analyse des relations de long terme permet de combler quelques unes des lacunes des premières interprétations de la relation de crédit fondées sur une lecture uni-périodique (Stiglitz et Weiss, 1981). Elle démontre que la perspective de répétition de la relation minimise les effets de l'aléa moral grâce à des moyens supplémentaires de contrôle et d'incitations. Elles soulignent notamment l'importance d'éléments non calculables dans les arguments des différentes parties impliquées (la réputation, la confiance ou l'engagement implicite) plus pertinents à expliquer la rationalité de la répétition des relations.

Un apport majeur des analyses de long terme se trouve dans la reconnaissance d'une incertitude de l'emprunteur dans la relation. Selon Rivaud-Danset (1996) « *ce dernier [l'emprunteur] ignore a priori les conditions de taux et les quantités qui lui seront proposées par la ou les banque(s), s'il renoue dans le futur* » (p.945). Cette incertitude, liée à l'hypothèse de préférence pour le futur, est absente dans les modèles ne considérant qu'une période car le futur n'existe pas, en raison de l'orientation de la préférence des emprunteurs *omniscients* vers le présent.

Toutefois, l'incertitude de l'emprunteur reconnue dans ces analyses nous semble minimaliste sur certains points. Premièrement, l'incertitude sur l'environnement, qui rend impossible l'établissement de contrats complets et contingents, est peu traitée dans ces analyses. Cela peut s'expliquer par le fait que les deux parties subissent au même degré une telle incertitude. Cependant, à partir du moment où les contrats de prêts (incitatifs ou implicites) prévoient toujours de contraindre les actions de l'emprunteur devant ces états, ce dernier se retrouve plus exposé aux aléas de l'environnement. Deuxièmement, l'hypothèse *principal-agent* ne subit pas de changement profond dans les analyses de long terme, le banquier restant le

---

<sup>122</sup> Voir Eber (2001) pour les coûts associés à la relation de long terme, particulièrement en matière de rentes de monopôle collectées par les banques et non répercutées sur les clients.

principal et l'emprunteur l'agent comme statué dans la théorie de l'agence. Pourtant, on pourrait supposer que le client, dans la mesure où c'est le premier à s'adresser à la banque pour faire une demande de crédit, est en fait le *principal* dans la relation car c'est lui qui demande et paye pour le service. Il deviendrait alors le plus exposé à l'incertitude sur l'issue de la relation. Cela nous amène au troisième et dernier point de critique sur les compétences du banquier, le client n'étant pas certain que le banquier lui proposera le meilleur produit correspondant à ses besoins. Pourtant, une telle adéquation conditionne en grande partie les résultats du service pour le client d'autant plus que ceux-ci ne sont constatés qu'après l'exécution du contrat.

Les questions relatives à la position de départ du client (*principal* ou *agent*) et à son incertitude dans le déroulement de la relation, sont particulièrement développées par les auteurs de l'économie des services, dans une analyse en termes de prestation et de relation de services bancaires. Les enseignements de ces analyses permettent d'élargir l'étendue de l'incertitude du client dans la relation de crédit, et s'adaptent spécialement à l'analyse de la relation entre la banque et les particuliers. D'où l'intérêt de les aborder dans ce qui suit.

### **3. Une « économie de la relation de services bancaires » : l'incertitude croissante du client dans la prestation de services bancaires**

La focalisation de l'analyse de la qualité sur la relation de crédit a montré ses limites sur deux principaux points : l'insertion de la relation bancaire dans un univers de défiance qui conduit aux imperfections de marché comme le rationnement indifférencié, et la position de *principal* attribuée au prêteur qui fait de lui l'agent le plus incertain dans la relation. Les analyses des relations de long terme ont certes mis en évidence l'importance d'éléments extérieurs tels que la réputation, la confiance ou le jugement dans la diminution de l'incertitude pour les deux parties impliquées. Cependant, un approfondissement de ces notions, et surtout une reconnaissance complète de l'incertitude subie par le client dans la relation de crédit, nécessite le recours à une base théorique différente. Celle élaborée par les auteurs de l'économie des services et de la qualité (Gadrey, 1994, 1996, 2003 ; Karpik, 1989) est instructive à cet égard. Plus précisément, une analyse en termes de prestation de services bancaires, au-delà de la seule relation de crédit, nous semble pertinente pour combler certains manques des analyses précédentes sur la question de la qualité des services bancaires.

Selon Gloukoviezoff (2008b), les analyses classiques de la relation de crédit arrivent à une simplification extrême en considérant la banque seulement sous l'angle de sa fonction d'intermédiaire financier qui produit du crédit. Il n'est plus nécessaire de se demander ce que le client recherche exactement dans cette relation car c'est évident, il veut un crédit. Cependant, cette simplification se fait au détriment d'un réalisme sur l'activité bancaire car, juridiquement comme économiquement, la banque ne peut être limitée à cette seule fonction. L'activité de conseil est un élément important de la définition juridique d'un établissement bancaire<sup>123</sup>, et favorise le développement des services bancaires. Par ailleurs, avec les réformes de l'activité bancaire des années 1980 et 1990 et l'avènement de la banque universelle dans les pays européens (Laurent, 1997), le cœur de métier des banques a subi d'énormes changements. En effet, le produit net bancaire (PNB) se compose majoritairement de commissions, pendant que le « *margin* »<sup>124</sup> n'a cessé de baisser ces vingt dernières années. Alors que la marge d'intérêt représentait 70% du PNB entre 1980 et 1985, un renversement de tendance s'opère dès les années 1990, cette part n'étant plus que de 30% entre 1990 et 2000 (Saidane, 2007). Dans ces conditions, le produit de l'activité bancaire, même dans la seule logique d'intermédiation, ne peut être limité au seul crédit en raison de tous les services associés. Les attentes d'un client de la relation de crédit dépassent l'accès au seul crédit, et en raison de l'opacité des services bancaires, son incertitude n'en est que plus croissante.

L'analyse de la relation bancaire en termes de prestations de services se différencie de la littérature bancaire précédente sur les hypothèses suivantes :

- La banque n'est plus considérée comme un simple intermédiaire financier, par conséquent le crédit n'est pas le seul produit de son activité et il y a une complémentarité entre les différents produits (épargne, crédit, conseils, etc.), d'où une analyse en termes de prestation de services et non plus de relation de crédit.
- Une définition précise du « produit » bancaire est nécessaire car le résultat de la prestation bancaire peut être envisagé doublement (Gadrey, 1996): un « *output* » correspondant à un « état » qui est modifié par la banque à la demande du client avec des capacités techniques que sont le crédit, le compte bancaire, les moyens de paiement<sup>125</sup> ; et un « *outcome* » qui correspond aux effets futurs de la prestation.

---

<sup>123</sup> Voir Gloukoviezoff (2008b) sur ces éléments juridiques.

<sup>124</sup> Le *margin*, différence de taux ou marge d'intérêt, est le produit de l'activité d'intermédiation de la banque.

<sup>125</sup> Le crédit n'est plus le résultat comme admis dans les modèles de la relation de crédit.

- Le client n'a pas une parfaite connaissance de ce dont il a besoin, et en raison de l'opacité du crédit, il y a une incertitude sur les effets attendus qui est grandissante pour lui.

Dans ce qui suit, nous nous proposons de mettre en évidence les caractéristiques des services bancaires qui augmentent l'incertitude pour le client (3.1). Nous verrons ensuite comment la relation de services permet de réduire l'incertitude associée à la relation bancaire pour les deux parties (3.2), même si elle comporte aussi ses propres limites (3.3).

### 3.1. Les services : un univers d'incertitude

Situer la relation bancaire dans une problématique de services complexifie d'avantage son analyse en raison d'une « instabilité » de la notion de produit dans les services et, par conséquent, de la notion de qualité.

Selon Gadrey (1996) « *un service est une opération visant la transformation d'une réalité C possédée ou utilisée par un client B, et réalisée par un prestataire A à la demande de B (et souvent en interaction avec B), mais n'aboutissant pas à un produit final susceptible de circuler économiquement indépendamment de C* » (P.171). Trois points nous semblent essentiels dans cette définition pour la compréhension d'un service. La première porte sur l'*immatérialité* du résultat d'un service alors même qu'il y a une transformation d'état d'un support, et que des effets futurs sont attendus de l'utilisation du service. Le résultat étant non palpable sans le support en question, il est difficile de lui appliquer la notion de productivité physique telle qu'héritée de l'industrie (Gadrey, 1996). Le deuxième point concerne l'idée de *délégation* (Barcet et Bonamy, 1994), le service étant réalisé à la demande active d'un client ou délégataire qui effectue une démarche préalable à l'acte de production du service. Il en résulte que chaque service est un acte unique et singulier, qui répond aux besoins spécifiques du client. Enfin, le troisième point fait référence à l'idée de *coproduction*, une certaine participation du client étant souvent requise pour la réalisation du service.

En appliquant cette définition à la relation entre la banque et les particuliers, Gloukoviezoff (2008b) précise les contours de la prestation de service bancaire avant d'en donner une définition. La *réalité C* ou support de la prestation bancaire, serait l'ensemble des besoins financiarisés du client, c'est-à-dire son budget. La prestation porte sur le budget du client et non sur le crédit qui est d'emblée arrêté comme l'objet dans les modèles précédents. Les transformations du support sont effectuées par le prestataire (la banque) avec des capacités techniques (le crédit, le compte, les moyens de paiement) et humaines (les salariés de la

banque). Le crédit en lui-même ne serait alors qu'un *sous-produit* de la prestation bancaire. Selon la définition donnée par Gloukoviezoff (2008b): « *la prestation de services bancaires correspond donc à la mise à disposition par la banque de ses quasi-produits (capacités techniques) et de ses salariés (compétences) pour produire des effets utiles sur le budget de son client permettant ainsi de répondre à ses besoins singuliers* » (p.264).

Selon Gadrey (1994), l'incertitude est en moyenne supérieure dans la prestation de services en raison de certaines caractéristiques intrinsèques aux services.

### **3.1.1. Les caractéristiques des services et l'incertitude pour les acteurs**

Gadrey (1994) met en évidence quatre caractéristiques communes aux services porteuses d'incertitude notamment pour le délégateur (client). Cette incertitude porte aussi bien sur les résultats immédiats que sur les effets différés de la prestation.

#### 3.1.1.1. La sélection

Il s'agit de la démarche active effectuée par le client qui s'adresse à un prestataire ; il décide ainsi d'acheter le service antérieurement au déroulement effectif de la prestation. En raison de l'immatérialité du service, le client n'est pas en mesure de savoir exactement ce que sera le service. Par conséquent, les effets utiles attendus sont non prévisibles. Ainsi, un client qui s'adresse à une banque pour une demande de crédit, signera pour le crédit avant de l'utiliser effectivement et d'en tirer un quelconque bénéfice.

#### 3.1.1.2. L'irréversibilité

L'irréversibilité est défini dans le sens d' « *impossibilité d'un retour au point de départ par une action symétrique de l'action initiale* » (Gadrey, 1994, p.133). Ainsi, selon Gloukoviezoff (2008b), « *il n'est pas possible de renvoyer les conseils erronés du banquier en matière d'investissements boursiers ou de mise en place d'un crédit immobilier* » (p. 273). Les effets utiles d'une prestation de service n'étant constatés en général qu'après utilisation et paiement du service, une insatisfaction du client ne peut être résolue par un simple effacement de l'opération réalisée et un retour au point de départ. La question de la qualité est cruciale dans ce cas, car « *la vérification ne peut se faire qu'après coup, une fois que l'acte de services est terminé, et la correction ne peut se faire que par un autre acte de service, tout aussi problématique que le premier* » (Barcet et Bonamy, 1994, p.155). L'incertitude du client s'en trouve augmentée.

### 3.1.1.3. La singularité de la relation de service

Un client qui s'adresse à un prestataire émet une demande spécifique. Les informations qu'il fournit au prestataire pour une coproduction du service lui sont également spécifiques. Chaque prestation est ainsi un *acte unique*, comparable à aucun autre. Le client ne peut donc disposer, avant l'utilisation effective du service, d'un cadre de comparaison adéquat lui permettant de prévoir exactement les résultats et les effets de cette prestation. Plus la situation d'un client est complexe, plus l'incertitude sur la prestation s'intensifie.

### 3.1.1.4. La diversité des registres d'évaluation

Selon Gadrey (1994), le domaine des services est celui où différents registres de justification, souvent concurrents, mais tous légitimes, sont en jeu en permanence. Ainsi, des exigences industrielles, mais aussi civiques et subjectives sont mobilisées dans l'appréciation de la qualité des services. Dans cette interaction entre acteurs différents, il devient difficile d'avoir un cadre précis et consensuel d'évaluation de la qualité d'un service ; ce qui en augmente d'autant l'incertitude.

Cette revue des caractéristiques des services met en évidence la grande complexité de la notion de qualité dans une prestation de service. Pour son évaluation, il convient avant tout de définir le produit de la prestation, avant d'en déduire les résultats et les effets attendus. Gadrey (1996) démontre la difficulté d'une telle démarche, particulièrement dans le cadre de l'activité bancaire.

## **3.1.2. L'évaluation de la qualité dans les services : de la pluralité des produits à la multiplicité des critères d'évaluation**

L'approche par la prestation de services implique d'envisager le résultat d'un service sous deux angles (Gadrey, 1996) : un résultat immédiat ou « *output* », et un résultat différé ou « *outcome* ». Une telle décomposition permet de prendre en compte les différents foyers d'incertitude liés aux caractéristiques d'un service. Que donne une telle décomposition dans le cas d'une relation de service bancaire ?

### 3.1.2.1. Les deux résultats de la prestation de service bancaire

Selon Gloukoviezo (2008b), l'*output* d'une prestation de service bancaire, avec pour support le budget du client, se mesure par l'utilisation des différents « quasi-produits » élaborés grâce aux capacités humaines et techniques de la banque. L'interaction entre le client et les salariés de la banque permet la transformation du budget qui se manifeste par l'ouverture d'un compte, l'octroi d'un crédit, ou un virement. Ces *produits directs* de type *technique* du point

de vue du prestataire (la banque), sont plus faciles à appréhender dans une logique de productivité physique et d'efficacité opérationnelle (Gadrey, 1996). La relation entre les salariés de la banque et le client est capitale dans cette phase où le service prend effectivement forme. Le client a un rôle actif dans la mesure où les informations qu'il fournit aux agents sont le principal support des propositions de ces derniers qui visent à répondre à ses besoins singuliers. Il est le décideur final dans cette phase, cependant, sa décision est fortement influencée par les conseils du banquier qui est l'expert. D'où l'importance des compétences de ce dernier dans la relation de service. Dans la phase de prestation et de constatation de l'*output*, l'incertitude liée à la sélection antérieure et à l'irréversibilité du service est incontestablement en jeu.

La prestation de service bancaire donne aussi lieu à un *outcome*, c'est-à-dire des effets futurs du service. Ces résultats différés dans le temps, constatés après l'utilisation effective du service, rendent compte de la satisfaction des besoins du client. Ces effets donnent lieu à la mesure de l'efficacité à terme ou de l'efficacité du service. L'idée de coproduction, de participation active du client, est encore plus présente dans l'évaluation des effets, car « ...il [le résultat] dépend, beaucoup plus encore que le produit immédiat, des caractéristiques de B [le client] et de sa capacité à tirer bénéfice du service immédiat, ainsi que de variables d'environnement de C [le support] et de son usage... » (Gadrey, 1996, p.71).

C'est à ce stade que nous pouvons parler de la qualité du service en rapport avec les attentes des deux parties (voir l'encadré 3-3).

#### Encadré 3-3: Les effets attendus de la relation bancaire par les deux parties

Trois effets utiles sont anticipés par le client qui s'engage avec une banque (Gloukoviezoff, 2008b) : **la conservation et la mise en circulation des ressources monétaires ; la protection contre les aléas de la vie, et la promotion ou amélioration de la vie par le financement d'un projet.** Pour la banque, les effets attendus peuvent être **la fidélisation du client qui rend compte de la rentabilité de la relation, et l'établissement d'une confiance réciproque** (Gadrey, 1996). L'incertitude liée aux effets est particulièrement grande du fait que « ...le résultat n'est pas immédiatement perceptible, il est particulièrement aléatoire ou encore il est dépendant des situations du futur ou du comportement du client » (Barcet et Bonamy, 1994, p.162).

Les deux résultats ainsi mis en évidence s'apprécient à des moments différents dans une relation de service, cependant ils n'en sont pas moins connectés l'un à l'autre. Les effets futurs d'un service sont très liés à la qualité des capacités techniques et humaines déployées dans la phase d'utilisation. Autrement dit, la qualité des effets attendus dépend fortement de

celle du résultat immédiat. Un client qui serait mal conseillé par son banquier au moment du choix d'un crédit se retrouvera probablement dans des difficultés bancaires par la suite.

La multiplicité des produits d'un service soulève une autre difficulté : celle de la multiplicité des registres d'évaluation de la qualité. Dans ces conditions, la qualité d'une relation de service bancaire ne peut se limiter à la probabilité de remboursement du crédit comme le suggère les modèles de la relation de crédit.

#### 3.1.2.2. La multiplicité des registres d'évaluation de la qualité

D'après Gadrey (1996), la productivité physique échoue dans la mesure de l'efficacité des services en raison de la multiplicité de la notion de produit. Le recours à l'évaluation de la qualité peut ainsi être un moyen pour prendre en compte la dualité des produits et la diversité des systèmes de valeurs de référence. Des critères multiples interviennent dans cette évaluation : ils peuvent être industriels (les volumes, les délais), marchands (les indicateurs commerciaux, les marges), relationnels (qualité de la relation, confiance, fidélité) ou civiques (équité, intérêt collectif). Dans ces conditions, la qualité ne peut qu'être relative selon Barcet et Bonamy (1994). Une convention préalable sur la qualité est donc nécessaire pour réduire l'incertitude des deux parties dans une relation de service. Par un *processus de qualification* impliquant les différents acteurs, on arrive à établir un contrat sur la qualité attendue. Cette qualité relative peut se définir comme l'« *adéquation entre un résultat, un objet, et ce qui avait été annoncé, anticipé, ou promis* » (Barcet et Bonamy, 1994, p.157). Les critères d'évaluation de la qualité sont alors définis dans le contrat (implicite ou explicite) établi sur la qualité, ce qui permet d'uniformiser les registres d'évaluation, et de faciliter la transaction entre les différentes parties.

Dans les modèles sur la relation de crédit où le critère de qualité se limite au critère économique de calculs de coûts et de profit, l'importance de la relation entre les deux parties est totalement ignorée. Cependant, l'approche en termes de prestation de services met en avant l'effet de cette relation sur les résultats du service pour les antagonistes, et particulièrement sur la réduction de l'incertitude du client.

### 3.2. Les services bancaires : des résultats incertains pour le client

L'approche par la prestation de services bancaires permet de mesurer l'ampleur de l'incertitude du client dans la relation avec la banque. Selon Gadrey (1994), «... *il semble logique d'admettre que le client est au prestataire ce que l'employeur est au salarié : c'est le premier qui sélectionne le second, décide d'y recourir pour réaliser certaines opérations, et*

*c'est lui qui fait face à l'incertitude majeure, portant sur le degré d'implication effectif du prestataire après la conclusion du contrat* » (p.138). Dans la logique de la théorie de l'agence, nous avons donc un renversement des positions de départ, le client devenant le *principal* et la banque son *agent*. Un demandeur de crédit est bien le premier à faire le choix d'un banquier à qui il demande un service payant.

Néanmoins, compte tenu de la nature particulière de la relation de crédit, il semble plus prudent d'admettre une interdépendance des foyers d'incertitude pour le client et pour le prêteur. Dans cette logique, Gadrey (1994) propose une distinction entre incertitudes principales et secondaires. Les incertitudes principales subies par le client, portent sur le degré d'engagement et sur les compétences du prestataire d'un côté, et sur l'environnement ou les états de la nature de l'autre. Quand aux incertitudes secondaires, elles sont subies par le prestataire et portent sur le bénéfice que le client tire de la prestation<sup>126</sup> et la valeur qu'il lui accorde. Nous sommes en présence d'incertitudes externes (sur les facteurs contingents de l'environnement qui affectent la prestation- états de la nature) et internes sur la contribution réelle et les résultats obtenus par les deux parties. L'analyse par la prestation de services bancaires insiste sur la nécessité d'une coopération entre les deux parties pour réduire l'incertitude sur la qualité. Les effets utiles attendus par le client étant fortement liés à la qualité de la relation avec le banquier, il est alors impossible d'ignorer leur interaction dans les résultats de la prestation.

Le client étant l'acteur le plus incertain, les solutions contractuelles inspirées de la théorie de l'agence sont peu indiquées dans la réduction de l'incertitude sur la qualité. Une analyse de la relation de services fondée sur l'économie des conventions aboutit à d'autres propositions, non reconnues dans les modèles de relation de crédit, mais efficaces dans la réduction de l'incertitude pour le client (Gloukoviezoﬀ, 2008b).

### ***3.2.1. La relation de services et la réduction de l'incertitude pour les deux parties***

L'approche par la prestation de services met en évidence l'importance de la relation qui s'installe entre le banquier et son client, relation dont la nature influence l'*outcome*, c'est-à-dire l'adéquation entre les services et les besoins réels ou potentiels du client. Les interactions se nouant à propos de la prestation de service, qui donnent naissance à une relation de service (Reboud, 1997), apparaissent comme un moyen spécifique de réduction de l'incertitude sur la

---

<sup>126</sup> Sachant que ce bénéfice conditionne le remboursement du crédit et donc le paiement effectif du service par le client.

qualité du service. Selon Gadrey (1994) les relations de service regroupent « ...d'une part les éventuelles modalités d'interaction opérationnelle, et d'autre part les relations sociales qui se construisent entre prestataire et client à l'occasion du déroulement et du règlement des prestations » (p.26). Dans cette définition, il y a non seulement une idée de coproduction, mais aussi de *copilotage* dans le sens où les relations sociales permettent des jugements en fonction des règles conventionnelles ou contractuelles, afin de contrôler et de réguler les actions.

La relation de service ressort comme un mode de coordination économique à part entière, faisant appel aux notions de jugement peu reconnues dans le courant dominant. D'après l'analyse de Karpik (1989), les relations sociales sont cruciales spécialement sur les marchés où les prix et les quantités ne suffisent pas à ajuster l'offre et la demande. L'auteur qualifie ces marchés d'*économie de la qualité*, à l'instar du marché des Avocats et du marché bancaire, dans lesquels la recherche de la qualité conduit à un appui inévitable sur la confiance, le jugement et la relation sociale.

### ***3.2.2. Des interactions multiples propices aux (ré) ajustements de la qualité du service***

Dans les modèles informationnels, la répétition de la relation et des interactions multiples entre le banquier et le client sont une source de collecte d'informations qui permet au prêteur de faire de la consolidation et des calculs de probabilité plus précis. Cependant, dans une logique relationnelle, ces interactions ne sont pas qu'une source d'informations pour le banquier, elles sont surtout un mode spécifique de réduction de l'incertitude sur le résultat.

La singularité de chaque relation, en raison de l'unicité de la situation de chaque client, nécessite une coopération entre le banquier et son client pour un ajustement réciproque (Gadrey, 1996). En effet, les discussions sont l'occasion pour le banquier d'écouter le client, et de le conseiller sur l'utilisation des produits offerts. Une adaptation permanente de la prestation aux besoins du client est ainsi possible avec la multiplication des interactions, ce qui réduit considérablement les désaccords sur la qualité de l'*output* mais aussi de l'*outcome*. De même, ces interactions sont le moment pour chacun d'évaluer la qualité de l'autre, le banquier évaluant le niveau de risque du client et le client les compétences du banquier. Des informations financières, professionnelles et sociales sont rassemblées, mais surtout des jugements et appréciations subjectifs sont émis sur les aptitudes relationnelles. Ainsi, les calculs effectués des deux côtés pour appuyer les décisions ne se font pas qu'en termes

monétaires, beaucoup d'éléments subjectifs et non mesurables étant en jeu. L'importance des conseils fournis par le banquier paraît cruciale dans ces interactions, de même que la participation effective du client. Ce sont des conditions nécessaires à une coproduction et un *copilotage* effectifs et réducteurs d'incertitude pour le client.

Une relation de services bancaires a lieu dans un univers de confiance, alors qu'une relation de crédit est envisagée dans un univers de défiance dans les modèles bancaires. Cette différence est mise en évidence par une analyse par les conventions qui s'oppose à l'analyse par les contrats des modèles de la relation de crédit.

### ***3.2.3. Les conventions à la place du contrat incitatif***

Suite à l'établissement des imperfections des marchés du crédit (Stiglitz et Weiss, 1981), la théorie de l'agence a été à l'origine des contrats de prêt destinés à réduire l'incertitude du principal qui est le prêteur. Ces contrats substituent l'incitation au contrôle afin d'instaurer un partenariat entre deux intérêts divergents au départ. Les contrats restent ainsi très orientés par une anticipation des coûts monétaires. D'où une difficulté de les implémenter dans un univers aussi incertain que celui des services. Les analyses des relations de long terme (Rivaud-Danset, 1996) mettent d'ailleurs en évidence cette incomplétude des contrats à travers l'efficacité des contrats implicites, c'est-à-dire des ententes tacites entre les acteurs. Gadrey (1994) propose une approche par les conventions de service pour expliquer l'intérêt des règles de comportement non contractuelles dans les relations de service.

Dans une approche contractuelle de la relation de services, le produit et les résultats attendus sont déterminés par les termes du contrat. Pour ce faire, une définition claire des attentes, du support de la prestation, des rétributions, des outils de mesure et de vérification de la bonne tenue des engagements, aussi bien du côté du client que du prestataire, est indispensable. Néanmoins, la nature opportuniste de l'homme étant admise dans la théorie de l'agence, un contrôle reste nécessaire pour veiller au respect des engagements. Mais il est jugé trop coûteux, d'où son remplacement par des incitations ou des sanctions dans une perspective de répétition de la relation. Le contrat reste donc ancré dans la défiance et le jeu non coopératif dans les modèles de court terme, alors que la coopération s'accroît dans les modèles de long terme avec la construction de la confiance.

Contrairement à l'approche par les contrats, une approche par les conventions accorde une importance capitale aux attentes tacites, aux savoirs partagés et aux comportements implicites non contractuels. Des règles ou conventions, partagées par les protagonistes, encadrent alors

la relation de services à tous les stades. Ainsi, Gadrey (1994) distingue les *conventions de prestations de services*, qui sont des repères pendant les interactions entre les clients et l'agent, et les *conventions de fidélité* qui lient le client et l'entreprise. Ces dernières portent sur les modalités de durée de la relation et d'évaluation de sa qualité. Il existe, cependant, un lien entre les conventions et les contrats car ces derniers étant coûteux et très incomplets, les conventions servent à les renforcer, à en baisser les coûts et à permettre des transactions marchandes avec des contrats faibles. Ainsi, « ...vouloir introduire un contrat incitatif peut casser les incitations d'une autre nature, associées à des conventions de confiance, de réputation, ou de fidélité, parce que le contrat incitatif joue nécessairement, au moins pour une part, sur la méfiance et sur la sanction (réelle ou potentielle) ». (Gadrey, 1994, p.151).

Une analyse par les conventions oriente la relation de service dans un environnement où règne la confiance, contrairement à la défiance qui est de mise dans une relation contractuelle. La relation de services bancaires illustre parfaitement cette nécessité de la confiance.

#### **3.2.4. La relation de services bancaires et la nécessité de la confiance**

Le marché bancaire est un marché singulier où l'offre et la demande sont définies par la qualité. La littérature bancaire a mis en évidence cette particularité en démontrant un échec de l'équilibre du marché par ajustement quand la qualité dépend du taux d'intérêt.

Cependant, mieux qu'un mécanisme lié au prix, les auteurs de l'économie de la qualité envisagent la qualité comme un mode d'ajustement à part entière, différent et concurrent du mode de régulation par les prix. C'est ce que l'analyse de Karpik (1989) met en évidence sur ces marchés où le client est en position de faiblesse informationnelle alors que la qualité, qui ne peut être constatée qu'après la consommation du bien ou du service, est d'une importance capitale pour lui. A travers l'exemple du marché des Avocats, Karpik (1989) montre que la coordination sur ces marchés se fait essentiellement par le jugement<sup>127</sup> et non par les forces du marché. Il appelle *marchés-jugement* ces marchés caractérisés par l'imprévisibilité de la qualité de l'activité du prestataire et l'importance accordée à la qualité pour le mandant. Il les oppose aux *marchés-prix* sur lesquels l'ajustement se fait par la variation des prix, les acteurs sont désocialisés et intéressés, et la qualité des biens et services est constante ou peu variante. Ainsi, « pour cet ensemble mouvant, l'activité de quête du consommateur tend à se concentrer sur la période d'achat et les choix économiques s'appuient tout autant sinon plus sur le jugement des qualités que sur la comparaison des prix » (Karpik, 1989, p.206).

---

<sup>127</sup> Le mot jugement est employé ici au sens d'appréciation, le fait de se faire une opinion de l'autre.

Selon l'auteur, la confiance est un élément indispensable pour que l'échange ait lieu sur ces *marchés-jugement*. Le futur client fait d'abord confiance à son entourage (le réseau social) pour le choix du prestataire à qui il va s'adresser pour demander un service selon ses besoins singuliers ; puis il accorde sa confiance à ce dernier sachant qu'il ne pourra vérifier la qualité du service qu'après utilisation. Le client assume le risque entier en donnant sa confiance avant le constat des résultats, mais cela lui crée un droit, une *attente de réciprocité*. Le prestataire est ainsi incité à la bonne conduite car il est conscient que la confiance individuelle favorise une confiance collective et qu'un client insatisfait peut lui faire perdre une multitude de clients potentiels. Cette confiance, non écrite dans le contrat, devient néanmoins une *institution* qui assure la coordination et réduit l'incertitude pour le client. Elle mène à la stabilisation de la relation dans le temps. La primauté du jugement sur le prix, rendue possible par l'encastrement social de l'échange, permet de contrecarrer la rationalité limitée des consommateurs et l'abus éventuel des producteurs sur la qualité.

Selon Karpik (1989), cette analyse est entièrement valable pour les institutions financières qui doivent maintenir avec leurs clients déléguaires « *la relation de confiance sans laquelle leur existence même se trouve menacée...* » (p.205). On retrouve dans cette analyse l'importance de la communauté comme chez Okun (1981). L'importance de la relation sociale est évidente dans cette analyse : elle précède le marché, institue l'échange, et continue à l'entretenir (avec la fidélité).

Tout comme sur le marché des Avocats, les clients ayant besoin d'un service bancaire s'appuient très souvent sur un réseau social pour choisir la banque à laquelle s'adresser. Un système public de prix n'étant pas disponible pour les services bancaires, le recours à l'information disponible auprès du réseau social est un premier moyen de réduction de l'incertitude du client sur le prix et sur la capacité relationnelle du prestataire. La confiance au réseau social permet au client de se mettre dans une disposition de confiance envers le banquier, qui est confirmée ou non au fil de la relation. L'institution de la confiance est nécessaire pour que le client participe pleinement à la coproduction du service, notamment par la fourniture d'informations et l'explication claire de ses besoins au banquier. Cette confiance est aussi nécessaire à l'inscription de la relation dans la durée, car elle intervient dans l'évaluation de la qualité du service, étape permettant de décider de la poursuite ou non de la relation.

Il est évident que le prix n'est pas le seul élément qui justifie le comportement du client ou du banquier dans cette relation. Le jugement émis par les acteurs l'un sur l'autre, qui conditionne leur disposition à la confiance, est un élément central dans la conduite de la relation. Il est

alors illusoire d'analyser la relation de crédit en le dépouillant de toute notion de jugement et de relation sociale.

L'analyse par la relation de service est ainsi propice à la réduction de l'incertitude pour le client sur plusieurs aspects relatifs à la subjectivité des acteurs. Cependant, la relation de service est également une relation de pouvoir, inégalitaire entre un expert et un « novice » n'ayant pas les mêmes références de jugement. Le client n'est pas toujours gagnant dans cette relation, et son incertitude peut même s'en trouver souvent accentuée.

### **3.3. Les limites de la relation de services dans la réduction de l'incertitude pour le client**

Les interactions multiples associées aux relations de services permettent une personnalisation et une coproduction qui réduisent l'incertitude sur la qualité de la transformation, et un *copilotage* qui améliore la qualité des effets futurs. Cependant, elles sont également une occasion pour que chacun cherche à influencer le comportement de l'autre afin que les résultats soient le plus proches de ses espérances. A partir du moment où les individus impliqués n'ont pas les mêmes connaissances de l'objet de la transaction, on peut craindre que la relation de service ne donne lieu à une relation de pouvoir. Dans ce cas, la question de l'opportunisme ne peut être complètement ignorée, un acteur pouvant chercher à profiter de sa position dominante. Par ailleurs, la multiplicité des critères d'évaluation de la qualité entretient une incertitude qui est inhérente à la relation de services.

#### ***3.3.1. La relation de services est une relation de pouvoir***

Selon Gloukoviezoff (2008b), la relation de services n'est pas uniquement une relation sociale dans laquelle les compétences relationnelles sont mobilisées, mais aussi une relation de pouvoir dans laquelle les compétences techniques sont inégalement réparties entre un expert (le prestataire) et un demandeur (le client). Les interactions opérationnelles qui caractérisent une relation de services sont nécessaires à la réduction de l'incertitude car elles permettent la mise en œuvre des jugements (sur la qualité) et leur ajustement. Cependant, en raison des différences de pouvoir de négociation et de compétences entre les acteurs, ces interactions sont également un lieu de jeu d'influences.

Ainsi, un client dépourvu de connaissances bancaires aura peu de pouvoir de négociation, ce qui empêchera sa pleine participation aux différentes étapes de la prestation de services. Alors, les modalités de participations du client dans l'organisation des opérations et de leur contrôle, ne produiront pas les effets escomptés sur la réduction de l'incertitude.

Particulièrement, la participation du client au copilotage, stade crucial dans la réduction de l'incertitude sur la qualité du résultat, n'est pas assurée. Dans cette relation de pouvoir, « *l'action des uns est orientée vers le comportement des autres* » (Gloukoviezoff, 2008b, p.289), dans le but de les influencer dans un sens jugé plus favorable à la production des résultats attendus. La phase de coproduction devient le jeu des influences, d'où l'accroissement de l'incertitude sur la qualité de la transformation elle-même. Le jeu des capacités de négociation est un facteur aggravant de l'incertitude des réponses du banquier aux besoins singuliers du client. La qualité de ces réponses affectant celle de l'*outcome*, c'est l'ensemble de la prestation qui se trouve soumise à une incertitude croissance.

En plus des différences de compétences techniques, les différences de statuts sociaux sont une autre source d'échec de la relation de service bancaire. En effet, le banquier jouit d'une image de notable liée à celle de son institution de rattachement qu'est la banque. Cette image est véhiculée dans la relation sociale, et peut rendre illégitime la prise de parole par un client et son refus de collaborer, notamment quand celui-ci est dans une situation de précarité. Selon Philippe et Faivre (2009), le banquier est également un expert dans un domaine qui est peu transparent. Le client, en position de demandeur, est très dépendant des conseils du banquier pour ces choix dont il est, pourtant, seul responsable dans les engagements signés. Il est en position d'être influencé par le banquier, qui est par ailleurs celui qui détient le dernier mot (sur l'accord ou non d'un crédit par exemple).

Malgré tout, le jeu des pouvoirs de négociation n'est pas conflictuel à tous les égards, le but d'un acteur pouvant être d'influencer l'action de l'autre pour aller dans une direction communément profitable. Cependant, la spécificité de chaque situation ne permettant pas d'avoir une solution « toute faite », le banquier peut se tromper et proposer une solution qui n'est pas la meilleure pour le client. Un client peu renseigné sur les produits est facilement dominé par un banquier. D'après Philippe et Faivre (2009), cette catégorie de clientèle est d'ailleurs celle qui supporte une part importante de la facturation des produits bancaires en raison du manque de transparence sur la tarification. Une population ayant très peu de culture financière bancaire, comme c'est souvent le cas de celle qui est ciblée par la microfinance, est ainsi en position de subir une influence notable des agents des institutions. Le manque de flexibilité des conditions de services est une manifestation de ce pouvoir de négociation des prestataires au détriment des clients.

Que cela concerne la coproduction ou le copilotage, les modalités de participation du client dans la prestation dépendent de ses compétences techniques et/ou relationnelles. Plus ses compétences sont limitées, plus il aura du mal à participer à la négociation de la finalité de la prestation, des modalités de réalisation et d'évaluation du résultat. Sa visibilité sur la qualité du résultat en est d'autant réduite. Comme le souligne Gadrey (1994), « *l'intensification des relations de services ne doit pas être confondue avec l'amélioration du service rendu, si l'on définit celle-ci comme la capacité à fournir une réponse mieux adaptée au « problème » du client* ». (p.24). Dans certains cas, cette situation se couple d'une impossibilité pour le client de sortir de cette relation, malgré son insatisfaction des résultats obtenus.

### 3.3.2. *Le « verrouillage » dans la relation et la formation de rentes de monopole*

D'après Rivaud-Danset (1995), l'incertitude est l'ordre naturel des choses dans une relation de crédit. Le rôle des jugements et la limite cognitive des agents dans leur construction et leur évaluation, sont des raisons suffisantes pour ce faire. Dans la lecture par la relation de services, la confiance tient un rôle central dans la réduction de l'incertitude sur la qualité, et explique les relations de long terme et de fidélité dans la banque. Cependant, la confiance étant une *construction intentionnelle* (Rivaud-Danset, 1996), elle n'aboutit pas dans toutes les situations car l'émergence d'« *un cadre commun d'échange* » (Gloukoviezoff, 2008b) n'est pas systématique. Le lien entre la durée de la relation et la qualité pour les deux parties permet d'illustrer ce problème dans une certaine mesure.

Dans une relation bancaire de long terme, les analyses font état de situations où il se produit effectivement un décalage entre la durée de la relation et la qualité (sur certains aspects) pour le client. Selon Eber (2001), l'un des coûts associés à la relation bancaire de long terme est la formation de rentes de monopole pour le banquier au détriment de son client. Par la constitution d'une information interne sur son client, la banque se donne un moyen de le « *capturer* » en l'empêchant d'aller facilement voir ailleurs. Le client peut ainsi être enfermé dans une relation en raison du coût qu'il supportera à se faire une réputation auprès d'un nouveau prestataire. Ce pouvoir de monopole de la banque implique par exemple que le taux d'intérêt soit une fonction croissante, et non décroissante, de la durée de la relation. La distorsion de la concurrence (sur les prix) entre banques et l'inefficacité de l'allocation du crédit<sup>128</sup> qui en découlent sont considérées comme nuisibles à l'économie.

---

<sup>128</sup> Ces banques auraient tendance à accorder des crédits à taux faible aux nouveaux clients en vue de la rente future qui compensera cette perte dans un second temps.

Dans une lecture marchande de la relation bancaire avec la grille d'Hirshman (1970), Gloukoviezoff (2008b) conclut que seul un client rentable peut jouer de la menace de *défection*, ce qui lui donne un pouvoir de négociation dans le copilotage de la prestation. Cependant, il doit également disposer de connaissances bancaires suffisantes pour profiter de ce pouvoir. De la même manière, la *prise de parole* n'est une option que pour un client rentable et compétent. Aucun de ces choix n'est possible pour un client non rentable et doté de peu de connaissances bancaires, qui peut alors rester dans une situation de *déception silencieuse*. Le verrouillage dans la relation n'est cependant bénéfique au banquier que sous deux conditions majeures : que le client soit rentable, et qu'il n'ait pas la possibilité d'aller voir un autre banquier en raison des coûts de transaction élevés liés à ce changement.

L'effet « réputation » est mis en avant dans les analyses de long terme pour expliquer un verrouillage possible des parties dans la relation<sup>129</sup>. Cependant, une explication supplémentaire découle de la possibilité que les deux parties situent la relation dans des registres différents, le banquier restant dans le cadre marchand de la rentabilité alors que le client est dans le cadre social (réputation). La multiplicité des registres d'évaluation ainsi évoquée est très fréquente dans le cadre des services (Gadrey, 1994), plus particulièrement dans les services bancaires.

### ***3.3.3. Des critères d'évaluation différents entre prestataires et utilisateurs dans les services bancaires***

L'existence de registres multiples d'évaluation de la qualité est une autre difficulté qui accroît l'incertitude sur la qualité du résultat. La relation de service est par nature incertaine en raison de « *l'articulation délicate de compétences, d'intérêts commerciaux et de registres d'évaluations variés et subjectifs mais également légitimes* » (Gloukoviezoff, 2008b, p.304).

La demande de services bancaires étant liée à la conduite d'une vie sociale normale aujourd'hui, l'évaluation de la qualité par le client va au-delà d'un cadre purement économique. Le désir d'accès et les contraintes sociales l'incitent à situer la communication dans un univers de sentiments, alors que le banquier, lui, observe en priorité la faisabilité économique de l'opération. Ceci crée un avantage communicationnel pour ce dernier qui arrive à influencer les décisions du client en jouant sur les deux aspects sans perdre de vue la priorité économique. Cependant, le banquier peut également être intéressé par des facteurs

---

<sup>129</sup> Dans le *marché de clientèle* d'Okun (1981), l'appartenance à une communauté combinée à un effet réputation empêche au contraire tout comportement opportuniste des deux côtés.

autres qu'économiques dans sa relation avec le client. Ainsi, l'établissement d'une confiance réciproque (Karpik, 1989) peut faire partie des effets attendus par le banquier. De même, le banquier peut accorder de l'intérêt au côté gratifiant et au statut de son métier. Dans de tels cas, ce n'est pas la seule rentabilité qui l'incite à s'occuper d'un client. Si ce dernier est habile et compétent, il peut à son tour jouer sur ces multiples registres pour faire plier le banquier.

L'analyse de la relation bancaire par l'approche de la prestation de services met en évidence une autre solution dans le traitement de l'incertitude par le banquier. Il a désormais le choix entre la conduite d'une relation de services, où le jugement et la confiance motive la réduction de l'incertitude sur la qualité du résultat final (*outcome*), et une relation de court terme où la consolidation (et le calcul de probabilité) lui assure la qualité (et la rentabilité) de la transformation (*output*). En général, s'il considère que la fidélisation du client est rentable, son choix penchera vers le jugement et la mise en place d'une relation de services ; dans le cas contraire, il optera pour la consolidation et le client sera seul responsable de la réduction de l'incertitude sur l'*outcome*. Cette approche admet une emprise du prestataire sur l'ampleur de l'incertitude du client dans les différentes étapes de la relation de service. Dans la même idée, l'évaluation de la performance sociale des IMF reconnaît non seulement une influence des institutions dans les effets des services pour les usagers, mais aussi la possibilité d'une gestion en amont des impacts potentiels pour les clients. La définition de la qualité qui y est adoptée entérine aussi bien l'idée d'une incertitude du client sur les impacts des services que celle d'une responsabilité des institutions dans l'amélioration de ces impacts à travers des choix d'administration adéquats.

#### **4. Vers une approche du « management » de l'incertitude du client : l'évaluation de la performance sociale des institutions de microfinance**

La notion de performance sociale dans la microfinance a une certaine proximité avec celle de responsabilité sociale. Celle-ci est devenue incontournable dans le management et la gestion stratégique des organisations ces dernières années (Sangaré, 2012). Cependant, c'est une notion mouvante dont les définitions sont multiples et changeantes en fonction des préoccupations du moment. Elle constitue, selon Dupuis et Le Bas (2009), un « *ensemble de normes et de règles en cours d'institutionnalisation* ». Néanmoins, quels que soient les termes employés, la responsabilité sociale fait toujours un lien entre l'activité d'un secteur donné et les questionnements sur l'avenir de la planète et la notion de développement durable qui

englobe aussi bien l'environnement que l'économique et le social. Selon la définition établie par la Commission européenne en 2001, la responsabilité sociale consiste en « *l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes* » (De Serres et Roux, 2006, p.101). D'un point de vue managérial, la responsabilité sociale est à l'origine de la théorie des parties prenantes (ou *Stakeholders Theory*), qui remet en cause la suprématie de la théorie de la gouvernance actionnariale<sup>130</sup> dans laquelle la maximisation du profit pour l'investisseur est la raison d'être d'une entreprise. Une entreprise responsable tiendra compte des attentes de tous ses partenaires dans la création de la richesse (Bloy et al. 2011), que ceux-ci soient des investisseurs, des salariés, des dirigeants, des clients, des fournisseurs ou des membres de la communauté sociale (Etat, société civile, etc.).

Dans le secteur de la microfinance considéré en soi comme socialement responsable, l'évaluation de la performance sociale des IMF peut paraître inutile ; elle relève néanmoins d'un besoin de confirmer l'effectivité de cet engagement responsable. D'après la définition de la *Social Performance Task Force (SPTF)*<sup>131</sup> (Sangaré, 2012), *la performance sociale est l'implémentation effective de la mission sociale des institutions dans la pratique de leur activité*. La combinaison d'une mission sociale à un objectif de performance financière<sup>132</sup> a été le but historique de la microfinance moderne. Malgré l'orientation de plus en plus commerciale d'une partie des institutions, cette double mission reste caractéristique de la microfinance, même pour les institutions cotées en bourse (CMEF<sup>133</sup>, 2006).

Le développement exemplaire de l'évaluation de la performance sociale dans le secteur a conduit à la définition de standards de gestion responsable pour les IMF (voir l'encadré 3-4). L'outil *Social Performance indicators (SPI)* (CERISE, 2008) est l'un des plus connus parmi les indicateurs<sup>134</sup> relatifs aux standards définis. Il est destiné à conduire un audit des performances sociales sur la base d'un questionnaire portant sur quatre dimensions dont une consacrée à l'adaptation des services et des produits à la clientèle<sup>135</sup>.

---

<sup>130</sup> Nous revenons sur cette notion dans le chapitre 5 consacrée à la gouvernance des institutions de microfinance

<sup>131</sup> Voir : [www.sptf.info](http://www.sptf.info)

<sup>132</sup> Cet objectif financier est relatif à une capacité de fonctionnement autonome des institutions.

<sup>133</sup> *Council of Microfinance Equity Funds*.

<sup>134</sup> Voir : [www.sptf.info](http://www.sptf.info) pour une revue des autres indicateurs disponibles.

<sup>135</sup> Ces quatre dimensions sont : (1) le ciblage des pauvres et des exclus ; (2) l'adaptation des services et des produits à la clientèle cible ; (3) l'amélioration du capital social et économique des clients; (4) la responsabilité sociale de l'IMF.

#### **Encadré 3-4: La SPTF et les Standards Universels de Gestion de la performance sociale**

La *Social Performance Task Force* (SPTF) est un groupe du CGAP consacré à la réflexion sur une uniformisation des standards de performance sociale en microfinance. La gestion de la performance promue par la SPTF suppose qu'avec une définition des objectifs centrée sur le bien-être des clients et le choix des stratégies de management en fonction, une institution est en mesure d'atteindre le double objectif de performance sociale et financière. Cette approche, qui ne se focalise pas sur une mesure *ex post* des impacts sociaux et économiques, admet que les retombées d'une telle gestion ne peuvent être que positives pour le client qui est mis au centre de l'activité des institutions.

Les standards de gestion de la performance sociale sont regroupés en six catégories dont chacune énumère les bonnes pratiques de gestion associées que nous résumons ci-dessous :

1. *Définir et Suivre les Objectifs Sociaux* : une IMF doit se doter d'une définition claire de ses objectifs sociaux en termes de clientèle ciblée et/ou d'impacts à atteindre, et disposer de mesures adéquates pour suivre leur réalisation.
2. *S'assurer de l'Engagement du Conseil d'Administration, de la direction et du personnel pour les objectifs*: l'adhésion de tous à la stratégie et au code déontologique en matière de protection des clients est indispensable ; les décisions de management doivent être prises dans le sens du double objectif, et les mécanismes de contrôle élaborés pour l'atteindre.
3. *Traiter les Clients de façon Responsable* : l'institution doit veiller à éviter le surendettement des clients, à les informer clairement sur toutes les conditions de l'offre dans un langage compréhensible, à les traiter sans discrimination et prendre en compte leurs réclamations.
4. *Concevoir des produits, services, modèles de prestations et canaux de distribution qui répondent aux Besoins et Préférences des clients* : l'institution doit connaître les besoins et préférences des clients par un recueil fréquent d'informations sur leur utilisation des services et leur niveau de satisfaction, fournir une offre flexible tenant compte de la diversité des besoins et adaptée à leur flux de revenus.
5. *Traiter les Employés de façon Responsable* : l'institution doit protéger, informer et veiller à la satisfaction de tous les employés.
6. *Équilibrer la Performance Sociale et Financière* : la recherche de profit ne doit nuire ni à la pérennité à long terme, ni au bien-être des clients.

**Source** : Standards Universels de Gestion de Performance Sociale, [http://sptf.info/images/sptf%20usspm\\_final%20french.pdf](http://sptf.info/images/sptf%20usspm_final%20french.pdf)

Il nous paraît instructif de faire une lecture de ces outils d'évaluation à la lumière de la problématique de l'incertitude du client sur la qualité des services et surtout de la relation entre la gouvernance des institutions et la qualité des services. Une incertitude du client sur les résultats attendus y est admise, et le traitement qui en est proposé est plus proche des hypothèses de l'économie des services que de celles des modèles de la relation de crédit. Trois points nous permettent d'illustrer ce propos : le centrage de l'offre sur le client, l'admission d'une définition multidimensionnelle de la qualité des services, et enfin le lien établi entre les effets des services et la responsabilité sociale des IMF.

#### 4.1. Une analyse de l'offre centrée sur le client

L'évaluation de la performance sociale des IMF met le client et son bien-être au cœur de la gestion institutionnelle de l'offre de microfinance. Dans une démarche allant à l'opposé de celle des modèles de la relation de crédit qui assimilent la qualité d'un crédit à celle de l'emprunteur, les indicateurs de performance sociale prônent une capacité d'adaptation des offreurs aux attentes des clients. Ainsi, ce n'est plus aux demandeurs de signaler leur qualité aux prestataires, mais à ces derniers de veiller à ce que leurs services soient adéquats pour les besoins des clients. On y admet que la performance sociale, au lieu d'être constatée *ex post*, exige un effort et une cohérence entre les choix de gouvernance d'une institution et ses objectifs visés.

Le centrage de la performance sociale sur le client ne se limite pas au seul aspect du ciblage des populations à faible revenu et exclues du système bancaire classique. Le bénéfice économique qu'elles peuvent tirer des services offerts est aussi considéré comme un aspect de la performance sociale. Ainsi le niveau du taux d'intérêt est supposé être assez bas pour ne pas causer de difficultés supplémentaires à une clientèle déjà fragile (CERISE, 2008). Par ailleurs, la construction d'un capital social pour le client est également un élément de cette performance<sup>136</sup>. Les effets utiles des services vont ainsi au-delà des résultats du stade de transformation tel le coût ou le remboursement des crédits, pour inclure les effets différés. La reconnaissance de la responsabilité des institutions dans les effets médiats et immédiats valide la thèse de l'incertitude croissante du client sur la qualité mise en avant par les auteurs de l'économie des services.

Le traitement de l'incertitude suggéré dans l'approche de la performance sociale est néanmoins spécifique par rapport à celle de l'économie des services. L'analyse par la prestation de services bancaires met en évidence la *coproduction* et le *copilotage* dans la relation de services comme solutions de réduction de l'incertitude sur la qualité. Dans le cadre de l'évaluation de la performance sociale, le rôle du prestataire dans la baisse de l'incertitude est accentué, en lui attribuant la responsabilité des impacts sociaux liés à sa mode de gouvernance. Cela peut s'expliquer par la particularité de la clientèle ciblée par les IMF. Ces derniers étant le plus souvent exclus des banques classiques, ils sont contraints dans leur choix de services formels qui se limite le plus souvent à une ou deux IMF. Ces clients peuvent se retrouver plus facilement verrouillés dans une relation insatisfaisante en raison de leur

---

<sup>136</sup> Cet aspect est généralement assimilé à l'« *empowerment* » ou « *potentialisation* » (Lelart, 2010) de la clientèle.

vulnérabilité. Une responsabilisation plus marquée des prestataires peut être une manière de les protéger et de compenser leur manque d'alternatives.

#### **4.2. Une lecture multicritère de la qualité des services**

La double mission de la microfinance oblige les institutions à avoir une pratique cohérente de gouvernance. La combinaison d'un objectif d'autosuffisance financière avec un objectif social de service adéquats aux exclus est possible selon certaines études consacrées à la performance sociale (Bédécarrats et al. 2009, 2011), même si d'autres affirment la probabilité d'un arbitrage entre les deux objectifs (Cull et al. 2007).

La démarche du double objectif admet que les institutions peuvent ne pas être exclusivement orientées par une recherche de rentabilité économique, conformément à l'analyse de la relation de services bancaires par l'économie des services. Du côté des clients, la qualité des services y est également appréhendée dans une lecture multicritère au-delà du seul aspect économique. En observant l'outil SPI, on relève que la qualité des services telle que définie dans la deuxième dimension, englobe plusieurs critères. Le prix des services (le taux d'intérêt) est l'un de ces critères, mais en font aussi partie la diversité de l'offre, les services innovants et les services non financiers liés aux besoins sociaux des populations ciblées. Les clients ne sont certes pas sollicités dans l'évaluation de la performance qui s'effectue auprès des IMF, néanmoins la qualité y est envisagée de leur point de vue. En y ajoutant les effets médiats des services en termes de construction de capital économique et social, il apparaît clairement que des registres sociaux et économiques y sont combinés dans une vision large de la performance sociale.

La performance sociale associe les impacts des services pour les clients aux principes et actions entreprises par les IMF pour atteindre les objectifs qu'elles se sont fixés. Cette relation confirme, dans une certaine mesure, la véracité d'une démarche de responsabilité sociale des institutions.

#### **4.3. Une analyse en termes de responsabilité sociale des institutions**

D'après Gond et Igalens (2012), la nécessité de repères quantifiables de la responsabilité sociale a conduit au développement d'agences de notation extra-financière ces vingt dernières

années. Les agences de *rating* destinées à la microfinance ont vu le jour dès la fin des années 1990<sup>137</sup>.

Les indicateurs de performance sociale s'inscrivent également dans une logique d'évaluation de la responsabilité sociale des institutions. Cependant, une démarche différente y est adoptée par rapport à la logique de notation. Pendant que cette dernière implique l'idée d'une mesure quantifiable et stable, c'est l'évaluation qui est prônée dans les indicateurs de performance sociale. Une prise en compte du processus de production des résultats et des objectifs de départ des IMF est opérée à travers cette évaluation. Au lieu d'une recherche de convergence et de validité de la mesure comme c'est le cas dans une notation, le but est de pouvoir interpréter les résultats à travers leur processus de production et d'en tirer les enseignements nécessaires. L'évaluation de la performance sociale interdirait presque toute comparaison statique des IMF fondée sur une mesure unique.

L'approche par les parties prenantes est néanmoins intégrée dans cette évaluation, avec une emphase sur la clientèle, de même qu'une vision multidimensionnelle de la responsabilité des IMF. Ainsi, dans l'outil SPI<sup>138</sup>, la quatrième dimension intitulée Responsabilité Sociale, considère le cas des IMF de façon globale, envers les clients, les employés et la communauté locale. Il est à noter que la lutte contre la pauvreté n'est pas un élément de cette dimension. La responsabilité sociale envers les clients s'y réfère à des thèmes habituels dans le secteur bancaire comme la prévention du surendettement, la transparence des prix ou la médiation des conflits.

La multiplicité des critères de responsabilité sociale considérée dans la performance sociale s'explique par la diversité des objectifs sociaux de la microfinance. En effet, l'objectif social revêt en général un caractère très implicite et oral, et n'est pas toujours explicitement écrit dans la mission telle que définie dans les statuts des organisations. A ce propos, Pistelli et al. (2011)<sup>139</sup> montrent qu'il existe généralement une différence entre la mission telle que mentionnée dans les statuts, et les déclarations des agents. Par exemple, l'accès aux services financiers ou l'inclusion financière sont des objectifs les plus souvent écrits, alors que le développement et la lutte contre la pauvreté sont plus souvent cités par les agents interrogés.

---

<sup>137</sup> *Planet Rating, Microfinanza Rating, MicroRate* et *M-CRIL* sont parmi les agences de notations en microfinance qui mettent en avant la notation sociale.

<sup>138</sup> Voir le questionnaire SPI.3 sur <http://www.cerise-microfinance.org>

<sup>139</sup> Leur étude porte sur 405 institutions ayant reporté des données de performance sociale sur le *Microfinance Information Exchange* (MIX) en 2009-2010.

Les auteurs expliquent cette différence par la difficulté des institutions à mesurer clairement leurs résultats en matière de réduction de la pauvreté ; 85% des institutions déclarent suivre cet objectif, alors qu'à peine 10% peuvent donner des chiffres sur le niveau de pauvreté de leurs clients. Le fait de combiner dans un outil unique des éléments relatifs aussi bien à la responsabilité médiatisée (le service aux pauvres) qu'à la responsabilité intrinsèque (fournir des services adaptés de façon responsable) fait partie des atouts du SPI.

L'évaluation de la performance sociale met l'accent sur les aspects de la gouvernance des institutions qui sont supposés impacter les effets des services pour les clients. Elle incite les institutions à mettre le client au cœur de l'activité, ce qui est justifié par la particularité de la clientèle ciblée par la microfinance. Elle est en effet jugée vulnérable avec peu de compétences bancaires, ce qui exacerbe les conséquences néfastes d'un service financier non adapté. Cette démarche s'inscrit totalement dans la recherche d'une adéquation, par l'instauration de principes, d'actions et de mesures correctives, entre le processus de production des services et les résultats espérés sur le bien-être des clients ciblés.

## Conclusion

La lecture théorique de la relation bancaire nous a permis de percevoir les divergences de conception sur l'incertitude entre différentes approches. De l'incertitude du seul prêteur dans les modèles de la relation de crédit à celle du client dans la relation de services bancaires, les préconisations des diverses analyses n'en sont pas moins différentes en matière de réduction de l'incertitude. Pendant que les contrats incitatifs sont de mise dans une lecture par la relation de crédit, c'est la relation de services et la confiance qui prévalent dans la prestation de services bancaires.

La distinction entre ces différentes théories s'opère également à travers leur conception différente de la définition même de la notion de qualité dans les services financiers. D'un côté, la qualité est définie par la probabilité de remboursement du crédit, de l'autre elle est relative aux effets immédiats et médiats des services pour le prestataire et pour le client. La conception de la qualité adoptée par un courant donné détermine la nature des solutions proposées à l'incertitude sur la qualité. Cependant, de même que les solutions théoriques sont construites sur une conception particulière de la qualité, cette dernière est elle-même une construction comme on peut le constater dans la définition adoptée dans la performance sociale des IMF. Plusieurs éléments interviennent dans cette définition fondée sur des références théoriques et empiriques sur la satisfaction des clients. Le fait que cette approche admette une relation entre la gouvernance des institutions et la qualité des services pour les clients est particulièrement parlant dans le cadre de notre problématique. Toutefois, une telle relation accentue également le caractère constructible de la qualité et l'empreinte des institutions prestataires dans cette construction. Cela soulève quelques questions importantes : existe-t-il une définition unique des critères de qualité des services financiers pour les clients ? La construction de la qualité est-elle compatible avec une unicité de sa définition ? La réponse à ces questions exige de s'intéresser au *processus de construction* des critères de qualité, et au rôle des différents acteurs impliqués dans leur définition.

## **Chapitre 4 . La construction sociale d'une définition de la qualité : l'apport de l'économie des conventions**

### **Résumé**

*Ce chapitre analyse le processus de qualification des biens et services à travers l'économie des conventions, afin de saisir l'ampleur de l'influence des différents acteurs sur la définition de la qualité. L'analyse conventionnaliste insiste sur le caractère construit et social de toute définition de la qualité, et sur le nécessaire accord entre les différentes parties impliquées dans l'échange pour l'émergence et la stabilité temporaire d'une convention de qualité. Pourtant, la lecture du marché de la microfinance à la lumière de ces enseignements laisse percevoir de nombreux désaccords entre les clients et les institutions sur la définition des critères de qualité souvent présentés comme conventionnels dans le secteur. Il apparaît que les prestataires ont une influence plus importante que les clients dans le processus de qualification des services de microfinance, ce qui appuie notre hypothèse de lien entre la gouvernance et la qualité des services.*

### **Introduction**

À travers l'analyse de la relation de crédit, le chapitre précédent a permis de percevoir les insuffisances de la théorie microéconomique dans la définition de la qualité des services financiers. La caractéristique inhérente aux analyses de court terme et révélatrice de ces limites est que l'incertitude n'est subie que par le seul prestataire. Cela implique une définition des critères de qualité uniquement en fonction de l'asymétrie informationnelle subie par le prêteur. Toutefois, la vision élargie de la qualité admettant l'incertitude du client qui découle du recours à l'économie des services, révèle également une multiplicité de ses critères de définition et une complexité de son analyse. Cela nous conduit à nous interroger sur l'émergence de normes ou de critères de qualité sur un marché à un moment donné.

**Dans le but d'approfondir la construction théorique de la notion de qualité, ce chapitre recourt à l'économie des conventions pour comprendre l'émergence d'une définition de qualité en général, et dans la microfinance en particulier.**

En effet, du fait de la multiplicité des registres de son évaluation, plusieurs critères de définition de la qualité peuvent coexister pour un même bien ou service. Cependant, un accord entre les parties sur les critères de qualification est nécessaire pour que l'échange puisse avoir lieu. Le processus d'émergence d'un tel accord paraît alors incontournable dans la compréhension des normes de qualité valables sur un marché. Par ailleurs, la diversité des registres d'évaluation de la qualité rend probable une évolution de ses définitions en fonction des prérogatives et des pouvoirs de négociation des acteurs impliqués dans la relation d'échange.

Dans le cas de la microfinance, en raison de l'implication d'une multitude d'acteurs aux intérêts souvent divergents, il est possible que le caractère multidimensionnel de la qualité soit amplifié. L'émergence de normes convergentes de qualité peut y être plus difficile et les divergences de points de vue entre les principaux acteurs, particulièrement les clients et les institutions, perceptibles. Selon les auteurs de l'économie de la qualité (Callon et al. 2000), les normes de qualité sur un marché émergent suite à un *processus de qualification* qui évolue dans le temps. Un rôle important est accordé aux règles ou *conventions* dans cette étape de qualification. D'après Gomez (1994), la qualité serait ainsi un construit social conventionnel qui, par conséquent, ne peut être analysée qu'à travers les *conventions* qui la définissent à un moment donné. Le recours à l'économie des conventions permet de voir les modalités de participation des différents acteurs dans ce processus de qualification. Les clients, en tant que groupe, y jouent théoriquement un rôle à travers le marché. Cependant, ce sont les offreurs qui semblent influencer d'avantage la construction sociale des normes de qualité. L'analyse par les conventions rend également compte d'une instabilité des conventions propice à l'évolution presque permanente de la qualité. Les évolutions subies par la définition de la qualité dans le secteur de la microfinance pourraient ainsi s'expliquer par un jeu des conventions qui ne sont pas stabilisées entre le marché, les clients et les institutions de microfinance.

Afin de comprendre cette évolution de la qualité dans le secteur, nous exposons d'abord le processus d'émergence des critères de qualité des biens et services par le recours à une lecture conventionnaliste (section 1). Par la suite, ce sont les limites de la participation du client dans le processus de qualification qui sont exposées à travers les exemples d'appropriation des services de microfinance par les clients (section 2). Enfin, nous percevrons les difficultés d'émergence de la convention de qualité dans la microfinance à la lumière des divergences entre prestataires et clients sur le sens de certains critères de qualité considérés comme convergents (section 3).

## **1. Le processus d'émergence d'une définition de la qualité**

L'analyse économique du concept « qualité » est à l'épicentre de plusieurs niveaux de réflexion. Tout d'abord, le niveau individuel est le premier concerné, étant donné que la qualité d'un bien ou service est perçue par les individus qui échangent sur le marché. Ensuite, un niveau médian intervient également car la qualité est envisagée par groupe ou catégorie

d'agents comme les consommateurs ou les producteurs. Enfin, le niveau macroéconomique donne un caractère normatif à la qualité qui est supposée être acceptée par tous.

La qualité des biens et services est ainsi au cœur des échanges et du fonctionnement des marchés, d'où l'organisation de certains courants d'analyse comme l'économie des services ou de la qualité autour d'elle (Callon et al. 2000). Le concept de qualité a un caractère très réaliste dans la mesure où un bien ou service est échangé sur le marché en fonction d'une *définition qualitative* qui est un ensemble de caractéristiques constatables par les agents. Cependant, il est également difficile de trouver une définition unique de la qualité comme on le constatera dans l'évolution historique du concept depuis le début du 20<sup>e</sup> siècle. Ceci est lié au caractère constructible de la notion, et le rôle actif joué par les agents économiques dans son élaboration. D'après Gomez (1994), les besoins étant construits par l'offre et par la société, la qualité elle-même est un construit qui ne peut être compris qu'à travers le processus de sa construction. Dans ces conditions, toute définition de la qualité en termes d'adaptation des biens et services aux besoins des utilisateurs devient glissante. Ces diverses considérations sur le concept de qualité, à savoir la confluence de plusieurs niveaux d'étude, son pragmatisme et son caractère constructible, expliquent largement une adaptation de son analyse par les conventions (Raveaud, 2005)<sup>140</sup>.

### **1.1. L'évolution du concept de qualité : une perspective historique**

L'analyse de l'incertitude dans la relation de crédit a révélé la multiplicité des définitions de la qualité entre les courants d'analyse. De la mesure par la probabilité de remboursement dans la relation de court terme, en passant par l'adaptation des services aux besoins singuliers du client et l'instauration d'une relation de confiance dans la prestation de services bancaires, la qualité d'un service est loin d'avoir une définition unique. Ce dynamisme des définitions théoriques peut être mis en parallèle avec les changements subis par le concept de qualité en général au cours de son histoire.

Selon Caby et Jambart (2002), même si l'intérêt économique pour la qualité s'est exprimé très tôt<sup>141</sup>, c'est au 20<sup>e</sup> siècle que le concept connaîtra sa pleine évolution. Ses définitions vont également changer selon les stades de cette évolution. Au lendemain de la révolution

---

<sup>140</sup> D'après Raveaud (2005), la théorie des conventions adopte en général la méthode holistique qui part des phénomènes collectifs pour expliquer les comportements individuels. Cependant, l'individu y tient une place importante car le pragmatisme recherché par cette théorie l'amène à prendre en compte l'état réel du monde qui est construit autour des actions individuelles.

<sup>141</sup> Les auteurs font une référence à Colbert qui, au 17<sup>e</sup> siècle, incita les fabriques à *soigner la qualité* des produits pour que les étrangers viennent se fournir en France et que leur argent afflue dans les caisses du Royaume.

industrielle, le début du siècle est marqué par des transformations productives et une consommation de masse croissante dans les économies les plus avancées. C'est la naissance de la *qualité-inspection* avec le *taylorisme* et son management scientifique de la production. La conception de la qualité était alors initiée par le producteur sur la base de calculs scientifiques supposés indéfectibles (Gomez, 1994). Cependant, avec l'exigence d'une augmentation exponentielle de la production et le coût élevé de cette méthode, le *contrôle de la qualité* marque l'émergence de normes de qualité et l'acceptation d'un certain niveau de défaut. La conformité des produits est alors contrôlée par rapport aux standards prédéfinis.

A partir de 1940, la production et la consommation de masse dans le cadre du *fordisme* changèrent les rapports d'échange et donnèrent plus de poids aux clients. C'est l'avènement de l'*assurance-qualité* avec le « marketing » et un rôle actif de l'entreprise dans la construction de la qualité. Le processus de production est alors orienté vers la satisfaction du *Client Roi*. Avec la crise du fordisme et les bouleversements subis par la société qui se manifestent notamment par une croissance des services dès les années 1980, apparaît la notion de *qualité totale* ou totalisante. Elle implique l'ensemble des membres et sections de l'entreprise dans la définition et l'atteinte de la qualité.

D'après Caby et Jambart (2002), la qualité contemporaine se caractérise toujours par le contrôle mais d'une autre nature, l'autocontrôle et le contrôle des procédés ayant remplacé celui du produit fini. La normalisation a également subi un changement face à la technicité croissante de la production. Ainsi, malgré la standardisation, les normes confèrent un avantage stratégique à celui qui parvient à imposer ses standards, d'où un rôle de plus en plus actif des producteurs dans leur définition. Enfin, la qualité est de plus en plus totalisante avec une implication croissante du facteur humain dans son contrôle comme l'illustrent les *cercles de qualité* ou *département qualité* dans les entreprises.

La notion de qualité n'a jamais été autant employée qu'aujourd'hui dans l'administration des entreprises. Cependant, Gomez (1994) relève qu'elle n'a pas de mesure concrète qui peut être justifiée de façon scientifique, ce qui en fait « *un idéal qui se justifie par lui-même* ». Ce caractère auto-justifié de la qualité est notamment visible dans son traitement fondé sur la théorie microéconomique qui a, par ailleurs, fortement inspiré la science de gestion. Les hypothèses de base de l'analyse néo-classique sur la nature des individus (libres, autonomes, rationnels et maximisateurs d'utilité) et le libre marché, aboutit ainsi à la *qualité contractuelle* entre un client (qui exige) et un fournisseur (qui satisfait). Elle est alors atteinte et matérialisée

par l'échange lui-même. Ce socle théorique de justification de la qualité est notamment présent dans les analyses de la relation de crédit de court terme (Stiglitz et Weiss, 1981).

Toutefois, la justification scientifique de la qualité par l'échange connaît une limite à travers l'idée même de contrat sur la qualité. Un contrat étant un accord contenant des termes définis et acceptés par (et seulement par) les parties signataires, il ne saurait constituer une référence convergente et unique sur un marché. Il en résulterait une multitude de qualités, une pour chaque échange et construite dans le cadre de chaque contrat. Selon Gadrey (1996), le produit-ou sa qualification- est un construit social, sa mesure en un instant  $t$  sur un marché donné exprimant la stabilité provisoire des conventions sociales qui le définissent. Ainsi, toute mesure ou définition de la qualité n'est que provisoire, et exige de comprendre ses modalités d'apparition. Ils devient alors nécessaire de comprendre le processus de sa construction pour mieux expliquer non seulement l'émergence d'une définition, mais aussi son évolution dans le temps.

## **1.2. La construction sociale des critères de qualité: l'apport de l'économie des conventions**

Comment certains indicateurs émergent et s'utilisent à certains moments comme mesures de la qualité d'un service ou d'un bien ? Quelles forces sont en jeu dans l'hégémonie d'un indicateur sur un autre ? Pourquoi une institution de microfinance réclame la qualité de son portefeuille de crédit par un PAR faible au lieu, par exemple, d'un taux de recouvrement<sup>142</sup> ? Selon Gomez (1994), la qualité, qui apparaît quand il y a « *adéquation entre l'objet générique, tel que le professionnel est supposé conventionnellement le produire, et l'objet échangé sur le marché* » (P.212), n'est qu'une conséquence et une confirmation du processus de qualification. Celle-ci est l'objet principal à analyser pour comprendre l'émergence d'une mesure de la qualité lors de l'échange. Le processus de qualification vise à stabiliser pour un moment, un éventail de caractéristiques associé à un bien ou à un service, dans le but de permettre son échange sur un marché (Callon et al. 2000).

Ainsi, d'après Gomez (1994), la qualité est une conjonction de conventions sociales de deux catégories. La première est une *convention de qualification* qui régit la qualité dans les rapports marchands entre la firme et son marché (les usagers finals). Celle-ci intègre également une construction conventionnelle du besoin par la logique microéconomique. La

---

<sup>142</sup> Le portefeuille à risque ou PAR représente la proportion des prêts qui n'a pu être collectée à temps, alors que le taux de recouvrement représente la part du portefeuille effectivement collectée par l'institution. Le premier est d'avantage relatif à une vision risquée de l'institution à la différence du second.

seconde est une *convention d'effort* qui supporte la qualité dans le processus de production et l'organisation du travail dans la firme. La qualité peut alors être vue comme un lieu de recoupement de l'espace interne et externe de la firme. Dans le souci de rendre compte de ces interactions dans la convention de qualité, Gomez (1994) la redéfinit ainsi : « *on appelle qualité la manifestation apparente des ajustements socio-économiques produits par une convention de qualification d'une part, et une convention d'effort d'autre part, dont la conjonction caractérise la division sociale et technique du travail* » (p. 216).

L'échange est le moment où la qualité devient mesurable, mais sa mesure n'est compréhensible qu'à travers une lecture en amont des rapports de forces qui aboutissent à une définition provisoirement stable. La qualité étant le résultat de conventions, elle est évolutive par nature et suit les changements intervenant dans ces dernières.

### ***1.2.1. Le changement de conventions de qualification et l'évolution des définitions de la qualité***

Selon Gomez (1994), le caractère évolutif de la notion de qualité explique son absence de mesure concrète et scientifiquement justifiable. De plus, la construction de la qualité est entachée d'empreintes individuelles multiples qui empêchent de lui trouver une mesure non « manipulée ». Il s'ensuit une forte incertitude sur la qualité qui explique d'ailleurs l'existence de conventions de qualité.

Néanmoins, la convention de qualité reflète une situation économique donnée. Cette dernière évoluant souvent, la définition de la convention de qualité est sujette à des ajustements permanents entre acteurs de l'effort (les organisations) et acteurs de qualification (les agents sur le marché).

Ainsi, comme l'illustrent ses étapes d'évolution, les changements de définition de la qualité correspondent à des périodes de rupture économique. Les changements du processus de production engendrent un repositionnement dans les rapports entre les organisations et les marchés et une évolution de la convention de qualité. En tant que conséquence du processus de qualification, l'évolution d'une définition de la qualité n'est alors compréhensible qu'à travers la modification des conventions d'effort et de qualification qui la construisent.

Selon Gomez (1994), trois raisons peuvent expliquer une modification de convention : la *suspicion*, les *modifications de conditions initiales*, et la *maximisation de la cohérence interne*.

*La suspicion.* Les conventions représentant par nature un équilibre mimétique des comportements individuels, elles sont remises en question chaque fois que les acteurs tendent

à adopter un nouveau comportement mimétique. Ce changement d'équilibre peut provenir de deux sources. La première est aléatoire comme les modifications du processus de production entraînées par les innovations techniques lentes et stochastiques qui finissent par bouleverser l'ensemble du système qualitatif. La seconde est stratégique et concerne les modifications intentionnelles tentées par les acteurs pour remettre en cause une convention de façon délibérée (par le rôle croissant du marketing par exemple).

*Les conditions initiales.* Une mutation de la convention de qualité dépend des conditions dans lesquelles une firme opère aussi bien sur le marché qu'à l'interne. Les conditions du marché sont relatives au nombre d'offreurs et de demandeurs qui définit le niveau de concurrence et de complexité<sup>143</sup> du marché. Quant aux conditions internes, elles concernent le modèle d'organisation de la firme allant d'un modèle marchand à un modèle communautaire, et définissant la nature de la convention d'effort<sup>144</sup>.

*La cohérence interne d'une convention.* Pour qu'une convention en remplace une autre, il faudrait que la nouvelle soit plus performante que la première. Une mesure éventuelle de la performance d'une convention de qualité est d'évaluer sa cohérence interne, définie comme l'adéquation entre les deux conventions qui la construisent (Gomez, 1994). Le défaut d'adéquation entraîne une *dissonance* dans la convention qui se manifeste par une diminution de la qualité. La cohérence qualitative exige ainsi des ajustements entre la vision interne (celle de l'organisation) et externe (celle du marché) sur la qualité. A défaut, la convention est appelée à changer rapidement face à une *suspicion*.

Un changement effectif de convention s'exprimerait par le remplacement d'un équilibre mimétique précédent par un nouvel équilibre mimétique, montrant que la nouvelle convention est plus performante que l'ancienne. Dans cette approche apparaît l'intérêt d'une adéquation entre les règles contraignant la qualité au niveau de la production ou prestation (convention d'effort) et celles en vigueur sur le marché pour les utilisateurs ou usagers finaux. Une divergence entre les deux catégories d'acteur conduit à une instabilité de la qualité et des changements dans sa définition.

---

<sup>143</sup> La complexité, d'après Gomez (1994), dépend du nombre d'offreurs et de demandeurs ; elle est minimale sur un marché « compétition » ou concurrentiel, et maximale sur un marché « délégation » ou de monopole.

<sup>144</sup> Selon Gomez (1994), une convention d'effort *communautaire* est la forme la plus complexe où l'entreprise est maîtresse de la qualité et définit les normes d'évaluation de l'effort. Le salarié adhère à la convention et partage les valeurs de l'entreprise. Contrairement à la convention d'effort marchande, dont la complexité est minimum, l'employé ayant plus de degré de liberté face aux exigences normatives précises peu nombreuses, et son implication dans l'entreprise est liée à son niveau de rémunération.

L'analyse par les conventions rend compte du caractère construit de la qualité. Les changements dans sa définition, loin de s'expliquer par des modifications des attentes ou besoins des clients, sont dus aux modifications dans la convention sociale de qualité. D'après Gomez (1994), la gestion de la qualité ne vise alors qu'à provoquer des suspensions sur les conventions de qualité et non à anticiper ou répondre aux besoins des utilisateurs comme le marketing commercial le suggère souvent. Les modifications de convention, d'origine aléatoire ou stratégique, expliquent une évolution progressive de la qualité qui se démontre bien dans le cas des services.

### ***1.2.2. L'évolution des définitions de la qualité dans les services***

Gomez (1994) propose une grille de lecture de la qualité qui permet de distinguer les traits de ses différentes définitions. Cette grille a la particularité d'être fondée non pas sur une évolution temporelle de la qualité, mais sur les spécificités de l'organisation de la firme et du marché sur lequel elle évolue.

L'auteur détermine ainsi quatre définitions possibles de la qualité dans les services. La première est la qualité « *service public* » sur un marché de délégation avec une firme de type communautaire. La qualité du service pour le client y est garantie par la convention communautaire alors que la firme seule dispose de la compétence de qualification. Ceci est le cas des services de santé gérée de façon publique, mais aussi de la banque traditionnelle dont le travail reposait sur la proximité et la faible technologie dans la communication. La deuxième définition est la qualité « *maison* » qui se manifeste quand une firme communautaire opère sur un marché concurrentiel. Sa forme organisationnelle sert alors de garant d'une plus grande attention portée aux besoins du client, ce qui lui confère un avantage concurrentiel qualitatif. La troisième définition est la qualité « *standard* », celle d'une firme marchande évoluant sur un marché concurrentiel. La qualité y est perçue à travers le prix ou les délais, et la notion de *Client Roi* y est présentée comme la règle. Enfin, la quatrième forme est la qualité « *libérale* »<sup>145</sup> quand la firme est marchande et le marché complexe au maximum (la délégation). La confiance de la clientèle est alors nécessaire à une délégation de la

---

<sup>145</sup> « *libérale* » dans le sens où la firme **marchande** est sur un marché **non concurrentiel**, elle dispose de la liberté de décider de la qualité du bien ou service, avec une possibilité de contrôle limitée pour le client mandant. C'est le cas par exemple de la gestion d'un service public (l'eau, la santé) par une entreprise privée, ou du recours à un cabinet d'Avocats par un client particulier.

compétence de qualification à la firme, d'où le jeu de la bonne réputation à l'extérieur, alors que celui des sanctions individuelles peut régir l'organisation à l'interne<sup>146</sup>.

L'intérêt de la grille de Gomez (1994) est de pouvoir s'utiliser pour analyser l'évolution de la qualité durant les différentes phases de développement d'un marché quelconque. C'est dans cette logique que l'auteur l'applique au marché bancaire pour rendre compte de l'évolution du processus de production des services bancaires.

### **1.3. L'évolution de la qualité des services bancaires : une tentative de lecture conventionnaliste**

Les changements dans la structure du marché influence la définition de la qualité. Dans un contexte de déréglementation progressive, ces changements ont été notables dans le secteur bancaire. C'est un cas qui nous éclairera dans notre tentative de lecture de la qualité des services de microfinance par la suite.

#### ***1.3.1. Le cas des services bancaires***

En adaptant sa grille au secteur bancaire, Gomez (1994) repère trois temps dans l'évolution de la qualité sur ce marché.

Le premier correspond à la qualité « *service public* », quand la proximité et le service social étaient au cœur de l'activité bancaire.

Dans un deuxième temps, une augmentation de la concurrence sur le marché entraîne la modification de la qualité qui tendra vers la « *qualité maison* ». Pour y faire face, la banque s'invente un marché et de nouveaux produits, empiétant sur d'autres métiers comme ceux des assureurs et des agents de change. Les effets de la concurrence se font ressentir rapidement sur la convention de qualification qui devient plus marchande, alors que la convention d'effort résiste un moment à la cette logique.

Dans un troisième temps, la qualité se *standardise* partiellement, du fait de la standardisation d'une partie des activités comme la gestion des moyens de paiements avec le développement des TIC. Un fractionnement de la convention d'effort est alors observé avec la résistance de l'autre partie de l'activité basée sur les contacts directs avec les clients dans la qualité « *maison* » (la gestion de l'épargne, les conseils crédits).

---

<sup>146</sup> D'après Karpik (1989), la confiance préalablement accordée au mandataire (la firme) par le mandant (le client) sur un tel marché est à l'origine d'un *droit de réciprocité* qui incite le premier à agir dans l'intérêt du second, alors même que ce dernier n'est pas en mesure de contrôler la qualité de son effort.

L'hypothèse avancée par l'auteur sur un quatrième temps de cette évolution était que, si la résistance de la convention d'effort au marché rétroagissait sur la convention de qualification, on reviendrait à la qualité « *service public* », ce qui freinerait la *marchandisation* du secteur. On peut mettre cette lecture de la qualité en parallèle avec l'analyse du produit bancaire par Gadrey (2003) qui détermine quatre phases de transformations dans la production bancaire<sup>147</sup>. De même que la qualité se standardise au cours de l'évolution du marché chez Gomez (1994), le produit bancaire subit également une standardisation et une soumission aux prérogatives de rentabilité chez Gadrey (2003). Cependant, alors que le premier supposait un retour en arrière possible vers une qualité « *service public* » et la fin de la standardisation, le second démontre une évolution par une diversification et une différenciation de la clientèle. Loin de mettre fin à la standardisation, les banques ont plutôt veillé à segmenter la clientèle et à créer un marché entretenu avec de nouveaux produits. Cette évolution montre une certaine tendance vers la qualité « *maison* » de Gomez (1994) à la différence que, chez Gadrey (2003), la convention d'effort ne résiste pas à la marchandisation, bien au contraire. Dans cette vision, la qualité « *maison* » résulte d'avantage d'une emprise de la convention d'effort sur la convention de qualification dans la définition de la qualité. Ainsi, malgré une clientèle de plus en plus active, les banques ont réussi à faire passer leur vision de la qualité des services en se créant de nouveaux marchés.

En nous aidant de cette lecture de l'évolution de la qualité des services bancaires, nous tentons de comprendre celle des services de microfinance en montrant les éventuels changements que la définition de la qualité y aurait subis.

### **1.3.2. Le cas des services de microfinance**

La construction de la qualité exprime les tensions existant dans un secteur et les adaptations réciproques entre les firmes et leur marché. Dans le cas de la microfinance, il est possible que les étapes d'évolution du marché aient aussi coïncidé avec différentes définitions de la qualité des services. Nous tentons de dessiner les grandes lignes de cette évolution par le schéma 1, qui est une adaptation de la grille de Gomez (1994).

---

<sup>147</sup> La première phase correspond au service traditionnel préindustriel des années 1950 basé sur des relations personnelles et des supports techniques rudimentaires. La deuxième est celle de la quasi-industrialisation avec le développement des « *produits-services* » de masse (1960-70). L'accent est de plus en plus mis sur la productivité et la standardisation alors que la clientèle, passive, est indifférenciée. La troisième phase (1980) est celle de la conception de quasi-produits en relation avec la fonction commerciale et le marketing. Pour faire des économies d'échelle et de variété, la clientèle est segmentée et ciblée. Enfin, la quatrième phase est celle de la recherche prioritaire de services à valeur ajoutée pour une clientèle active et exigeante. C'est également la période de l'automatisation de la partie la plus simple du service (Gadrey, 2003).

- 1<sup>er</sup> stade : Au début du mouvement, l'aspect social était fortement mis en avant, le service aux plus pauvres et exclus était la « raison d'être » de la microfinance. Les subventions étaient alors justifiées par une qualité « *service public* » revendiquée par le secteur. L'activité de microfinance, conduite surtout par des organisations non marchandes, se combinait avec des services sociaux liés au développement humain (la santé, l'éducation, etc.). Dans ce contexte, l'évaluation de l'efficacité de la microfinance avait une connotation très sociale et orientée vers les clients (Schreiner, 2002)<sup>148</sup>. La mise en avant de l'aspect social était un moyen d'échapper à la critique libérale des subventions comme distorsion au libre jeu du marché. D'autant plus que les banques publiques de développement, qui ont précédé les IMF dans de nombreux cas, n'ont pas véhiculé une bonne image du subventionnement des services financiers (Armendáriz et Morduch, 2007). Cependant, au fil du temps, va peser sur cette qualité conventionnelle ce que Gomez qualifie de *suspicion*. En effet, l'argument de l'industrie infantile qui sert à justifier les subventions au démarrage des institutions, ne suffit pas à expliquer leur continuité. Plusieurs institutions, y compris les plus grandes, en dépendaient encore une vingtaine d'années après leur création (Morduch, 1999). Des tensions apparaissent alors entre cette vision de la microfinance sociale et la vision de la politique économique néolibérale, qui s'est globalisée dès la fin des années 1980, et qui prône notamment l'autonomie financière de toute institution économique durable (Bateman, 2010).
- 2<sup>ème</sup> stade : Dès le début des années 1990, la tendance vers la pérennité et l'autosuffisance financière s'exprime plus clairement dans la gouvernance de la microfinance. Les subventions se faisant plus sélectives alors que l'activité connaissait une croissance exponentielle, la performance sociale devait s'accompagner d'une performance financière pour un accès éventuel aux fonds commerciaux considérés comme cruciaux au financement de cette expansion. Ce mouvement s'accompagne de l'adoption d'un statut lucratif par de nombreuses ONG de microfinance. Elles s'institutionnalisent et entrent dans le cadre réglementaire des institutions financières.

---

<sup>148</sup> Schreiner (2002) donne ainsi un cadre d'analyse des effets de la microfinance essentiellement orienté vers les clients. Il y définit six aspects permettant de mesurer l'impact socio-économique d'un programme: le niveau de richesse des membres clients (« *wealth* »), le coût (à la charge des clients), la portée sociale (« *depth* », en considérant que le service aux plus pauvres engendre plus de bénéfice pour la communauté), la taille de la clientèle (« *breadth* »), la durée de la mission (« *length* »), et l'éventail de services offerts (« *scope* »).

Selon Johnson (2013), cette tendance à l'institutionnalisation des ONG conduira à l'adoption d'indicateurs de performance universels comme le taux de profit, le portefeuille à risque où le ratio d'autosuffisance financière. Il semble évident que la convention de qualité subissait un changement, l'aspect marchand se substituant peu à peu à l'aspect social dans l'évaluation externe et interne des services de microfinance. Les IMF sont alors de plus en plus identifiées aux banques classiques (Mayoukou, 2008). Cependant, elles restent attachées à une image d'institutions proches des populations et ayant une responsabilité sociétale. ». Même si le marché tend de plus en plus à être concurrentiel, les IMF garderont une certaine image communautaire qui favorise une qualité « *maison* » (et non *standard*). Mais les tensions à la marchandisation vont persister et même gagner en intensité par la suite.

- 3<sup>ème</sup> stade : La nouvelle vague de la microfinance (Bateman, 2010) finit par prendre globalement le dessus dès la fin des années 1990. La convention de qualification dominée par les règles marchandes et des indicateurs universels de performance financière et opérationnelle, est adoptée par l'ensemble du secteur. Même les ONG qui veulent une certaine reconnaissance professionnelle, s'imposent des normes comptables qui marquent généralement une rupture avec la conception locale de la relation de service financière. Cela se traduit notamment par les questionnements sur un arbitrage éventuel entre performances sociale et financière. Ainsi se manifeste dans le secteur une tension entre les conventions d'effort et de qualification, la première résistant plus ou moins longtemps à suivre l'évolution de la deuxième. La résistance de la convention d'effort a été plus ou moins faible selon les contextes régionaux. Ainsi en Amérique latine, la tendance à la « *commercialisation* » à été rapidement suivie, les IMF y devenant de grandes banques et même des sociétés cotées en bourse pour la première fois dans l'histoire de la microfinance. Cette tendance se confirme à la fin des années 1990 en Asie du Sud-est également, avec la bancarisation de grandes IMF comme la Grameen Bank en 2000. En Afrique de l'Ouest, l'institutionnalisation a conduit à un essor des mutuelles et coopératives, montrant une certaine résistance de la convention d'effort dans le communautarisme. La marchandisation entraîne une *standardisation* de la qualité selon la grille de Gomez (1994). Toutefois, les tensions sur la qualification des services de microfinance demeurent toujours visibles comme l'exprime le rôle de plus en plus croissant accordé à la performance sociale et à la satisfaction des besoins de la clientèle particulière des IMF.

Finalement, la qualité a un aspect multiple dans la microfinance qui rend sa lecture difficile à travers une grille simplifiée. Elle se situerait aujourd'hui entre plusieurs phases de qualification, de la qualité « *maison* » à la qualité « *libérale* » en passant par la « *standard* ». Cette multiplicité exprime également une appartenance des IMF à deux mondes pas toujours convergents. D'un côté, elles se réclament du monde de la finance classique à travers l'adoption des normes universelles de performance financière. De l'autre, elles sont aussi de celui des populations servies qui ont une vision plus informelle et sociale (ou solidaire) de la relation financière, et dont la vulnérabilité conduit à la prise en compte d'un aspect social dans la performance des IMF. La tension entre ces deux mondes est à l'origine d'une instabilité de la qualité dans la microfinance. Son évolution future dépendra alors d'un jeu d'influence des différents acteurs sur la convention de qualité.

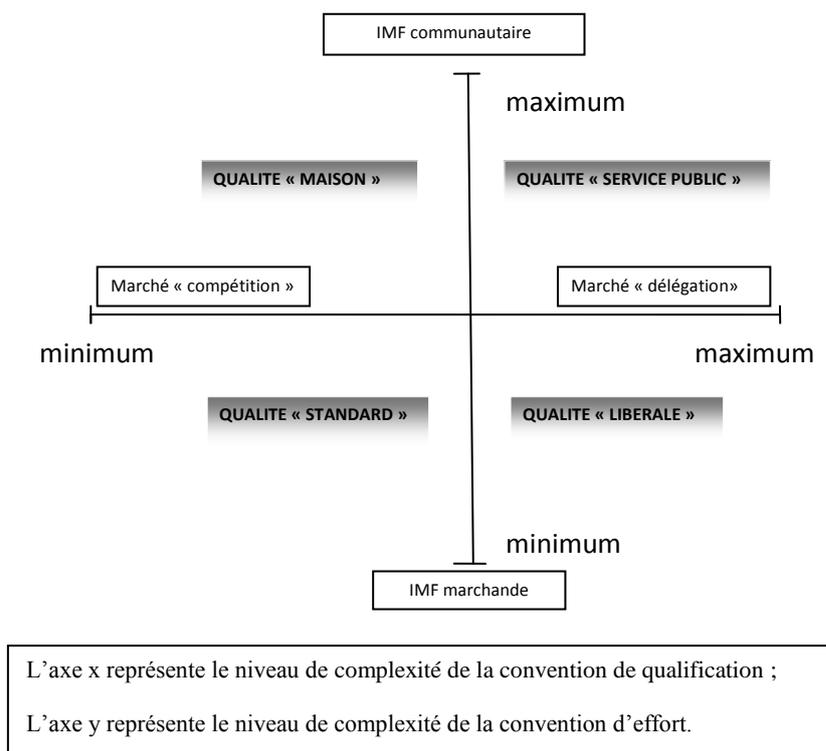
- Dans un futur 4<sup>ème</sup> stade, on peut supposer que si le poids des clients pèse suffisamment dans la convention de qualification, on assistera à une persistance des valeurs sociales qui caractérisaient la microfinance de première génération. Cela estomperait la nouvelle vague de microfinance commerciale et imposerait une qualité « *services public* »<sup>149</sup>. Cependant, une caractéristique actuelle du marché oblige à envisager une tendance probable à la standardisation de la qualité : c'est la concurrence et la saturation du marché dans de nombreux pays. Cette concurrence est accentuée par la pénétration du marché par les banques classiques, soit directement par la création de filiales spécialisées, soit à travers diverses formes d'alliances avec les IMF (Seck, 2007). La montée en gamme (ou *upscaling*) des IMF et la baisse en gamme (ou *downscaling*) des banques classiques créent inévitablement un point de rencontre et de confusion des deux secteurs, qui peut s'analyser en termes de complémentarité dans certains cas, et de concurrence dans d'autres. Par ailleurs, le client n'étant pas tout à fait *Roi* sur ce marché<sup>150</sup>, serions-nous plutôt dans une configuration de qualité « *libérale* » en cas de marchandisation croissante des IMF, où la réputation des IMF (en termes de ciblage des pauvres et exclus) déterminera la qualité ? Plusieurs scénarios sont ainsi possibles sur l'évolution future de la qualité dans le secteur.

---

<sup>149</sup> La microfinance accentuerait dans ce cas son caractère social et même solidaire, s'insérant ainsi définitivement dans la finance responsable (Glémain, 2010).

<sup>150</sup> En raison d'une différenciation dans la structure des services, on peut considérer que les institutions sont en situation de quasi-monopole dans certains cas comme celui du Mexique décrit par Morvant-Roux (2006).

**Schéma 1:** La grille de Gomez (1994) adaptée à l'évolution de la qualité en microfinance.



L'analyse conventionnaliste démontre une complexité de la qualité qui est ignorée par l'analyse simpliste de la relation de crédit. Le processus de qualification implique des interactions entre les différents acteurs qui aboutissent à la définition des critères de qualification d'un produit ou service (Callon et al. 2000). L'exemple de la microfinance montre bien que la stabilisation provisoire de la qualité ne lui enlève en rien son caractère pluridimensionnel et dynamique (Gadrey, 1994).

L'analyse par les conventions soulève également la question du rôle des différents acteurs dans la définition de la qualité. Un décalage entre les conventions d'effort et de qualification entraînant une instabilité de la convention de qualification (Gomez, 1994), il devient intéressant de réfléchir à ce décalage en termes de divergence entre les prestataires d'un côté, et les clients de l'autre. Dans le cas de la microfinance ce décalage peut s'illustrer par un écart entre l'utilisation réelle faite des microcrédits, et leur utilisation telle que supposée dans le contrat de prêt. Finalement, les logiques d'appropriation des services par les populations ciblées exprimeraient des ajustements extérieurs à la convention de qualité, opérés dans le but d'adapter les services à leur conception qui n'est pas toujours exprimée en amont dans les négociations sur la qualification des services.

## **2. Les ajustements extérieurs à la convention de qualité : l'appropriation des services de microfinance par les clients**

Le processus de qualification décrit par les conventions suppose une participation active des différents groupes d'acteurs impliqués dans diverses étapes de la vie d'un bien ou service. L'émergence de la qualification, définie comme un panier de caractéristiques relatif à un bien ou un service, exprime un équilibre temporaire convenable aux différentes parties. Mais elle ne met pas fin à la dynamique de la convention de qualité, qui reste susceptible d'être modifiée de façon aléatoire ou par stratégie des acteurs.

Selon Barcet et Bonamy (1994), le processus de qualification est particulièrement complexe dans les services. Les besoins des clients étant non identifiables clairement et l'utilisation produisant les effets médiats qui entrent dans la qualité absolue, il est difficile d'avoir des normes ou standards dans ce domaine. Le processus de qualification s'y inscrit dans la durée et va au-delà du simple résultat. La définition des caractéristiques du service avant sa réalisation effective est une première étape de ce processus. Une seconde étape intervient dans le déroulement de la relation au moment de la coproduction par ajustement entre prestataire et demandeur sur le contenu. Enfin, une troisième étape consiste en l'évaluation des effets médiats du service pour les deux parties. Un équilibre entre les conventions de qualification n'en est que plus difficile à émerger et instable dans le temps. De ce fait, le rôle de la convention de qualité dans la réduction de l'incertitude est aussi plus faible.

Par ailleurs, un équilibre conventionnel sur la qualité peut ne pas convenir à tous les acteurs sans pour autant que ces derniers arrivent à provoquer sa modification. Un accord sur la qualité étant nécessaire à l'échange, certains acteurs peuvent s'accommoder d'un équilibre non convenable simplement pour ne pas compromettre la continuité de l'échange. Ces derniers portent alors toute la responsabilité de la diminution de leur propre incertitude sur la qualité. De même que le choix de la consolidation laisse au client la responsabilité de la baisse de son incertitude dans les modèles de la relation de crédit de court terme, la manière dont les clients s'approprient les services de microfinance peut être considérée comme la recherche d'une adaptation des services aux attentes non prises en compte dans leur qualification.

Deux exemples nous permettent d'illustrer ces propos dans la microfinance : celui de l'utilisation des microcrédits pour des besoins prioritairement financés par l'épargne et l'assurance, et celui des arrangements informels dans les groupes de crédits visant à ajuster une offre homogène aux besoins diversifiés des membres.

### 2.1. Le microcrédit pour des besoins d'épargne : l'exemple indien

L'économie bancaire définit la qualité d'un crédit par l'incertitude subie par le seul prestataire, et ignore par conséquent un aspect important dans cette opération : l'encastrement social de la relation et ses effets sur les résultats espérés pour les deux parties. La coproduction du service dans un cadre social (Reboud, 1997) impacte non seulement l'utilisation qui en sera faite par le client, mais aussi les effets bénéfiques qu'il en tirera.

L'appropriation des services de microfinance par les populations ciblées a fait l'objet de plusieurs études qui démontrent l'importance à accorder aux relations sociales préexistantes (de hiérarchies, de positions sociales, de genres) et aux pratiques financières informelles. La microfinance actuelle s'implante auprès de populations très habituées des relations financières informelles (Collins et al. 2009). Elles font une utilisation très éclairée des services financiers, s'en servant comme moyens de sécurisation financière, d'investissement économique et de financement des dépenses sociales. Les relations financières servent également à entretenir des relations sociales qui sont indispensables au bien-être tant matériel que culturel et social d'un individu dans de tels contextes (Johnson, 2013). Les logiques et stratégies sous-jacentes peuvent ainsi échapper, du moins dans un premier temps, à l'idée que les IMF s'en font. Leur prise en compte est cependant nécessaire dans la qualification des services de microfinance. Elles déterminent totalement les conditions de participation des utilisateurs dans la coproduction des services et des effets liés à leur utilisation.

Un exemple de divergence entre le processus d'appropriation et la qualification conventionnelle des services est illustré par Guérin et al. (2010) dans l'étude sur la dynamique de l'endettement en Inde du Sud<sup>151</sup>. Les auteurs mettent en évidence les écarts existant entre les objectifs des services tels qu'annoncés par les prestataires et les financeurs d'un côté, et les effets constatés pour les bénéficiaires de l'autre. Leurs résultats montrent un potentiel faible des microcrédits dans les trois objectifs affichés par les ONG, à savoir la réduction de la vulnérabilité des ménages ciblés<sup>152</sup> par la constitution d'actifs, la diversification des sources de revenus, et la réduction de l'endettement informel.

Un résultat intéressant est néanmoins constaté sur la construction d'actifs. Dans la première période de l'étude (2004-2006), une augmentation significative de la valeur monétaire du patrimoine est observée chez les ménages. Cet effet est engendré par une hausse des achats

---

<sup>151</sup> Voir le chapitre 1 pour plus de détails sur cette étude.

<sup>152</sup> Les services étaient destinés aux *Paraiyars*, les basses castes, plus marginalisées et plus pauvres dans les villages étudiés.

d'or et de bétails. Désirés pour leur potentiel de sécurisation (mise en gage de l'or pour accéder à un crédit en urgence, ou vente du bétail pour des dépenses urgentes), la possession de tels actifs s'avère être une pratique culturelle courante qui s'apparente à une épargne de précaution. Les microcrédits, initialement destinés à entreprendre des activités ou à réduire l'emprunt informel, étaient ainsi utilisés pour des besoins d'épargne, sachant que les ONG prestataires n'offraient pas de services d'épargne autres que celui obligatoire à la participation. La satisfaction des besoins d'épargne par le crédit est par ailleurs confirmée par leur utilisation pour des dépenses non productives normalement financées par une épargne préalable. D'après le classement par les auteurs des grosses dépenses effectués par les ménages, les cérémonies sociales et religieuses, la rénovation de l'habitat et les dépenses de santé précèdent ainsi les dépenses d'investissement productif.

Néanmoins, la substitution du crédit aux besoins d'épargne connaît rapidement ses limites avec l'obligation de remboursement. Si les ménages, à un moment donné, n'ont d'autre choix que de décapitaliser (en vendant leurs actifs) pour rembourser le crédit, ils peuvent se trouver dans une situation de vulnérabilité plus critique qu'avant. Les données de Guérin et al. (2010) confirment cette éventualité par une diminution significative de la valeur du patrimoine dans la deuxième période de l'enquête (entre 2006 et 2009).

Un tel exemple démontre que la convention de qualité peut permettre la réalisation de l'échange sans en réduire l'incertitude sur la qualité pour tout le monde. **Le décalage entre la qualification telle que définie au moment de la réalisation du service et l'utilisation effective qui en est faite accentue l'incertitude sur la qualité des effets pour le client.** Ce dernier ayant la responsabilité de réduire sa propre incertitude sur la qualité, il effectue alors des réajustements personnels comme l'utilisation des microcrédits pour des besoins d'épargne. Les arrangements informels dans les groupes de crédit solidaires sont un autre exemple de tels réajustements extérieurs à la convention de qualité.

## **2.2. Le dessous des groupes de solidarité : une « coopération silencieuse » pour ajuster l'offre à la demande**

Le cas mexicain étudié par Morvant-Roux (2006) illustre un aspect important de des ajustements extérieurs à la convention de qualification des services de microfinance. Dans le contexte étudié, les clients membres des groupes de solidarité mettent en place des arrangements collectifs et des stratégies individuelles dont le but est de réadapter l'offre très homogène de l'IMF à leurs divers besoins financiers. L'un de ces arrangements consiste en

des prêts croisés entre membres du même groupe ou de la même famille, de sorte que la personne enregistrée comme emprunteur au niveau de l'institution ne soit pas toujours le véritable utilisateur du crédit. Une autre stratégie individuelle consiste à épargner une partie des montants empruntés quand ceux-ci sont supérieurs aux besoins de financement. Le but de cette « coopération silencieuse » des clients est de continuer à bénéficier des services de l'IMF, malgré un écart évident entre l'offre actuelle et leurs besoins. L'auteure signale néanmoins que ces stratégies peuvent engendrer une asymétrie informationnelle sous forme d'aléa moral pour l'IMF, celle-ci ne sachant plus exactement les montants réels des emprunts redistribués au sein du groupe. Elle n'est alors plus en mesure d'évaluer précisément les capacités de remboursement qui conditionnent pourtant l'effectivité de mécanismes d'incitation comme le prêt progressif mis en place par cette institution.

Ces deux exemples montrent que la microfinance ne fonctionne pas toujours selon le schéma affiché par les promoteurs, particulièrement dans les contextes de forte interaction avec les pratiques informelles. Les populations ciblées utilisent les services de façon à ce qu'ils répondent à leurs besoins socialement construits. Le microcrédit ne se destine pas à financer une cérémonie de mariage grandiose car cet investissement est non productif d'un point de vue économique. Mais une telle dépense est source de prestige social dans certains contextes, utile à la construction de « bonnes » relations sociales qui facilitent l'accès à des financements dans d'autres circonstances. **La décision d'utiliser les services de microfinance n'est donc pas uniquement liée à une adhésion à la qualification conventionnelle qui est véhiculée par les institutions, ni même à l'anticipation d'une utilisation « frauduleuse ». Elle est aussi motivée par une projection rationnelle des mécanismes par lesquels ces services peuvent s'insérer dans une stratégie globale de sécurisation, selon des logiques où l'économique est complètement encastré dans le social.**

Finalement, le décalage entre la qualification des services et leur utilisation effective soulève la problématique de la mesure de la qualité. En effet, il est difficile d'avoir des mesures convergentes de la qualité dans un contexte de désaccord même implicite des parties sur la convention de qualité. L'existence de divergences de points de vue entre les utilisateurs et les prestataires des services de microfinance se confirme également dans le sens que chaque partie donne à certains indicateurs caractéristiques des services. Si la qualité perçue est appréciable lors d'un échange à travers des indicateurs mesurables, cette tâche devient difficile lorsque ces indicateurs ne sont pas compris de la même façon par les différentes parties impliquées dans la transaction. Nous allons éclairer cette difficulté dans la

microfinance à travers le cas d'indicateurs souvent employés pour juger de l'adaptation des services aux besoins des populations ciblées.

### **3. La qualité multidimensionnelle et les divergences entre prestataires et utilisateurs sur les critères de sa mesure**

Une des difficultés majeures dans la définition de la notion de qualité dans les services vient de son caractère multidimensionnel expliqué par l'existence d'une multitude de repères d'appréciation de l'objet. Ainsi, les critères de qualité des clients ne coïncident pas toujours avec ceux des prestataires. Cette difficulté est encore plus probable dans le cas des services de microfinance en raison de la complexité des habitudes financières des populations ciblées et de la connexion profonde entre les pratiques financières et les codes de la société (Guérin, 2011).

Les clients peuvent avoir une vision de la qualité des services financiers très peu conventionnelle par rapport à la vision économique dominante du comportement d'un individu rationnel qui est souvent celle des institutions de microfinance et des financeurs du secteur. D'après la lecture conventionnaliste de la qualité, une telle divergence explique l'instabilité de la convention de qualité. La relative jeunesse du secteur de la microfinance est un facteur expliquant partiellement cette instabilité. Néanmoins, la difficulté d'émergence d'une convention de qualité dans le domaine nous semble davantage tributaire d'une divergence entre les prestataires et les clients sur le sens des indicateurs de qualité. Ce propos se concrétise par la mise en évidence de contradictions entre les deux groupes d'acteurs sur la définition du taux d'intérêt et du taux de remboursement, deux indicateurs censés mesurer la qualité des services de microfinance.

#### **3.1. L'exemple du taux d'intérêt**

##### ***3.1.1. La définition du taux d'intérêt pour les prestataires***

Dans la microéconomie standard, le prix est un élément de coordination entre l'offre et la demande. En l'absence d'autres mesures adéquates, le prix rend compte non seulement de la rareté mais aussi de la qualité d'un bien (Gomez, 1994). Dans la littérature bancaire, le niveau du taux d'intérêt exprime ainsi le niveau de risque et le coût de transaction associés à un crédit ; il révèle alors la qualité du crédit (Stiglitz, 1987). A ce titre, un crédit de faible qualité est octroyé à un prix (taux d'intérêt) élevé. Le calcul du risque associé à un crédit inclut (outre le type de projet financé) des éléments relatifs au niveau de revenu et au niveau d'information

détenue par le prêteur sur l'emprunteur. Le marché ciblé par les institutions de microfinance est constitué de populations difficiles à atteindre, à revenu faible, variable et incertain. Selon l'analyse classique, toutes les conditions y sont réunies pour appliquer des taux d'intérêt élevés sur les crédits octroyés.

Toutefois, les institutions de microfinance réclament souvent leur capacité à offrir des services à des prix raisonnables, et même plus bas que ceux du secteur informel dans lequel l'usure est une pratique courante (Meyer, 2002). Au-delà des innovations contractuelles permettant de réduire les coûts de transaction et de collecte d'information (les crédits solidaires), la continuité des subventions dans le secteur paraît être un moyen de maintenir les taux d'intérêt en dessous du niveau marchand (Armendáriz et Szafarz, 2009). Mais en réalité, les taux d'intérêt sont fréquemment critiqués pour être trop élevés, avec le paradoxe que les institutions les plus subventionnées comme les ONG et les caisses villageoises soient aussi celles qui pratiquent les taux les plus élevés (Cull et al. 2007). Cela contredit l'idée que les subventions auraient pour effet, selon une « approche sociale » (Gentil et Ouédraogo, 2008), de réduire les coûts financiers et opérationnels qui influencent logiquement le niveau du taux d'intérêt<sup>153</sup>.

On peut supposer que l'essor fulgurant du microcrédit s'explique par le fait que les taux d'intérêt ne sont finalement pas si élevés, ou même qu'ils seraient bas en comparaison avec ceux appliqués par les usuriers dans l'informel. Des études montrent que les taux d'intérêt affichés dans le secteur formel sont effectivement moins élevés que ceux de l'informel dans de nombreux contextes. C'est le cas de Guirkinger (2008) dans l'étude d'une zone agricole au Pérou, où les taux d'intérêt dans le secteur informel très actif (121% en moyenne) doublent pratiquement ceux du secteur formel (69%). Par ailleurs, une étude de la BCEAO sur la tarification des SFD dans la zone UEMOA conclut que ces institutions appliquent actuellement des taux trop bas pour garantir leur pérennité financière qui exigerait un taux d'intérêt à plus de 50% alors que le taux d'usure dans la zone est fixé à 27% (BCEAO, 2009).

Un argument supplémentaire de validation des taux élevés serait lié au fait que les petits crédits permettent de réaliser des projets à forte valeur ajoutée. Cependant, le paradoxe reste entier quand les mêmes niveaux de taux s'appliquent également sur des crédits de

---

<sup>153</sup> Selon une étude du CGAP, le taux d'intérêt moyen sur les microcrédits au niveau mondial était de 35% en 2008, certes avec des disparités considérables entre les pays. Il dépassait ainsi les 60% en Ouzbékistan ou au Mexique alors qu'il restait en-dessous de 20% en Inde, au Sri Lanka ou au Sénégal (CGAP, 2008).

consommation qui constituent d'ailleurs une bonne partie des microcrédits dans certains contextes. C'est le cas en Afrique subsaharienne, avec plus de 50% de microcrédits destinés à des dépenses non productives (MIX et CGAP, 2010). En Asie où cette part est officiellement plus faible (15% selon la même étude), plusieurs études empiriques montrent que le « détournement » des crédits à des fins de consommation, de gestion d'imprévus et de protection contre les aléas, est plus fréquent qu'il n'y paraît (Meyer, 2002 sur le cas du Bangladesh ; Guérin et al. 2010 sur l'Inde).

Finalement, l'argument au cœur de la polémique sur le taux d'intérêt en microfinance, avancé par certains acteurs, est que la clientèle particulière de la microfinance est moins sensible au prix qu'à l'accès au service qui est le plus important pour eux (Nowak, 2010). Dans ce cas, il importe alors de s'interroger sur la signification du taux d'intérêt pour les clients ciblés.

### ***3.1.2. La définition du taux d'intérêt pour les clients***

Les analystes qui se sont intéressés plus précisément aux stratégies financières des populations à faibles revenus montrent que le sens donné au prix dans leurs choix financiers va bien au-delà d'une comparaison entre l'accès et le niveau du prix. Dans certains contextes, les clients sont effectivement prêts à payer même pour épargner (Servet, 2006). Toutefois, l'explication la plus plausible qui ressort de ces études est que ces populations ont une appréciation de la tarification d'un service financier qui est différente de celle des IMF et de la théorie économique en générale. Beaucoup d'autres éléments que ceux reconnus par cette dernière interviennent dans leur observation du prix et dans leur choix de tel ou tel service financier.

Ainsi, Karlan et Zinman (2009) révèlent, dans une étude menée en Afrique du Sud, que la demande de crédits est plus sensible à la durée des prêts qu'au taux d'intérêt. Mais l'explication qu'ils en donnent est une insatisfaction de la demande de prêts et non une inélasticité réelle au prix. Collins et al. (2009) montrent à quel point les prêts informels présentent des conditions flexibles y compris le prix, qui peut varier ex-post et diminuer fortement malgré un prix de départ très élevé. Des annulations de dettes ne sont pas rares dans l'informel, de même que des taux d'intérêt débiteurs et créditeurs négatifs comme dans les tontines mutuelles.

Les choix financiers de ces populations sont déterminés par l'estimation d'un coût global incluant les conditions passées et actuelles du service (prix, sécurité, confiance, relation avec le prêteur, etc.) et futures (flexibilité, possibilité de renégociation, participation au risque en

cas d'aléas, etc.). Les éléments souvent cités comme déterminants théoriques du prix (l'offre, la demande, la concurrence) interviennent certainement, mais ils sont complétés par des éléments sociaux et contextuels. Souvent non mesurables, ceux-ci peuvent pourtant conduire les utilisateurs à choisir les services financiers informels ayant un prix apparent plus élevé que ceux de la microfinance formelle. Cela explique pourquoi la microfinance ne se substitue pas au secteur financier informel comme ont pu le constater plusieurs études (Meyer, 2002 ; Guérin et al. 2010 ; Guirkinger, 2008).

Par ailleurs, un taux exprimé en pourcentage annuel n'a pas de sens dans des contextes où le taux d'intérêt s'apprécie d'avantage comme une commission fixe ou une marge commerciale plutôt qu'un coût d'opportunité en rapport avec le temps (Servet, 2006). C'est ce que nous avons constaté dans nos enquêtes menées au Mali. Les clients interrogés sur le taux d'intérêt payé nous donnaient la somme payée pour un certain montant emprunté, somme qu'ils appelaient le « prix du crédit » en langue locale, et qui ne faisait aucune référence à la durée du prêt. Dans de telles contextes, une multiplication des institutions, de même qu'une baisse ou un plafonnement des taux d'intérêt ne se soldera pas nécessairement par une réorientation de la demande vers le formel tant que les conditions de prêts resteront rigides et non compatibles avec la conception des demandeurs.

Les populations ciblées par les IMF ont une appréciation du prix qui va bien au-delà de son niveau, et qui diffère de celle des institutions et des financeurs de la microfinance qui semblent croire à la suffisance du niveau du taux d'intérêt comme critère de qualité. Le prix compte sûrement dans leur choix financiers, mais il s'apprécie conjointement avec d'autres facteurs. Sur un autre aspect, la divergence entre les prestataires et les clients est également en jeu dans la signification que chaque groupe donne au taux de remboursement.

### **3.2. L'exemple du taux de remboursement**

#### ***3.2.1. Le sens du taux de remboursement pour les prestataires***

Le taux de remboursement élevé des microcrédits est souvent perçu comme un signal de la solvabilité des clients et de l'efficacité des institutions à collecter les prêts octroyés. Celles-ci ont souvent mis en avant des taux de remboursement proches de 100% dans le but d'être bien vues des financeurs et de profiter des subventions (Meyer, 2002). La capacité de collecte des

prêts octroyés, exprimée par le taux de remboursement ou le portefeuille à risque (PAR)<sup>154</sup>, est considéré comme un indicateur de la qualité du management selon Rosengard (2009). Un PAR supérieur à 10% est ainsi alarmant pour une institution, la référence étant de 5% dans le domaine (Johnson, 2013).

Malgré tout, le taux de remboursement et le PAR sont loin d'être des mesures non manipulables. Des calculs non conventionnels pour afficher des taux de défaut faibles et des taux de remboursement élevés sont utilisés dans certains cas comme Morduch (1999) le démontre dans le cas de la Grameen Bank. L'auteur signale que sur la décennie 1985-1996, le PAR moyen (annuel) de la Grameen Bank était de 7,8%, contrairement au 1,6% affiché dans le rapport décennal de la banque. Cette différence vient du fait que pour son calcul, l'institution utilise au dénominateur le portefeuille de prêt en fin de période (celui de 1996), alors que son portefeuille de prêt aura été multiplié par 27 entre 1985 et 1996. Néanmoins, l'utilisation du PAR permet de comparer les institutions de microfinance aux banques classiques, et de montrer qu'elles font mieux que ces dernières en termes de recouvrement des prêts octroyés<sup>155</sup>.

En théorie, le remboursement important des microcrédits alors même que les taux d'intérêt sont élevés, peut paraître paradoxal car plus les taux sont élevés sur un marché, plus les bons emprunteurs sont susceptibles de laisser la place aux plus risqués, ce qui entraînerait une diminution de la probabilité de remboursement des prêts (Stiglitz et Weiss, 1981). La finance classique s'intéresse de plus en plus à la microfinance en partie pour cette raison car elle signale que ce marché peut être très profitable (Sengupta et Aubuchon, 2008). Pour le prêteur, le taux de remboursement est représentatif de la rentabilité du client et de la qualité du portefeuille de crédit. Un taux de remboursement élevé est également amalgamé avec une satisfaction des emprunteurs (Rosengard, 2009). Un client qui rembourse son prêt plus ou moins à temps a dû réaliser un investissement qui lui a suffisamment rapporté. Cependant, dans le cas des microcrédits, plusieurs constats viennent démentir cette hypothèse et montrer qu'un client qui rembourse n'est non seulement pas toujours satisfait, mais peut même être encore plus incommodé qu'avant la contraction du prêt.

---

<sup>154</sup> Le PAR (portefeuille à risque) pour  $x$  jours = portefeuille de prêts en retard de plus de  $x$  jours / portefeuille total de prêts. Le calcul se fait en général pour 30 jours dans la microfinance, mais il peut être adapté selon les contextes à 90 ou même 360 jours.

<sup>155</sup> Un PAR 30 (jours) moyen de 5% au niveau mondial est reporté par le MIX pour 2009.

### **3.2.2. Le sens du taux de remboursement pour les clients**

Un taux de remboursement élevé ne s'assimile pas à une satisfaction des emprunteurs pour plusieurs raisons.

Tout d'abord, dans certains contextes, le microcrédit est plus souvent utilisé pour la consommation et le financement d'imprévus (nourriture, éducation, dépenses de santé, etc.) que pour entreprendre une activité génératrice de revenus (Karlan et Zinman, 2011). Cela atténue une corrélation positive entre la profitabilité des microcrédits pour les utilisateurs et les taux de remboursement élevés. Ensuite, même pour les micro-entrepreneurs, la rigidité des modalités de remboursement des microcrédits exige d'avoir soit une autre activité génératrice de revenus, soit une autre source d'argent pour y faire face<sup>156</sup>. La structure des contrats de microcrédit, malgré une simplicité apparente, est inspirée des modèles de la relation de crédit qui reconnaissent une asymétrie informationnelle au détriment du prêteur. Les rigidités dans les modalités de remboursement (la durée, l'échéancier) sont introduites dans l'intérêt du prêteur pour une récupération rapide de son capital, tout comme l'utilisation de la caution solidaire dans les crédits en groupes<sup>157</sup>.

La rigidité des modalités de remboursement combinée à la peur des sanctions sociales permet à la microfinance d'atteindre des taux de remboursement élevés, beaucoup plus que ceux constatés dans les prêts informels (Collins et al. 2009). Les emprunteurs les plus fragiles et les plus sensibles à la pression sociale (les femmes notamment) apparaissent comme les meilleurs emprunteurs pour les institutions en raison de leur sensibilité à la pression sociale (Rahman, 1999 ; Armendáriz and Morduch, 2007). Le taux de remboursement élevé s'explique aussi par le système organisationnel très rigoureux de la microfinance, engageant les emprunteurs dans des relations dont la seule issue possible passe par le remboursement du crédit (Johnson, 2013). Les mécanismes individuels de motivation financière font partie intégrante de ce système (Armendáriz et Morduch, 2007), incitant dans certains cas les agents à tout mettre en œuvre pour recouvrir les prêts octroyés. Cette coercition des agents s'exerce d'autant plus dans les situations où les emprunteurs occupent une position sociale inférieure par rapport aux agents (cas des emprunteuses femmes face aux agents hommes au Bangladesh rapportés par Rahman, 1999). Les sacrifices souvent consentis par les emprunteurs pour honorer leurs

---

<sup>156</sup> Le remboursement étant déclenché dans la plupart des cas une semaine, ou au mieux le mois suivant le déboursement du crédit, il est difficile pour l'emprunteur de rembourser avec des flux découlant de l'activité financée par le crédit (Morduch, 1999).

<sup>157</sup> Mieux que les liens sociaux et la coopération mis en avant dans certaines études théoriques, c'est la pression sociale et la crainte de subir les représailles sociales qui entretiendraient les taux de remboursement élevés dans les groupes solidaires (Ahlin et Townsend, 2007).

obligations de remboursement peuvent les conduire à des situations de vulnérabilité accrue comme le surendettement (Schicks, 2011), ce qui creuse davantage le décalage entre le niveau du taux de remboursement et le bien-être des emprunteurs.

Les populations à faibles revenus s'avèrent être très actives financièrement, utilisant simultanément plusieurs instruments financiers formels et informels (Wampfler et al. 2013). Le recours à un prêt informel pour faire face aux obligations de remboursement du microcrédit est une pratique courante qui permet de maintenir sa solvabilité auprès de l'IMF et de profiter des prêts progressifs (Meyer, 2002). La relation fonctionne également dans l'autre sens (le microcrédit pour rembourser le prêt informel). Ce jonglage entre différentes sources de prêts, qui peut être un choix pour les plus actifs (Wampfler et al. 2013), peut néanmoins devenir problématique dans le cas (fréquent) où les crédits ne servent pas à entretenir une activité qui rapporte. L'unique choix restant peut être la diminution d'actifs pour faire face aux échéances de remboursement les plus pressantes qui sont habituellement celles de la microfinance.

Un autre élément révélateur de la complexité de l'appréciation du taux de remboursement vient du fait que les populations locales ne donnent pas le même sens que les institutions au concept de ponctualité de remboursement. Dans le calcul classique du PAR (Rosengard, 2009), tout prêt dont l'échéance de remboursement a pris un retard d'un jour est à considérer comme « à risque » dans son intégralité (c'est-à-dire pour tout le montant restant à rembourser). Alors que dans les pratiques informelles, tant que l'emprunteur continue à rembourser après un retard<sup>158</sup>, on parle plutôt d'un délai supplémentaire (Johnson, 2013). Il s'ensuit une certaine flexibilité dans l'appréciation de la ponctualité par les populations qui n'est pas concevable pour les IMF dont l'aversion au risque implique une politique de « tolérance zéro » qui n'admet pas de flexibilité.

La rigidité des modalités de remboursement, les sanctions sociales dans les groupes solidaires et le recours simultané aux prêts informels sont des mécanismes entretenant les taux de remboursement élevés de la microfinance. Cependant, beaucoup d'exemples montrent que les mécanismes en jeu sont loin d'être satisfaisants pour les clients. Le taux de remboursement est un élément mesurable dont l'utilisation est plus aisée dans les analyses quantitatives, mais il ne peut être suffisant pour rendre compte d'une adaptation des services aux attentes de la clientèle.

---

<sup>158</sup> Sachant que dans de nombreux cas, il n'y a pas vraiment de date fixe de remboursement.

## Conclusion

La qualité émerge au bout d'un processus social de qualification qui est en constante évolution. Les mesures en vigueur sur un marché à un moment donné ne sont que des conséquences de ce processus, d'où l'impossibilité de les comprendre sans passer en amont par la construction de la convention de qualité.

Les enseignements de l'économie des conventions nous éclairent profondément sur la définition de la qualité des services de microfinance et nous amènent à y ajouter un aspect « absolu » pour reprendre la distinction de Barcet et Bonamy (1994). Nous dirons alors *que la qualité absolue émerge quand il ya une adéquation entre la convention d'effort et la convention de qualification sur la définition des caractéristiques d'un service de microfinance*. Une telle définition prend mieux en compte le caractère construit de la notion et la nécessité d'un accord entre les parties impliquées dans la transaction.

L'un des résultats majeurs que nous retenons de cette analyse théorique est le rôle stratégique des producteurs (prestataires) dans l'émergence d'une définition de la qualité, ce qui appuie indéniablement notre hypothèse de relation entre la gouvernance des institutions et la qualité des services. La construction sociale de la qualité permet de percevoir le rôle des groupes d'acteurs et la nécessité d'un accord entre eux sur l'établissement de la règle de qualification. Néanmoins, l'implication des acteurs dans la construction de la qualité pose également la question des pouvoirs de négociation dans l'émergence d'une convention. Dans le cas de la microfinance, il apparaît que les clients ont finalement peu de pouvoir dans la convention de qualification sur le marché, ce qui rend encore peu crédible une définition de la qualité orientée uniquement vers leurs besoins. Une convention de qualité non convenable les amène à procéder à des arrangements informels bien élaborés, afin de diminuer leur niveau d'incertitude sur la qualité des services utilisés. Leur comportement s'apparente à une *coopération silencieuse* plus qu'à une volonté de modification des conditions initiales du marché, de suspicion sur la convention ou de remise en question de sa cohérence. Ainsi, la faible implication des clients a pour corollaire un pouvoir plus important des institutions dans le processus de qualification des services de microfinance.

Si les clients ont peu de pouvoir sur la convention de qualification, on peut néanmoins se demander s'ils disposent d'un autre moyen d'action sur la convention de qualité afin d'y faire valoir leurs attentes. Au-delà de la convention de qualification, l'autre vecteur d'action sur la qualité est la convention d'effort qui régit les règles internes aux institutions. Les clients

peuvent-t-ils agir directement ou indirectement sur cette convention ? Par quels mécanismes cela est-il possible ? Si de tels mécanismes existent, c'est à travers une analyse de la gouvernance des institutions de microfinance que nous pourrions les percevoir.



## **Chapitre 5 . La gouvernance des institutions de microfinance : quels rôles des mécanismes de gouvernance dans la réduction de l'incertitude du client sur la qualité des services?**

### **Résumé**

*Ce chapitre procède à une lecture théorique de la gouvernance des institutions afin de déceler les mécanismes permettant aux clients d'influencer les décisions des organisations dans le sens d'une prise en compte de leurs attentes sur la qualité. Il en ressort que la théorie de la gouvernance actionnariale, qui est devenue la norme dans l'analyse des organisations, ne soutient pas une efficacité de la participation directe des clients car le contrôle exercé par les propriétaires du capital paraît suffisant pour la prise en compte de leurs attentes. A l'opposé, la gouvernance des institutions de microfinance, plus orientée vers la théorie des parties prenantes, appuie une participation des clients dans la prise de décisions sans pour autant en donner un caractère systématique. Finalement, cette analyse théorique permet de montrer qu'au-delà de la participation effective des clients, c'est l'adhésion de l'organisation au principe d'adéquation de son offre aux besoins et attentes des clients qui assurera une gouvernance par la qualité. Ce qui amène à s'interroger sur l'existence de profils d'institutions plus susceptibles que d'autres d'adopter un tel modèle de gouvernance.*

### **Introduction**

La mise en évidence du caractère constructible de la qualité a permis de soulever la question du rôle et du pouvoir de négociation des acteurs. La participation effective des clients dans ce processus semble être un gage de prise en compte de leurs attentes en matière de qualité des biens et services. Cependant, dans le cas précis de la microfinance, nous avons pu constater que les constats empiriques invalident l'effectivité d'une telle participation.

Dans la lecture conventionnaliste, les clients sont supposés participer dans le processus de qualification à travers le marché et la convention de qualification. L'échec d'une telle participation amène à envisager la participation des clients dans l'autre convention constituante du processus de qualification, à savoir la convention d'effort. Celle-ci concerne les règles encadrant la qualité pendant la production et le fonctionnement interne de la firme. Elle touche les questions stratégiques et la prise de décisions dans la firme, ce qui explique sa connexion avec *la gouvernance des organisations*, notion se référant à *l'ensemble des mécanismes entourant la prise des décisions de direction dans une organisation*.

**L'objectif de ce chapitre est d'appréhender la possibilité de participation du client dans la gouvernance des institutions de microfinance par une distinction des mécanismes qui lui sont dédiés.** Conformément aux enseignements de la théorie des conventions, nous partons de l'hypothèse que la participation dans la gouvernance est un moyen d'influencer la

convention d'effort à l'interne, et donc la définition de la qualité acceptée par l'institution. Pour le client, c'est alors une garantie de prise en compte de ses attentes et d'un ajustement précoce de l'offre à la demande.

L'existence d'un lien entre la qualité des biens et services et la gouvernance des organisations peut paraître évident au regard de l'explosion des notions de « gestion de la qualité » ou de la « qualité totale » dans la gestion des entreprises (Wruck et Jensen, 1994 ; Caby et Jambart, 2002). Tout semble tourner autour de la satisfaction du moindre désir du *client Roi* dans les entreprises modernes. Cependant, nous avons pu voir dans le chapitre précédent qu'une définition de la qualité n'est lisible qu'au prix d'un retour sur son processus de construction. La qualité étant multidimensionnelle, pouvant varier des producteurs (ou prestataires) aux consommateurs (utilisateurs), il est important que sa définition du point de vue des clients soit en adéquation avec celle qui est intégrée dans la gouvernance des institutions.

La démarche que nous suivons ici, à savoir une lecture théorique de la gouvernance des organisations à travers les mécanismes alloués aux utilisateurs finals, est quelque peu inhabituelle. En effet, la théorie de la « *Corporate Governance* » qui a dominé la littérature ces trente dernières années, s'intéresse presque exclusivement aux relations entre les propriétaires du capital (les actionnaires), et les dirigeants qui sont les initiateurs et exécuteurs des décisions stratégiques dans l'entreprise. Celle-ci a été particulièrement développée par les théoriciens de l'agence (Fama et Jensen, 1983). La prise en compte du client comme partie prenante, et de ses attentes en matières de qualité, se résume souvent au fait qu'une organisation efficace doit être en mesure de vendre au prix le plus bas possible. Le prix est ainsi considéré comme une mesure suffisante de la qualité pour le client.

Dans le cas de la microfinance, la gouvernance a un caractère crucial et spécifique pour plusieurs raisons. Tout d'abord, la diversité institutionnelle dans le domaine oblige à envisager une multiplicité des modèles de gouvernances en fonction des modèles de financement des institutions. Aussi, le double objectif de la microfinance en complique d'avantage la gouvernance. Le débat sur la *commercialisation* est étroitement lié à cette question. L'enjeu majeur de l'orientation commerciale se situe au niveau de l'équilibre à trouver entre la mission sociale de la microfinance, qui est de servir les plus pauvres et exclus, et l'objectif de profitabilité ainsi clamé. Cet enjeu a provoqué un intérêt croissant des analystes pour les répercussions des mécanismes de gouvernance, liés au modèle de financement et à la structure de propriété du capital, sur la performance dans l'atteinte de ces

deux objectifs. **Dans notre démarche qui fonde l'efficacité de la microfinance sur sa capacité à adapter son offre de services aux besoins des clients, nous sommes alors conduits à questionner les liens entre les mécanismes de gouvernance des institutions et leur capacité à assurer une telle offre.**

Ce chapitre, basé sur une analyse théorique de la gouvernance, doit permettre de construire les hypothèses d'un modèle empirique sur la relation entre la gouvernance et la qualité des services de microfinance. Pour ce faire, nous nous intéressons d'abord aux enseignements de la littérature sur la « *Corporate Governance* » vue sous l'angle de la théorie de l'agence, afin de déceler les éventuels mécanismes de participation existant pour le client (1). Ensuite, sera exposé le cas spécifique des institutions de microfinance qui promettent une meilleure prise en compte du client en tant que partie prenante (2). Nous finirons par dégager les grandes lignes d'un modèle de la gouvernance de la qualité dans la microfinance qui permettra de repérer les éléments de gouvernance qui influencent l'implication des institutions dans l'amélioration de la qualité pour les utilisateurs (3).

### **1. La relation d'agence au cœur de la théorie de la gouvernance des entreprises**

La forme organisationnelle qu'est la firme privée tire son efficacité, comparativement à d'autres formes de relations entre les agents, de sa capacité à réduire les coûts d'agence (Jensen et Meckling, 1976) ou les coûts de transactions (Williamson, 1991). Dans un contexte où les divergences d'intérêts entre les différents acteurs impliqués peuvent conduire à des expropriations de gains au détriment de certains, une organisation doit fonctionner avec certains mécanismes de discipline. Ceux-ci visent à réduire les comportements opportunistes des agents, en contrôlant les décisions et les actions, et en veillant au respect des engagements. L'ensemble de ces mécanismes constitue le système de gouvernement de ces organisations, connu sous le terme de gouvernance, traduit de l'anglais « *Corporate Governance* ».

Pour reprendre une définition largement admise de Charreaux (1997) le gouvernement d'entreprise fait référence à « *l'ensemble des mécanismes qui ont pour effet de délimiter les pouvoirs et d'influencer les décisions des dirigeants, autrement dit, qui "gouvernent" leur conduite et définissent leur espace discrétionnaire* » (p.2). Dans la littérature sur la gouvernance, le cadre théorique normatif a été formalisé par la théorie de l'agence sur les préceptes de la propriété privée et des attributs calculateur et opportuniste de l'homme dans

un environnement d'information imparfaite. Désigné par « *la théorie de la gouvernance actionnariale* » (Gomez, 2009), ce cadre théorique considère le propriétaire du capital (l'actionnaire) comme le garant de la bonne gestion de l'entreprise. En imposant une vision de maximisation du profit, l'actionnaire est supposé orienter les dirigeants de l'entreprise vers une efficacité productive bénéfique à toutes les parties prenantes qui forment le *nœud de contrats* qu'est la firme (Fama et Jensen, 1983). L'actionnaire est la partie prenante la mieux placée pour exercer une influence sur la gestion de l'entreprise par le biais d'un pouvoir de contrôle interne direct. Ce contrôle est d'autant plus nécessaire que l'actionnaire fait face à une asymétrie informationnelle sur le comportement des dirigeants de l'entreprise qui sont les acteurs clés dans l'application des décisions stratégiques.

La *relation d'agence* entre les propriétaires du capital et les dirigeants de l'entreprise est au cœur de la théorie de la gouvernance des entreprises comme nous le relevons dans un premier point. Elle explique également l'orientation de la plupart des mécanismes de gouvernance reconnus dans cette théorie vers une résolution des problèmes d'agence (deuxième point).

### **1.1. Les problèmes d'agence liés à la séparation entre le management des décisions et le contrôle des décisions**

L'abondante littérature sur le gouvernement des entreprises depuis les années 1980 a fait suite à la manifestation, dès les années 1930, d'un intérêt de la théorie économique pour le rôle des actionnaires dans les grandes entreprises<sup>159</sup> américaines à capital ouvert. Cet intérêt est réactivé dans les années 1970 avec les travaux de Jensen et Meckling (1976) qui jetèrent les bases d'une théorie du comportement des organisations sous l'hypothèse de rationalité des dirigeants. Ils mettent alors en avant la nécessité du contrôle de la direction par les propriétaires du capital au nom des problèmes d'agence associés à la séparation entre la propriété du capital et la direction de l'entreprise.

Dans la théorie de l'agence, les dirigeants (les *agents*) ne sont pas considérés seulement comme des experts techniques qui doivent avoir les rennes de la direction de l'entreprise, mais comme des individus rationnels et calculateurs, donc opportunistes, qui chercheraient à exproprier les actionnaires (les *principaux*) s'ils en avaient l'occasion (Gomez et Korine, 2009). Ce conflit d'intérêts entre propriétaires du capital et dirigeants des entreprises nécessite l'existence de mécanismes permettant d'identifier les risques de comportements

---

<sup>159</sup> L'article de Berle et Means (1932) est cité par Charreaux (1997) et Gomez (2009) comme étant à l'origine de cette littérature.

opportunistes, et de les contrôler dans un contexte d'asymétrie informationnel. Leur but est d'inciter les dirigeants à agir dans le sens de l'intérêt de l'entreprise qui est identifié à celui des propriétaires de capitaux financiers.

Les enseignements théoriques du modèle de Jensen et Meckling (1976), à mi-chemin entre la théorie de l'agence et la théorie des coûts de transaction,<sup>160</sup> démontrent un modèle du comportement de l'individu propice à l'existence des conflits d'intérêt. Ainsi, les individus sont considérés comme des calculateurs, insatiables, maximisateurs d'utilité, et qui ont une capacité d'adaptation conséquente ; ils ont néanmoins une rationalité qui est limitée par des contraintes cognitives ou informationnelles. Par ailleurs, les normes sociales sont un paramètre des choix individuels, rendant compte d'une reconnaissance de leur encastrement social, même si cela ne dicte pas totalement leur comportement. L'aspect cognitif amène les individus à faire des choix qui peuvent paraître souvent irrationnels, en présence de coûts psychologiques importants les empêchant de faire les adaptations nécessaires face à une situation donnée (Charreaux, 1999).

Ce modèle théorique du comportement humain, sensé expliquer l'attitude des dirigeants d'une entreprise, laisse percevoir les problèmes d'agence, qui émergent notamment quand il y a séparation entre ce que Fama et Jensen (1983) désignent par le *management* et le *contrôle* des décisions. Le *management* relève de deux phases dans le processus de décision : une phase d'initiative des choix stratégiques, et une phase de mise en œuvre des décisions. Ces deux phases sont du ressort des dirigeants, qui utilisent leur expertise pour proposer les directions stratégiques de l'entreprise, et qui mettent effectivement ces stratégies en œuvre. Quand au *contrôle* des décisions, il se réfère également à deux phases dans le processus : la phase de ratification des choix stratégiques, et la phase de contrôle de leur mise en œuvre effective<sup>161</sup>. Ces deux phases incombent aux acteurs qui détiennent les moyens financiers de production, et qui supportent les *pertes résiduelles*<sup>162</sup> éventuelles. Les *créanciers résiduels* correspondent aux actionnaires dans les grandes entreprises à capital ouvert.

Tout le défi d'un système organisationnel est d'arriver à faire converger les intérêts des propriétaires de moyens financiers et ceux des dirigeants pour assurer la survie de

---

<sup>160</sup> Charreaux (1999) qualifie ce modèle de *théorie positive de l'agence* (TPA).

<sup>161</sup> Cette phase sert notamment à contrôler la performance des dirigeants afin de procéder aux rétributions contractuelles prévues.

<sup>162</sup> Le risque résiduel est la différence entre les entrées de ressources prévues mais incertaines, et les paiements promis aux agents dans les contrats (Fama et Jensen, 1983). Il peut être positif (bénéfice résiduel) ou négatif (perte résiduelle). La rémunération de l'actionnaire est résiduelle car elle n'est pas contractuelle et dépend de la performance de l'entreprise, elle augmente avec le profit.

l'organisation, ce qui est loin d'être évident dans un processus où les étapes de décision sont séparées. D'après Fama et Jensen (1983), cette forme de décision est cependant commune à toutes les formes d'entreprises, y compris les mutuelles et les organisations à but non lucratif. Les auteurs expliquent cette prééminence de la séparation des étapes par les modalités de portage du risque, notamment le *risque résiduel* dans une organisation. Selon les acteurs qui le portent et selon le degré de *complexité*<sup>163</sup> des organisations, le processus de décisions peut être sous forme de séparation des étapes entre les groupes d'acteurs ou de combinaison des étapes assurés par un même groupe.

### ***1.1.1. Risque résiduel et séparation des étapes du processus de décisions***

Dans les organisations où les porteurs du risque résiduel ne se confondent pas avec les dirigeants, la solution aux problèmes d'agence passe par une séparation des fonctions de management et de contrôle des décisions. C'est la situation la plus courante.

Dans de tels cas, il n'y a pas de décideur réel car la connaissance spécifique, support des droits de décision, est répartie à tous les niveaux et entre plusieurs agents. Il s'ensuit alors une grande complexité et une nécessité accrue du contrôle à tous les niveaux. Par ailleurs, le risque est aussi diffus entre plusieurs apporteurs de fonds comme dans les grandes entreprises à capital ouvert, qui ont de grands besoins en production et en investissements. La séparation des étapes est également valable dans les grandes mutuelles financières, car les membres-clients qui sont porteurs du risque, ne sont pas impliqués dans les décisions la plupart du temps, d'où la persistance des problèmes d'agence selon Fama et Jensen (1983). De la même manière, dans les organisations à but non lucratif qui se financent principalement avec des dons et qui n'ont pas de créanciers résiduels identifiables, les donateurs peuvent néanmoins contrôler la bonne utilisation des fonds à travers un système où les fonctions de décisions sont séparées.

### ***1.1.2. Risque résiduel et combinaison des étapes du processus de décisions***

Dans les petites entreprises non complexes, il peut être plus efficient, selon Fama et Jensen (1983), que les dirigeants assurent aussi bien les fonctions de management que de contrôle des décisions. Pour ce faire, la condition essentielle est que ces mêmes dirigeants portent également le risque résiduel, car ici on perd les bénéfices en termes d'efficacité du contrôle

---

<sup>163</sup> Une organisation non complexe est définie par ces auteurs comme une organisation dans laquelle l'information spécifique est détenue par un ou quelques agents.

inhérents à une séparation des fonctions. Si tel est le cas, il n'y a donc plus de problèmes d'agence.

Cette forme est possible dans les entreprises où les dirigeants se confondent avec les propriétaires des moyens financiers (entreprises familiales, entreprises de petits producteurs, ou entreprises de production de services). D'après Fama et Jensen (1983), les coûts d'un tel système peuvent venir de l'aversion au risque des dirigeants-propriétaires, qui sont moins incités à entreprendre des projets d'innovation risqués. Néanmoins, les auteurs n'envisagent pas la possibilité que cette forme d'entreprise puisse être un choix que les propriétaires-dirigeants opèrent, pour garder par exemple une dimension locale à une entreprise de services de proximité qui sera perdue avec une expansion trop importante de l'entreprise.

Avec une telle typologie fondée sur le portage du risque résiduel, il est facile de remarquer que les relations entre les dirigeants et les financeurs sont au cœur des enjeux autour du gouvernement des entreprises. Ces deux groupes d'acteurs sont les seuls considérés comme actifs et légitimes dans la définition de l'orientation d'une entreprise. On peut alors se demander si un groupe comme celui des clients tient une place quelconque dans ce système de gouvernement, en tant que consommateur final des produits et services dont la production est la raison d'être de l'entreprise. Existe-t-il des mécanismes de gouvernance qui leur sont destinés pour se faire entendre ou pour influencer sur la direction des entreprises ? Nous sommes ainsi conduits à nous intéresser à la notion de *parties prenantes*, introduite dans la théorie de l'agence généralisée par Hill et Jones (1992). Avec une emphase sur les clients, le recours à cette littérature nous permettra non seulement d'identifier les acteurs participant à la gouvernance, mais aussi les mécanismes par lesquels les différents acteurs peuvent influencer sur les décisions.

## **1.2. Les parties prenantes et les mécanismes de résolution des problèmes d'agence selon les formes d'organisations**

Selon une définition usuelle (Fama et Jensen, 1983 ; Jensen et Meckling, 1976), une organisation est un *nœud de contrats* entre détenteurs de facteurs de productions et diverses parties prenantes. Ces contrats définissent les droits décisionnels de chaque partie, ainsi que les critères d'évaluation des performances et les rémunérations associées.

Les parties prenantes, ou « *stakeholders* », regroupent **l'ensemble des agents dont le bien-être peut être affecté par les décisions de l'entreprise** (Charreaux, 1997). Pour aller au-delà des actionnaires où financeurs, Hill et Jones (1992), dans une version généralisée de la théorie

de l'agence, élargissent la définition des parties prenantes à tous les agents ayant un *intérêt légitime dans la firme* lié à une relation d'échange avec elle. L'échange pouvant porter aussi bien sur les ressources matérielles et immatérielles que sur les biens et services produits, les clients sont donc des parties prenantes au même titre que les actionnaires, les employés ou les fournisseurs. Dans ce schéma, les dirigeants deviennent les *agents* de tous ces *stakeholders*-principaux, et sont tenus de considérer les intérêts de tous dans leurs décisions (Charreaux 1997). Des mécanismes de gouvernance sont théoriquement prévus pour toutes les parties prenantes dans l'entreprise.

Toutefois, Hill et Jones (1992) soulignent l'importance des différentiels de pouvoir qui introduisent des inégalités de position dans les transactions et des limites dans le fonctionnement effectif des mécanismes de gouvernement. Lorsqu'il n'y a pas une dépendance mutuelle égale entre deux acteurs lors d'un échange, il s'en suit un différentiel de pouvoir en faveur de celui qui dépend le moins de l'autre. En tenant également compte d'autres frictions comme les barrières à l'entrée, les comportements actifs des acteurs pour se créer une marge de pouvoir et l'inertie des structures en place, les auteurs s'éloignent finalement de l'hypothèse d'efficience et d'équilibre des marchés. Celle-ci est cependant admise dans la théorie de l'agence et se reflète dans le fonctionnement des mécanismes de gouvernance prévus.

Dans le cas précis des clients, nous allons d'abord tenter d'inventorier les mécanismes leur permettant de faire valoir leurs intérêts dans les organisations, avant d'en tracer les limites de fonctionnement dans un deuxième temps.

### **1.2.1. Les mécanismes de résolution des problèmes d'agence pour le client**

Selon Hirschman (1970), un client mécontent de la qualité d'un bien ou d'un service à deux possibilités de le faire savoir à la firme productrice : soit il va chercher un bien ou service alternatif sur le marché<sup>164</sup>, il fait alors défection (*exit*) ; soit il exprime son mécontentement par différents moyens, en espérant que la firme l'entende et corrige le défaut de qualité, il prend la parole dans ce cas (*voice*). Ces deux possibilités ne s'excluent pas mutuellement, et le choix du client dépend du coût qu'il associe à chaque possibilité. Le principe d'Hirschman nous semble bien illustré dans le fonctionnement des mécanismes de gouvernance ou structures institutionnelles destinés à résoudre les conflits d'intérêts au sein d'une

---

<sup>164</sup> L'existence de produits ou services de substitution requiert dans ce cas l'existence d'un marché concurrentiel.

organisation. Les *stakeholders* disposent normalement de mécanismes dont l'activation par la défection ou la prise de parole leur permet d'influencer les décisions des dirigeants.

Cependant, la firme comme coalition d'intérêts exige une coopération entre les différentes parties pour que la création de richesse continue à travers la pérennité de l'organisation (Charreaux, 1997). Dans cette perspective, la défection en tant que solution non coopérative, est difficilement concevable comme un principe de gouvernance efficace, d'autant plus si la performance d'un système de gouvernement se mesure par sa capacité à maintenir la coopération dans la durée entre les différentes parties prenantes (Hill et Jones, 1992). La menace de défection, à condition qu'elle soit crédible, est alors plus en mesure de favoriser le maintien de l'organisation que la défection effective qui révèle davantage une situation de crise. L'aspect préventif des situations de crise étant plus important dans la mesure de l'efficacité d'un système que l'aspect curatif, **la possibilité de prise de parole est considéré comme le meilleur principe de fonctionnement des mécanismes de gouvernement.**

Nous nous plaçons donc dans cette hypothèse pour l'activation des mécanismes prévus pour les clients. En retenant la typologie des mécanismes de gouvernement de Charreaux (1997) fondée sur la spécificité<sup>165</sup> et l'intentionnalité<sup>166</sup>, nous distinguons les structures où le client final est également propriétaire du capital, de celles où il ne l'est pas. La distinction par le statut de propriétaire est utile car les mécanismes de gouvernance sont fortement orientés dans la littérature par les formes d'organisation qui dépendent largement des formes de propriété (Fama et Jensen, 1983).

#### 1.2.1.1. Les mécanismes pour le membre-client ou propriétaire : le cas des mutuelles financières

Le statut de membre ou adhérent est celui d'un client qui accède au statut de propriétaire par la souscription au capital d'une mutuelle de crédit et d'épargne ou d'assurance. Les clients, utilisateurs finaux du service (dans le cas considéré) produit par l'organisation, sont aussi ses créanciers résiduels au sens de Fama et Jensen (1983), dans le sens où ils sont affectés financièrement par toute perte ou bénéfice non anticipé de la mutuelle. Ce statut leur donne la possibilité de participer directement, du moins théoriquement, au processus de décision dans l'organisation, à travers leur représentation au conseil d'administration par exemple. Nous

---

<sup>165</sup> La spécificité fait référence, selon Charreaux (1997), aux mécanismes propres à une entreprise et influençant uniquement les décisions des dirigeants de cette entreprises.

<sup>166</sup> Charreaux (1997) emprunte cette définition à Williamson : un mécanisme intentionnel est celui qui fait objet d'une formalisation interne à l'entreprise.

repérons quatre mécanismes principaux d'influence sur la gouvernance dans le cas d'un client propriétaire.

- Le *conseil d'administration*. En tant que mécanisme intentionnel spécifique au sens de Charreaux (1997), il constitue un moyen par lequel les clients, par le biais des représentants élus, peuvent exprimer leur point de vue et défendre leurs intérêts dans le processus décisionnel de l'organisation. En ce sens, c'est un mécanisme qui fonctionne par la prise de parole, les clients pouvant y exprimer leurs attentes en termes de qualité des services, et surveiller la prise en compte de leur intérêt par les dirigeants à travers le droit de contrôle dont dispose le conseil. Cependant, dans les grandes mutuelles, où les membres sont nombreux et dispersés, la participation effective des clients au contrôle est très limitée (Fama et Jensen, 1983). D'autres mécanismes, plus individualistes, sont alors à envisager.
- Le *droit de retrait* ou de résiliation (selon les termes prévus dans les contrats) est théoriquement disponible pour chaque membre-client. Correspondant à la défection chez Hirschman (1970), c'est une menace crédible dans le sens où son exécution priverait les dirigeants de ressources nécessaires à la survie de l'organisation (Hill et Jones, 1992). Néanmoins, étant une possibilité pour chaque client individuel et non une solution collective, son efficacité reste dépendante d'un certain seuil à atteindre pour que les dirigeants y voient une menace réelle. Par ailleurs, c'est un mécanisme de marché, qui est lié à la possibilité de trouver un service équivalent sur le marché et qui ne fonctionne que dans un cadre concurrentiel. Cela lui confère un caractère de mécanisme spontané non spécifique, malgré sa formalisation dans les contrats entre les membres et la mutuelle.
- *L'environnement légal* peut constituer un troisième mécanisme par le biais de législation ou réglementation prévoyant des dispositions spéciales pour les clients. L'influence de groupes d'intérêt particulier, de même qu'une politique locale particulière, peut aboutir à des dispositions légales qui contraignent l'activité d'une mutuelle financière<sup>167</sup> dans le but de limiter les risques encourus par les membres-clients. La réglementation est un mécanisme intentionnel non spécifique dont les clients peuvent jouir indirectement pour faire valoir leurs attentes dans une mutuelle.
- *Les associations de consommateurs* constituent également un mécanisme intentionnel non spécifique mais qui vise une influence plus directe sur les entreprises. Par leur avantage en termes de collecte et de traitement de l'information, elles se révèlent être une menace plus crédible que le client solitaire, et disposent d'un potentiel de prise de parole plus important.

---

<sup>167</sup> Comme l'interdiction d'opérations sur les produits dérivés pour les mutuelles financières (Labie, 2007).

Elles peuvent mobiliser un réseau plus important non seulement de clients mécontents, mais aussi d'acteurs divers pouvant porter leurs demandes auprès des dirigeants. Les actions de boycott, par leurs effets médiatiques notamment, sont plus en mesure de porter leurs fruits quand elles sont organisées dans le cadre d'une association d'intérêt particulier.

Cet inventaire non exhaustif des mécanismes d'influence retrace les principales catégories d'institutions disponibles pour les clients dans le cadre d'une relation entre un membre-client ou propriétaire et une mutuelle. Nous verrons qu'une bonne partie de ces mécanismes sont également disponibles pour les clients non propriétaires dans le cadre d'autres formes d'organisation.

#### 1.2.1.2. Les mécanismes pour les clients non propriétaires : le cas des organisations à but non lucratif, des entreprises de services, et des entreprises à capital ouvert

Dans les structures où le client n'est pas propriétaire du capital, il n'y a normalement pas de mécanisme organisationnel interne (spécifique) prévu pour une participation directe dans la prise de décision. Autrement dit, un mécanisme intentionnel spécifique tel que le conseil d'administration, n'est pas accessible. Les entreprises par actions ou à capital ouvert, les organisations à but non lucratif, et les entreprises (petites et grandes) de services sont à mettre dans cette catégorie (Fama et Jensen, 1983). Certains mécanismes sont communs à toutes ses organisations, mais il existe aussi des spécificités selon les types d'organisation qui méritent d'être signalées.

Concernant les mécanismes communs activables par les clients, il s'agit des mécanismes spontanés non spécifiques (le droit de retrait par le marché des biens et services) et des mécanismes intentionnels non spécifiques (l'environnement légal, les associations de consommateurs). Ces mécanismes fonctionnent de la même façon que dans le cas des clients-propriétaires dans les mutuelles. Pour les spécificités, elles découlent de la possibilité que d'autres acteurs, plus influents, se portent garants des intérêts des clients auprès des dirigeants. Cette possibilité dépend de la forme des organisations (voir l'encadré 5-1).

Nous pouvons constater qu'il existe théoriquement un certain nombre de mécanismes organisationnels susceptibles de servir la cause des clients dans leurs relations asymétriques avec les producteurs de biens et services. Cependant, le plus important n'est pas tant l'existence d'un mécanisme que son effectivité comme le rappelle la littérature sur la

gouvernance des entreprises. Nous nous intéressons maintenant aux limites éventuelles pouvant empêcher le fonctionnement normal des mécanismes répertoriés ci-dessus.

**Encadré 5-1 : Les mécanismes spécifiques pour les clients non propriétaires**

- *Dans les organisations à but non lucratif* (associations, fondations, etc.), financées dans nombre de cas par des dons, il n'y a pas de créanciers résiduels identifiés. Cependant, il peut y avoir un conseil d'administration dont les membres sont majoritairement des donateurs (Fama et Jensen, 1983). Ce conseil contrôle la bonne utilisation des dons reçus par l'organisation. Le fait que ses membres soient animés d'un intérêt spécifique en termes d'utilisation de leurs dons, justifie leur implication personnelle sans attente de gratification. A partir du moment où les donateurs ont des intérêts en général compatibles avec, sinon assimilables à ceux des clients ou bénéficiaires des biens ou services produits, on suppose que le conseil d'administration œuvrera à la défense des intérêts des clients.
- *Dans les grandes entreprises à capital ouvert*, le fait d'être client n'est pas en soi incompatible avec le statut d'actionnaire, le marché des capitaux étant idéalement ouvert à tous les agents économiques épargnants excédentaires. Cependant, pour un scénario de gouvernance en faveur des intérêts des clients dans de telles organisations, il faudrait que la majorité des actionnaires influents soient aussi des clients, et qu'ils estiment que leur utilité en tant que clients est plus élevée que leur utilité en tant qu'actionnaires. Ce qui est très hypothétique, tout d'abord en raison de la dispersion des actionnaires rendant improbable une concentration non planifiée de clients actionnaires dans une même entreprise. Par ailleurs, un investisseur choisit en général de placer son capital pour en profiter en tant que détenteur de capital et non en tant que consommateur. Autrement dit, il accordera plus d'importance à son utilité en tant qu'actionnaire. C'est d'ailleurs la raison de l'efficacité du contrôle interne par l'actionnaire dans la théorie de la gouvernance actionnariale. Selon cette dernière, il n'est pas nécessaire que le client dispose d'un mécanisme interne spécifique dans de telles entreprises, le contrôle par les seuls actionnaires est sensé assurer la bonne gestion et la maximisation des gains pour tous.
- *Dans les petites entreprises de services*, les apports en capital humain sont généralement plus importants que les apports financiers, les créanciers résiduels sont donc aussi les prestataires. Le client, en raison d'une relation étroite avec le prestataire est en mesure de s'exprimer sur ses attentes qui sont satisfaites en retour. Quand de telles organisations s'élargissent et ouvrent leur capital éventuellement, la qualité du service au client peut rester toujours au cœur de la stratégie (Fama et Jensen, 1983). Le client n'est jamais directement impliqué dans le gouvernement, en raison de l'exigence de compétences spécifiques au cœur de tels métiers, mais la relation de services et les interactions multiples qui l'accompagnent sont en mesure de réduire les pertes d'utilité pour le client.

**1.2.2. Les limites au fonctionnement effectif des mécanismes de gouvernance**

***prévus pour le client : le couple « défection- prise de parole » à l'épreuve de la configuration des relations d'échange***

Les mécanismes institutionnels, qu'ils soient formels ou non, sont supposés exercer un pouvoir disciplinaire sur les agents par les menaces de défection et de prise de parole (Charreaux, 1997 ; Hill et Jones, 1992). L'effet de l'une ou l'autre menace est d'induire un changement dans la prise de décisions qui conduira à une amélioration de la qualité dans le sens d'une réadaptation aux demandes des parties prenantes. Dans ce sens, elles visent effectivement à exercer une influence sur la gouvernance des organisations, d'où

l'appropriation du couple « défection (*exit*)- prise de parole (*voice*) » par cette littérature, malgré la focalisation sur les intérêts des actionnaires<sup>168</sup>.

Néanmoins, certaines caractéristiques de la relation entre les clients et la direction des entreprises peuvent empêcher une influence effective du client sur les décisions de l'entreprise qui impactent pourtant son bien-être. Ainsi, s'il existe une dépendance inégale dans la transaction au détriment du client ou un différentiel de pouvoir en faveur du producteur (Hill et Jones, 1992), le client peut faire face à une situation de *verrouillage* qui ne lui laisse ni la possibilité de faire défection, ni de prendre la parole. Les limites au fonctionnement effectif des mécanismes de gouvernance sont ainsi liées aux spécificités de la relation marchande entre les parties. Il est donc nécessaire de revenir sur les mécanismes prévus pour les clients inventoriés précédemment, afin d'évaluer leur effectivité.

#### 1.2.2.1. Le conseil d'administration (CA) : quelle marge de manœuvre pour le client propriétaire ?

Comme nous l'écrivions, le conseil d'administration est le seul mécanisme spécifique et intentionnel par lequel les clients peuvent influencer en interne le processus de prise de décisions dans une organisation. Le CA, en tant que mécanisme ayant une force légale selon Charreaux (1997), a un pouvoir contraignant et disciplinant très important sur les dirigeants.

Pour les clients, la participation au CA requiert un statut de propriétaire qui est spécifique aux mutuelles et coopératives. Dans ces organisations, les clients élus au CA par les autres clients ou par des agents internes (les dirigeants), ont pour rôle de veiller à la défense des intérêts des clients et à leur prise en compte dans les décisions stratégiques de la direction. En tant que mécanisme fonctionnant par la prise de parole, les clients élus doivent être en mesure de prévenir un mécontentement de leurs mandants par la participation à l'élaboration et le contrôle des décisions au sein du conseil. Le fonctionnement effectif du CA permettrait ainsi de pérenniser la coalition entre les dirigeants et les clients, à ce titre il constitue un mécanisme contribuant à l'efficacité du système de gouvernement.

Cependant, le conseil remplit son rôle disciplinaire sur les dirigeants seulement s'il est basé sur une menace de défection ou de sortie de la relation qui est crédible (Hill et Jones, 1992). Si la menace d'un départ des clients vers d'autres offreurs du même bien ou service en cas d'insatisfaction n'est pas crédible, les dirigeants et les autres parties prenantes seront tentés de

---

<sup>168</sup> Hirschman (1970) a initialement destiné cette analyse à la relation entre les clients et l'entreprise, et non entre celle-ci et les propriétaires de capitaux.

prendre des décisions qui vont à l'encontre de la satisfaction des clients si celles-ci répondent mieux à leurs propres intérêts. Dans une telle situation, la représentation des clients peut avoir un caractère seulement formel, avec juste un pouvoir de validation (Rock et al. 1998) des décisions sans intervention réelle en amont<sup>169</sup>. Par ailleurs, le contrôle des décisions peut aussi requérir certaines compétences qui ne sont pas disponibles aux niveaux des élus clients, ce qui affaiblit d'avantage l'effectivité de leur représentation au conseil.

L'affaiblissement du rôle actif du conseil d'administration peut également être le résultat d'une stratégie active d'enracinement des dirigeants cherchant à disposer d'un pouvoir discrétionnaire plus importante. Selon Hill et Jones (1992), les dirigeants cherchent à établir et à exploiter un différentiel de pouvoir en leur faveur par des stratégies de dispersion des clients, des fournisseurs et des actionnaires. Leur but est d'empêcher la coordination nécessaire à un contrôle effectif, et de neutraliser certains mécanismes de contrôle comme le CA. Selon les auteurs, l'inefficience à court et moyen terme des marchés ne permet pas de déceler rapidement les inefficiences productives associées à de telles stratégies, d'où leur pérennité sur le moyen terme dans certains secteurs.

Une alternative à la prise de parole, en cas d'échec de celle-ci dans le cadre d'une participation non effective au conseil d'administration, est la possibilité de défection. Le droit de retrait dont dispose chaque membre d'une mutuelle, exerce une menace par la possibilité que les clients se retirent de la relation, retirant leurs ressources qui sont nécessaires à la survie de l'organisation, pour aller chercher satisfaction dans une relation similaire. Toutefois, la défection, qui est le propre des mécanismes de marché, n'est pas toujours possible, la configuration des marchés y jouant un rôle crucial. Nous illustrons ces limites par l'exemple du marché des biens et services.

#### 1.2.2.2. Le marché des biens et services : quand le droit de retrait ou défection n'est pas une menace crédible

Selon Hirschman (1970), la défection est une solution moins coûteuse et plus facile que la prise de parole, d'où sa sélection chaque fois que les deux possibilités sont offertes aux clients mécontents. Sur un marché concurrentiel, avec plusieurs offreurs et une substituabilité élevée entre les biens et services offerts, un départ des clients mécontents vers un concurrent est une

---

<sup>169</sup> Selon Fama et Jensen (1983), dans les grandes mutuelles financières, ou les membres-clients sont très dispersés, le CA peut jouer au mieux un rôle de monitoring des décisions. Le manque de coordination des clients rend la prise de parole difficile, d'autant plus que les élus au CA peuvent être choisis par les dirigeants et non par les clients eux-mêmes

sanction qui pousserait la firme à revoir la qualité de ses produits afin de s'aligner sur la concurrence. Un tel marché est un mécanisme spontané non spécifique, qui contraint les décisions stratégiques des dirigeants et les incite à une prise en compte des attentes de la clientèle. Cependant, Hirschman souligne que la défection, tout comme la prise de parole, n'exerce un pouvoir disciplinaire qu'à partir d'un certain seuil. Les clients doivent s'exprimer de façon collective pour que la menace soit perçue et jugée crédible par la firme. Cela exige une certaine coordination entre des clients dispersés sur le marché.

La défection comme telle n'est pas un mécanisme de gouvernance efficace selon Hill et Jones (1992), contrairement à la menace de défection crédible qui en serait un. Car la défection massive de la clientèle, au-delà d'un certain seuil, est une situation de crise qui compromet le maintien de la coalition qu'est la firme. La crédibilité de cette menace est par ailleurs remise en cause dans des situations où le client ne dispose pas d'un éventail de choix lui permettant d'obtenir facilement le même niveau d'utilité sans supporter des coûts trop élevés<sup>170</sup>.

La configuration de certains marchés qui ne répond pas aux exigences de la concurrence pure et parfaite, notamment en nombre d'offres de produits et de services similaires, empêche également de faire jouer la menace de défection comme un mécanisme disciplinaire pour les dirigeants. Les situations de monopole ou quasi-monopole, dans lesquelles l'offreur a un pouvoir sur les demandeurs dans l'échange, sont illustratifs ici. L'exemple du marché de la microfinance dans certaines situations montre les limites de l'usage de la défection par des clients insatisfaits sans pour autant valider un recours systématique à la prise de parole (voir l'encadré 5-2).

---

<sup>170</sup> Les stratégies actives de diversification de produits, tout comme les stratégies d'intégration horizontale, conduisent à une diminution des choix possibles pour les clients et à la création d'un avantage comparatif pour la firme dans la relation. Le client se retrouve ainsi dans une situation de verrouillage, une sortie éventuelle de la relation lui coûtant trop cher.

**Encadré 5-2 : Le cas de la microfinance ou une troisième voie entre la défection et la prise de parole**

Le marché de la microfinance présente souvent des caractéristiques qui imposent le recours à des principes complémentaires au couple « *défection-prise de parole* » pour comprendre la réaction des clients insatisfaits. Le cas du Mexique étudié par Morvant-Roux (2006) illustre ce fait. L'IMF est dans une position de quasi-monopole en termes de caractéristiques des services offerts, malgré un marché informel du crédit très actif. Face à un problème d'inadéquation évidente entre leurs besoins et les services offerts, les clients ne réagissent pas pourtant par une défection. La prise de parole étant également très risquée dans de telles circonstances (exclusion possible du client qui s'exprime), ils sont dans une relation verrouillée qui les conduit vers une autre solution, une sorte de *coopération silencieuse* par des arrangements internes dans les groupes de crédits.

Le verrouillage dans la relation de crédit est une caractéristique majeure de la microfinance, à travers l'enfermement des clients dans des contrats ne leur laissant que le choix de rembourser les crédits (Johnson, 2013). L'utilisation des liens sociaux à travers la caution solidaire, et le caractère public des remboursements qui caractérise les prêts en groupe, participent pleinement à ce verrouillage. Le non remboursement du crédit, qui peut être assimilée à une défection, est coûteux en termes d'exclusion des prochains cycles de prêts, mais surtout équivaut à une exclusion du groupe et à une exclusion sociale, ce qui est néfaste au bien-être d'un individu dans certaines sociétés. L'investissement en liens sociaux peut alors être comparé à un investissement en actif spécifique au sens de Williamson (1991), qui incite le client à maintenir la relation avec l'IMF. Dans ces conditions, la coopération entre clients est une solution aux problèmes de qualité des services. Cette solution n'étant possible que dans le cadre des prêts en groupe en raison de leur caractère solidaire, on peut supposer que cette méthode donne une garantie *ex-post* sur la qualité qui n'est pas disponible dans le cas des prêts individuels dans les mêmes conditions.

Quand la menace de défection n'est pas crédible et que la prise de parole n'est pas une alternative viable, la coopération entre les clients peut constituer un moyen d'apaisement des mécontentements qui ne met pas en cause immédiatement les décisions stratégiques de l'organisation. L'imbrication de l'économique dans le social semble être la condition nécessaire pour qu'une telle solution opère dans le cas des groupes solidaires en microfinance. Sur un autre plan mais dans la même logique de coordination entre clients, les associations de consommateurs sont des structures institutionnelles cherchant à influencer les stratégies des offreurs de biens et services par une prise de parole externe et un renforcement de la menace de défection. Elles peuvent, néanmoins, présenter des limites de fonctionnement.

1.2.2.3. Les associations de consommateurs : quand la dispersion empêche la coordination

Les associations de consommateurs font partie des mécanismes intentionnels non spécifiques selon Charreaux (1997), dans le sens où elles constituent des structures formelles mais externes aux entreprises. Elles sont considérées comme des structures institutionnelles (Hill et Jones, 1992) qui défendent les intérêts du groupe spécifique que constituent les consommateurs.

Une telle structure a un avantage sur les clients individuels non seulement en raison de leur réseau de relations plus large, mais aussi en raison d'un avantage comparatif dans le traitement de l'information financière ou comptable sur les entreprises. Ces associations cherchent à renforcer la menace de défection dans certains cas (comme les appels au boycott de certains produits), et utilisent la prise de parole dans d'autres (en s'adressant directement aux dirigeants des entreprises dont leurs adhérents sont clients). Elles mobilisent également les médias et les politiques pour se faire entendre. Cependant, la réussite de telles associations dans la défense des intérêts des clients restent aussi dépendante des contextes et des marchés considérés.

La dispersion de la clientèle est un premier facteur qui compromet la formation et la viabilité d'une telle coordination. Ensuite, la prise de parole même collective peut-être risquée pour les clients dans certaines situations. Quand les clients sont enfermés dans la relation avec l'offreur, la *coopération silencieuse* est susceptible de remplacer un collectif expressif et médiatisé. Une autre limite est liée aux stratégies actives de certains acteurs, sensés être visés par les actions de ces associations, mais qui s'en approprient en les détournant de leur mission initial. L'exemple de la microfinance est encore illustratif ici. La protection des consommateurs est un sujet qui est mis en avant depuis quelques années, notamment par les financeurs du secteur (CGAP, 2005). Avec l'orientation de plus en plus commerciale des IMF et les risques de dérives de mission associés, plusieurs organisations de protection des intérêts des clients ont vu le jour (Bateman, 2010)<sup>171</sup>.

Quand les clients ne sont pas en mesure de s'organiser pour se faire entendre, soit en raison du risque élevé de la prise de parole, soit du manque de compétences requises pour de telles actions, la réglementation peut être une autre solution pour protéger leurs intérêts contre l'opportunisme des offreurs. Là encore, nous verrons que les différences entre les contextes et les secteurs empêchent une généralité sur l'effectivité de ce mécanisme.

#### 1.2.2.4. L'environnement légal et les faiblesses réglementaires

L'environnement légal et réglementaire fait partie des mécanismes intentionnels non spécifiques qui, en raison de sa force légale, a un pouvoir contraignant aussi important que celui du conseil d'administration (Charreaux, 1997). La législation relative aux entreprises

---

<sup>171</sup> « *Microfinance Transparency* » créée en 2008 pour la transparence de la tarification en microfinance, est l'une de ses organisations. Cependant, selon Bateman (2010), l'implication de certains acteurs censés être visés par ces initiatives dans la protection des consommateurs peut en limiter la fiabilité.

joue le rôle d'un mécanisme de résolution des conflits d'intérêts entre les différentes parties prenantes (Hill et Jones, 1992), que cela soit entre l'entreprise et la communauté locale (les réglementations anti-pollution), entre l'entreprise et les clients (la loi anti-trust condamnant les ententes sur les prix), ou encore entre les dirigeants et les actionnaires (les délits d'initiés).

Le secteur bancaire fait partie des secteurs dont la réglementation fait le plus référence à la protection des consommateurs. En raison de l'appel à l'épargne publique, et du caractère systémique de l'activité bancaire liant les niveaux micro et macroéconomique, le risque élevé de contagion en cas de crise justifie une réglementation propre au secteur dans la plupart des pays. La protection des épargnants par la mise en place de ratios prudentiels font partie de cette réglementation. Cependant, la réglementation, comme tout autre mécanisme, n'est effective que si elle est crédible. Cela suppose que les sanctions prévues soient effectivement appliquées en cas de non respect, ce qui implique un contrôle réel par l'autorité réglementaire. Par ailleurs, l'intervention de l'Etat devant être réduite au minimum dans la théorie de la gouvernance actionnariale qui attribut le rôle premier de régulation aux marchés (Gomez, 2009), la réglementation y apparaît comme un mécanisme sous-optimal.

Dans le secteur de la microfinance, la réglementation est également devenue une question cruciale avec l'expansion et la croissance des institutions. Elle s'inspire largement de la réglementation du secteur bancaire tout en tenant compte des spécificités du domaine<sup>172</sup>. La question de la protection des clients y est aussi débattue, notamment avec l'idée que la collecte de dépôts exige une régulation adéquate (Labie, 2007). Une réglementation effective ne peut se limiter à définir des statuts juridiques pour les institutions, malgré un lien évident entre les statuts et la gouvernance (Rock et al. 1998). Dans tous les cas, le contrôle effectif nécessaire reste l'enjeu principal. Les ratios prudentiels peuvent avoir pour but de protéger les clients contre les risques de surendettement ou de perte de leur épargne, mais le contrôle de ces ratios est compromis dans certains cas, notamment quand les institutions s'organisent en réseaux avec différents niveaux. C'est le cas des mutuelles et coopératives (Pierret et Doligez, 2005), dans lesquelles le contrôle se limite souvent au niveau le plus élevé (la fédération), alors que les situations sont très disparates entre les différentes caisses.

La faiblesse de la législation dans de nombreux pays en développement est un frein majeur à l'implantation d'une réglementation effective dans le secteur. L'environnement légal peut servir à défendre les intérêts des consommateurs sur des aspects généraux de la qualité des

---

<sup>172</sup> Voir le chapitre 2 sur l'état de la réglementation dans le secteur.

biens et services, mais comme nous l'avons souligné, son effectivité dépend de sa crédibilité en termes de contrôle et de sanctions.

Finalement, il ressort que chacun des mécanismes de gouvernance prévus pour le client dans la théorie dominante de la gouvernance des entreprises connaît des limites de fonctionnement. De même que la convention de qualification ne reflète pas toujours les attentes du client<sup>173</sup>, il peut en être de même pour la convention d'effort malgré la prévision des mécanismes spécifiques pour contrer cette possibilité. Faut-il, pour autant, abandonner l'hypothèse d'une adéquation possible entre la qualité pour le client et les modèles de gouvernance des institutions? Il est à rappeler que la théorie que nous venons d'explorer s'est développée autour d'un type « normatif » d'organisation qui est l'entreprise à capital ouvert. La question est alors de savoir s'il existe des systèmes alternatifs à celui décrit par la théorie de la gouvernance actionnariale, plus en mesure d'assurer cette adéquation entre la qualité offerte et la qualité demandée (voir l'encadré 5-3 sur la spécificité des coopératives).

**Encadré 5-3 : La coopérative, une alternative à l'entreprise à capital ouvert**

Les coopératives et mutuelles ont un modèle d'organisation alternatif à celui de l'entreprise à capital ouvert. La qualité de membre donne au client un statut de propriétaire qui justifie sa participation au contrôle interne par un mécanisme spécifique qu'est le conseil d'administration. Cette participation va dans le sens des préconisations de la théorie de la gouvernance actionnariale car les propriétaires du capital (ici les clients) sont considérés comme les meilleurs garants de la bonne gestion des entreprises. Cependant, la possibilité de divergence d'intérêts entre membres *emprunteurs nets* et membres *épargnants nets* dans les mutuelles de crédit et d'épargne (Rock et al. 1998 ; Périlleux, 2009), remet en cause l'hypothèse d'une compatibilité entre les intérêts des propriétaires du capital (assimilés aux épargnants nets ici) et les clients (emprunteurs nets). C'est un élément qui complique le gouvernement des mutuelles et nécessite la mise en place de nouveaux mécanismes (comme l'organisation en réseaux), différents de ceux reconnus par la théorie dominante.

La microfinance est un secteur particulier (Rock et al. 1998) dont la gouvernance présente des éléments spécifiques par rapport au modèle décrit ci-dessus<sup>174</sup>. Cela justifie son potentiel d'alternative au système de gouvernance dominant. A ce titre, nous nous intéressons à ses spécificités dans la section suivante, afin d'y repérer d'éventuels nouveaux mécanismes permettant de combler les carences de la théorie dominante dans la considération du client comme partie prenante à part entière.

<sup>173</sup> Voir le chapitre 4 sur la lecture conventionnaliste de la qualité.

<sup>174</sup> Malgré la diversité des profils d'institutions, certaines caractéristiques opérationnelles comme la poursuite d'une mission sociale, les statuts de client-membre ou *client-associé élu* (Lapenu, 2002) sont susceptibles d'y induire un modèle de gouvernance spécifique.

## **2. La gouvernance des institutions de microfinance : les spécificités et la place du client comme partie prenante**

Le mouvement de « commercialisation » à la source de la nouvelle vague de microfinance s'est traduit par d'importants changements institutionnels dans le secteur. Les institutions privées de type bancaire sont devenues de plus en plus présentes, et l'adoption de statut lucratif par d'anciennes ONG a été encouragée par les financeurs dès le début des années 1990, particulièrement en Amérique Latine (The SEEP, 2009). Les banques classiques investissent également de plus en plus le marché de la microfinance par divers montages institutionnels.

Selon les défenseurs de la thèse de l'orientation commerciale, la privatisation est non seulement la direction naturelle à suivre par les institutions<sup>175</sup>, mais constituerait aussi un jeu « gagnant-gagnant » pour les investisseurs et surtout les clients (Kloppenburg, 2006). L'objectif de rentabilité est supposé accélérer la croissance des institutions qui étendraient alors leur base de clientèle bien au-delà des ambitions de la microfinance classique en termes d'inclusion financière (Cull et al. 2009). D'un autre côté, les opposants à la généralisation de la vision commerciale soulignent la non rentabilité du service destiné à la tranche la plus vulnérable et la plus difficile d'accès parmi les populations exclues (Fouillet et al. 2007). Il semble ainsi nécessaire de maintenir au moins une diversité des institutions, chacune ayant ses normes et ses valeurs (Hudon, 2008).

Le débat autour de la commercialisation et du modèle de financement aboutit inéluctablement à celui du système de gouvernance adéquat pour la microfinance. La théorie sur la gouvernance des organisations tranche en faveur des organisations privées à but lucratif. Les institutions à but non lucratif, y compris les coopératives, seraient caractérisées par une faiblesse structurelle de gouvernance en raison de l'impossibilité d'en identifier les créanciers résiduels, et d'une inefficience dans le contrôle exercé sur les dirigeants (Fama et Jensen, 1983). Dans le cas de la microfinance, certaines études mettent également en avant la supériorité du système de gouvernance des organisations privées à but lucratif sur les autres formes (Tchakoute, 2011). Néanmoins, la théorie de la gouvernance présuppose également une incompatibilité entre l'objectif de maximisation de profits des actionnaires, et la croissance de l'entreprise qui profiterait aux dirigeants (Hill et Jones, 1992). Dans ce cas, la

---

<sup>175</sup> Cet argument repose sur l'aspect temporel et surtout limité des subventions.

corrélation positive entre la rentabilité et l'expansion de la clientèle clamée par les défenseurs de la « commercialisation » n'est pas évidente.

La relation entre la gouvernance et la qualité des services mérite encore plus d'attention quand nous tenons en vue les spécificités institutionnelles et opérationnelles des IMF. La gouvernance est ainsi reconnue comme un risque majeur dans la microfinance depuis quelques années (Lapenu, 2002 ; CSFI<sup>176</sup>, 2011). La dualité des objectifs poursuivis et une multiplicité des parties prenantes sont parmi ces spécificités qui révèlent la complexité de la gouvernance des IMF (premier point). Une redéfinition du rôle des *stakeholders*, notamment les clients, y est nécessaire. Nous éclairons l'ampleur de cette redéfinition dans le cas des coopératives d'épargne et de crédit (COOPEC) qui constituent l'un des acteurs majeurs de l'offre de microfinance (deuxième point).

## **2.1. Les spécificités de la microfinance : la double mission et la multiplicité de parties prenantes**

Les institutions de microfinance, dans un souci de différenciation avec les programmes publics d'inclusion financière, ont été placées dès le départ dans une perspective d'autonomie financière parallèlement à un objectif social de services aux plus pauvres et exclus. Toutefois, la combinaison de ces deux objectifs est loin d'être aisée et pose de grands défis opérationnels.

Une gouvernance efficace exige de clarifier au maximum les objectifs poursuivis, et l'implication de toutes les parties prenantes est considérée comme primordiale dans cette démarche (Pierret et Doligez, 2005). Il nous paraît utile de revenir d'abord sur la double mission de la microfinance en précisant d'avantage sa définition et les indicateurs couramment utilisés pour l'appréhender. Nous nous intéresserons par la suite aux parties prenantes qui jouent un rôle important dans la définition de la mission d'une institution et dans sa gouvernance, avec un accent particulier sur la place des clients.

### ***2.1.1. Les deux objectifs de la microfinance ou l'équilibre entre un résultat financier et un résultat social***

La microfinance moderne s'est caractérisée dès le début par la combinaison d'une mission sociale à un objectif de performance financière (Copestake, 2007).

---

<sup>176</sup> Centre for the Study of Financial Innovation, <http://www.csfi.org/>

La performance financière se mesure de manière assez consensuelle en microfinance, les mesures utilisées étant généralement empruntées à la finance classique (Hudon et Périlleux, 2010). L'autosuffisance financière, la rentabilité de l'actif, sont ainsi les mesures les plus courantes. Cet objectif financier est relatif à une capacité de fonctionnement autonome des institutions ; mais il change selon que les institutions soient à but lucratif ou non. L'autosuffisance peut se limiter, pour une institution sans but lucratif, à couvrir tous les coûts de fonctionnement de l'activité avec ou sans les subventions (Morduch, 1999). Alors que cet objectif est doublé d'une obligation de profitabilité pour les institutions qui fonctionnent avec des capitaux privés, et qui doivent maximiser la rentabilité pour les investisseurs (CMEF, 2006).

La mission sociale se définit généralement en termes d'inclusion financière des populations les plus pauvres et /ou exclues, en tenant compte des considérations de genre (les femmes plus que les hommes) et de zones géographique (les ruraux plus que les urbains). L'objectif est alors de cibler ces populations avec les services financiers adéquats. Cependant, la définition de la mission sociale n'étant pas unique, il en ressort une pluralité d'objectifs possibles pour les institutions. L'évaluation de la performance sociale reflète actuellement cette multiplicité en adoptant une vision large de la mission sociale qui englobe aussi bien l'inclusion financière, que la diversité des services offerts et le ciblage des populations à la marge des services bancaires classiques (SPTF, 2012). Malgré un manque de consensus sur les mesures de la performance sociale, la taille du portefeuille de crédit (ou le nombre d'emprunteurs), le pourcentage de femmes clientes, et le montant moyen des prêts sont les mesures les plus couramment utilisées dans la littérature (Cull et al. 2008 ; Mersland et Strøm, 2009). La généralisation de ces mesures est néanmoins contrainte par la multiplicité des objectifs possibles et le fait qu'ils ne sont pas toujours explicitement écrits dans la mission signalée par les statuts des institutions.

La dualité des objectifs impose une démarche cohérente de définition des mécanismes de gouvernances pour les IMF. D'après Pistelli et al. (2011), le processus de décision dans une institution doit avoir en vue les objectifs financiers et sociaux définis par les différentes parties prenantes. Certains acteurs, dont les donateurs et les investisseurs socialement responsables, peuvent influencer la gouvernance de sorte que l'institution s'implique d'avantage dans la poursuite de la performance sociale. Pendant que d'autres tendront à accentuer la performance financière. Pour cette raison, la « cartographie » des parties

prenantes est une étape majeure dans la définition d'un système de gouvernance efficace pour la microfinance (Pierret et Doligez, 2005).

### **2.1.2. La multiplicité des parties prenantes : le rôle des clients dans la gouvernance**

L'expansion de la microfinance a été accompagnée par des acteurs publics et privés qui se sont investis dans le financement des institutions de microfinance et dans la promotion de l'outil comme vecteur de réduction de la pauvreté. Les donateurs privés et publics, les gouvernements, et les investisseurs socialement responsables sont parmi les acteurs qui influencent l'activité des IMF. Rock et al. (1998) repèrent trois catégories d'acteurs intervenant dans la gouvernance de la microfinance : les pourvoyeurs de fonds (publics et privés), les instances réglementaires et les autres parties prenantes dont les clients.

Ces différentes parties prenantes ont chacune leurs intérêts particuliers et peuvent s'impliquer plus ou moins activement dans la gouvernance des institutions de microfinance. Avec les clients, dont la participation a toujours été sollicitée pour une insertion réussie de la microfinance dans le tissu social, on est face à un nombre important d'acteurs externes qui peuvent intervenir dans la gouvernance des institutions de microfinance. Néanmoins, les différentiels de moyens de pression entre ces parties prenantes ne sont pas négligeables.

Dans la théorie de la gouvernance des entreprises, la définition du *créancier résiduel* en fonction de la propriété du capital exclut les donateurs de ce statut car n'ayant pas une motivation financière (Fama et Jensen, 1983). Cependant, ils peuvent exercer leur droit de contrôle en s'impliquant dans la gouvernance pour surveiller la bonne utilisation des dons et le respect de leurs exigences sociales. Le rapport du CSFI (2011) sur les risques en microfinance montrent d'ailleurs que les investisseurs, toutes catégories confondues, sont les acteurs qui considèrent le management et la gouvernance comme des risques majeurs dans le domaine. Dans le groupes des pourvoyeurs de fonds, les bailleurs et les banques peuvent aussi influencer la gouvernance des institutions surtout dans les situations où les institutions se financent auprès d'elles ou entretiennent des relations de partenariats avec elles.

Les autorités publiques, à travers la supervision et le contrôle réglementaire, ont également un droit de regard sur la gouvernance des IMF. Les gouvernements peuvent avoir une implication plus directe dans les cas où les institutions sont en partie financées par des subventions publiques, ou par des crédits bancaires garantis par l'Etat.

Concernant la participation des clients dans la gouvernance, les innovations de la microfinance par rapport aux préconisations de la théorie ne se situent pas au niveau des statuts juridiques<sup>177</sup>. Par ailleurs, les groupes solidaires de crédit, souvent présentée comme une innovation institutionnelle majeure permettant une participation importante des clients, n'est pas non plus un mécanisme innovant de gouvernance disponible aux clients. En effet, ceux-ci sont au mieux une méthode de gestion permettant une diminution du risque de non remboursement pour les institutions sans être toujours bénéfique pour les clients (voir l'encadré 5-4).

---

<sup>177</sup> Comme nous l'avons vu dans le deuxième chapitre, les statuts juridiques des IMF sont aussi divers et limités que celles des organisations classiques. La création de statuts spécifiques à la microfinance est assez rare (à l'exception du cas bolivien des FFP).

#### **Encadré 5-4 : Les groupes solidaires de crédits et la participation des clients dans la gouvernance**

L'octroi de crédits à un groupe de personnes, et non à un seul individu, n'est pas une pratique totalement nouvelle comme nous le rappellent Armendáriz et Morduch (2007). Les coopératives de crédit et surtout les ROSCAs en Amérique latine fonctionnaient déjà sur le principe du groupe. Cependant, les praticiens de la microfinance ont su adapter la méthodologie à leur activité de crédit.

D'après Yunus (2003), la *Banque Grameen* à ses débuts octroyait des crédits aux individus et non au groupe. Elle est passée aux crédits groupés en raison des économies d'échelles liées au service à plusieurs clients en une fois. Cependant, la banque découvrit très vite que cette méthode engendrait également une diminution des coûts liés à la sélection et au monitoring. Beaucoup d'analystes se sont intéressés à cette méthode, pour expliquer dans quelle mesure elle permet d'éviter les problèmes liés à l'asymétrie informationnelle. Selon Ghatak (1999), l'autoformation des groupes permet aux bons clients de réduire leur coût effectif d'accès aux crédits, en leur permettant de se réunir avec d'autres clients de même qualité. Les groupes ainsi formés seraient homogènes en termes de qualité du remboursement. Tous les membres sont en général issus du même village ou voisinage et se connaissent suffisamment pour savoir qui est bon ou mauvais payeur. Dans ce contexte, seuls les moins risqués des clients feront partie d'un groupe, réduisant ainsi l'aléa moral tout en améliorant les taux de remboursement. Comme schématisé par Phiri et al. (2006) et Stiglitz (1990), la responsabilité jointe au sein du groupe incite chaque membre à surveiller l'utilisation du crédit par son compère. Ce monitoring entre les paires s'ajoute à celui de l'IMF pour prévenir l'aléa moral *ex ante* et *ex post*. Les membres sont motivés à exercer ce contrôle sur leurs pairs car ils sont tenus de rembourser tout ou partie du prêt d'un membre défaillant.

Le rôle de la pression sociale semble déterminant dans le fonctionnement des groupes solidaires. C'est aussi sur ce point que les principales critiques de cette méthode s'appuient. La caution solidaire peut créer des pressions supplémentaires dans la société en raison d'une stigmatisation des membres défaillants. Dans les sociétés qui accordent beaucoup d'importance aux notions d'honneur et de respect, la défaillance d'un emprunteur peut exposer ce dernier à des sanctions sociales telles le rejet par la famille l'humiliation publique. Certains auteurs (Harper, 2007) affirment ainsi que la méthode du groupe vise plus à faire porter aux clients le contrôle nécessaire au suivi des crédits, ce qui diminue les coûts pour les IMF, qu'à favoriser une participation effective des clients dans la gestion de l'organisation. La méthode du groupe s'en trouve très controversée (Ahlin et Townsend, 2007), assimilée d'avantage à une microfinance aux conditions rigides (Meyer, 2002) qui est loin de représenter un mécanisme de participation à la gouvernance des institutions.

Finalement, les innovations de la microfinance en termes de participation des clients (ou de toute autre partie prenante) interviennent plus dans le choix de fonctionnement des structures de gouvernance indépendamment du statut des institutions. Comme Lapenu (2002) le précise, dans un contexte où le choix du statut juridique est limité, un travail laborieux est demandé aux différentes parties prenantes pour arriver à un choix presque *sur mesure* du fonctionnement des organes de gouvernance tels que le conseil d'administration. Ce choix doit tenir compte non seulement du contexte légal et réglementaire, mais également de l'organisation sociale locale des lieux d'implantation. Ainsi, dans un souci de cohérence contextuelle, la participation des clients dans la prise de décision n'est pas toujours souhaitable, ni possible. Le choix d'un même statut juridique comme la Société Anonyme (SA) dans deux contextes différents peut aboutir à des choix différents en termes de

participation des clients comme le montrent les exemples guinéen et cambodgien analysés par Lapenu (2002) (voir l'encadré 5-5).

**Encadré 5-5 : La participation des clients dans la gouvernance, un choix au-delà du statut juridique**

Dans la théorie dominante de la gouvernance, le pouvoir de décision découle de la propriété du capital. Cependant, un contrôle des décisions par un groupe d'acteurs exige qu'ils soient majoritaires au conseil d'administration ou tout autre organe décisionnel. C'est ainsi qu'une majorité de représentants des actionnaires au CA est le signe d'un contrôle par la propriété.

Concernant les clients, il est judicieux de distinguer la *participation* du *contrôle*, ce dernier n'intervenant que si les clients sont majoritaires parmi les administrateurs. C'est dans cette perspective qu'une grille de lecture de la gouvernance est établie par CERISE (2002). En appui sur une étude comparative des modèles de gouvernance de quatre IMF dans quatre pays (Burkina Faso, Cambodge, Guinée Conakry et Mali), cette grille distingue le pouvoir de décision des différentes parties prenantes en fonction de l'ampleur de leur détention de la propriété. Pour les clients, leur participation dans la prise de décisions présente des avantages et des inconvénients. En tant qu'actionnaires minoritaires, loin d'espérer un contrôle stratégique de l'organisation, il est juste attendu un équilibre entre les clients élus et les autres parties prenantes (les salariés, l'Etat, etc.). La participation est aussi une source de motivation des clients qui se sentent impliqués dans les décisions de l'organisation. C'est en tant qu'actionnaires majoritaires que les clients peuvent imposer leur « *vision stratégique du rôle des services pour eux et pour la zone d'intervention* » (CERISE, 2002, p.117). L'exemple des Caisses villageoises d'épargne et de crédit du Mali (CVECA) relève de ce contrôle par les villageois propriétaires des caisses et gestionnaires dans un contexte d'enclavement et de faible densité de la population. Néanmoins, l'étude souligne la difficulté du montage de la participation quelle qu'en soit l'ampleur, et l'effort de formation qui doit être consentie pour qu'elle soit effective et utile.

L'analyse de CERISE est intéressante dans le fait qu'elle sépare la participation des clients de la seule question du statut juridique, pour la lier aux choix volontaire de fonctionnement élaboré par les parties prenantes. Ainsi les IMF de la Guinée (Crédit Rural de Guinée) et du Cambodge (EMT) ont le même statut de Société anonyme (SA) sans que leurs modèles de fonctionnement soient identiques. Pendant que la première avait opté pour un actionnariat mixte et une « gestion en commun » impliquant notamment les clients (associés élus des caisses) et les salariés dans le conseil, la seconde avait choisi un actionnariat externe sans participation ni des clients ni des salariés. Ces différences de choix s'expliquent par la diversité des contextes locaux, celui du Cambodge dans les années 2000 se prêtant mal à une participation des bénéficiaires. La multiplicité des parties prenantes dans la microfinance exige des choix judicieux de gouvernance, souvent atteints par tâtonnement, mais qui doivent tenir compte des contextes locaux. Le choix de la structure juridique s'inscrit dans une stratégie globale de financement, mais il ne détermine pas à lui seul le modèle de gouvernance des institutions.

La participation des clients dans la gouvernance soulève néanmoins la question de la représentation des clients dans les organes de décision, cela qu'ils soient actionnaires majoritaires ou minoritaires. Cette question est d'autant plus posée quand les structures de microfinance atteignent une certaine taille. Ainsi, le fait que les CVECA se soient organisées en Unions de caisses (et non de villages) semblait présenter un risque d'affaiblissement de la participation des villageois dans le contrôle décisionnel des caisses (CERISE, 2002). C'est l'efficacité du système de représentation qui est questionnée dans de tels cas : les délégués des

villageois au niveau des caisses et de l'union représentent-ils suffisamment leurs mandants ? Autrement dit, la représentation est-elle un gage de prise en compte des attentes des clients ? Le cas des COOPEC qui fonctionnent normalement sur le principe démocratique d'« un membre, une voix » révèle les difficultés particulières associées au principe de la représentation.

## **2.2. Le cas des coopératives d'épargne et de crédit : les avantages théoriques du principe démocratique**

Les coopératives d'épargne et crédits (COOPEC) ont précédé les institutions de microfinance dans le financement des micro-entreprises dans de nombreux pays aussi bien en Occident que dans les pays du Sud. C'est ainsi qu'elles sont devenues des acteurs majeurs dans l'expansion de la microfinance (Labie et Périlleux, 2008), particulièrement en Afrique où le mouvement coopératif a connu un retentissement notable à partir du début du 20<sup>ème</sup> siècle (Noumen, 2008).

Selon les données du WOCCU<sup>178</sup> (2010), il y aurait près de 53 000 coopératives de crédits et d'épargne en exercice dans le monde en 2010, rassemblant 188 millions de membres dans une centaine de pays. Ces structures à but non lucratif offrent des services financiers, y compris de microfinance, aux populations qui ont très peu accès aux services financiers formels, avec une majorité de femmes parmi les clients (WOCCU, 2006). Dans la sphère de la microfinance, sur les 1019 IMF ayant reporté des données sur le MIX en 2009 (MIX, 2011), 139 (soit 14%) sont des coopératives. Parmi les 150 IMF africaines comprises dans ce panel, 50 sont des coopératives (soit 33%), une illustration de leur forte présence dans les régions où le taux de bancarisation est le plus faible.

La structure coopérative financière se caractérise par l'importance de l'épargne comme source de refinancement des crédits accordés aux membres emprunteurs. D'où un développement notable des services d'épargne dans les régions où la sphère de la microfinance est dominée par ce statut. Les épargnants ayant le statut de propriétaire (ou membre), ils ont un droit de participation dans le gouvernement de la coopérative, dans la définition de sa mission et le contrôle de la direction. Les coopératives se caractérisent dans la plupart des cas par un encrage territorial ou sectoriel qui leur donne un volet identitaire favorisant l'adhésion -libre et sans discrimination- des membres aux principes coopératifs. Parmi ces derniers, le principe démocratique dans la prise de décision est l'un des plus spécifiques.

---

<sup>178</sup> World Council of Credit Unions: <http://www.woccu.org/>

### **2.2.1. Le principe démocratique : un gage de participation des membres dans la gouvernance?**

Le principe démocratique statué dans les coopératives instaure le partage du pouvoir entre les coopérateurs sur le principe d' « *un homme - une voix* » (Bocquet et al. 2010), quel que soit le montant des parts souscrites. Le but est d'éviter une concentration du pouvoir dans les mains de quelques apporteurs principaux. Ce principe est supposé assurer la participation de tous les membres de la coopérative aux décisions stratégiques de l'organisation, gage d'un respect et d'une prise en compte de toutes les sensibilités.

Tous les coopérateurs ont ainsi le droit de participer à l'assemblée générale annuelle de la coopérative, pendant laquelle ils élisent leurs représentants au conseil d'administration et de supervision de la coopérative, et votent les règlements et les orientations stratégiques (WOCCU, 2006). Les membres élus, généralement des bénévoles, travaillent alors étroitement avec les dirigeants salariés de la coopératives dans la gouvernance. Ils participent sur une base plus fréquente au conseil d'administration (ou tout autre organe de décision en place) pendant lequel les décisions opérationnelles futures sont votées. Leur connaissance sur les attentes des coopérateurs vient ainsi s'ajouter à la technicité des autres administrateurs (dont les dirigeants) pour assurer une offre de services adaptée et au moindre coût pour tous les membres (Gentil et Doligez, 2004)<sup>179</sup>.

Le conseil d'administration n'est cependant pas le seul mécanisme spécifique intentionnel de gouvernance dans les coopératives. L'implication des membres est à la source de la viabilité d'autres principes spécifiques qui sont efficaces dans la pérennisation de l'organisation. Il s'agit notamment de la vision identitaire de l'entreprise (Prades, 2005) partagée par tous et d'autant plus forte que la coopérative a une identité locale (Requier-Desjardins, 1996)<sup>180</sup>. Le contrôle mutuel entre les membres<sup>181</sup> ou les dirigeants, et les réseaux de confiance informels (Labie et Périlleux, 2008) sont également des mécanismes qui permettent une meilleure circulation de l'information dans la coopérative et une meilleure prévention des risques. Une

---

<sup>179</sup> La relation de proximité et l'apport de réponses adaptées aux besoins des membres sont d'ailleurs la *raison d'être* des coopératives selon Philippe et Faivre (2009).

<sup>180</sup> Cet attachement local rend compte du rôle d'institution sociale joué par le territoire (Requier-Desjardins, 1996). La proximité institutionnelle, au sens de similitude dans les représentations, les valeurs et les règles (Requier-Desjardins, 2009) entre les membres, joue un rôle important dans la pérennité des coopératives.

<sup>181</sup> Dans les coopératives, le financement des prêts par l'épargne collectée est supposé inciter les membres au contrôle mutuel dans l'utilisation des prêts, et cela est rendu possible par leur proximité géographique.

appropriation de la coopérative par toutes les parties prenantes (les membres, les dirigeants élus, les dirigeants salariés et les autres partenaires) en assure la pérennité et la cohérence. Le statut coopératif ou mutuel présente ainsi des avantages qui sont recherchés par la microfinance dans sa quête de pérennité et d'enracinement local.

La participation des clients dans la gouvernance de leur coopérative apparaît comme le gage de l'adaptation des services à leurs besoins. Cependant, quand les coopératives grandissent et élargissent leur clientèle géographiquement et par diversification des profils, la démocratie participative peut se réduire à un caractère représentatif plus formel que substantiel en termes de prise en compte des attentes de l'ensemble des membres.

### ***2.2.2. La croissance des coopératives et les limites de la démocratie participative***

Les coopératives, tout comme les autres organisations sans but lucratif, se caractérisent, selon Rasmusen (1988), par une faiblesse structurelle de gouvernance due à la difficulté d'en identifier les créanciers résiduels, notamment pendant leur période d'expansion. Dans le cas des coopératives financières, l'ancrage territorial par l'appui sur l'épargne locale est souvent perçu comme un frein à leur développement, d'où la réclamation par la microfinance moderne d'un recours aux fonds externes pour financer des emplois locaux (Armendáriz et Morduch, 2007).

Une coopérative désireuse de croître peut le faire de différentes façons : par une extension géographique, par une extension des profils de ses membres, ou par les deux (Labie et Périlleux, 2008). La tendance à une croissance en réseaux est ainsi fréquente dans les COOPEC : les caisses locales se réunissent en unions régionales, elles-mêmes en caisses nationales, puis supranationales dans certains cas. Cette formule permet de maintenir les principes de la coopérative, notamment par une solidarité et un certain niveau d'intégration entre les caisses. Cependant, la croissance amène des problèmes majeurs dans la gouvernance des coopératives qui remettent en cause la participation réelle des membres. Trois principaux problèmes sont identifiables dans ce sens.

Le premier problème est relatif à la dispersion de la clientèle, qui affecte l'aspect identitaire d'appartenance communautaire dans la coopérative. Avec une diversification géographique et des profils de membres, la croissance met fin à un ancrage territorial et/ou sectoriel pouvant dérouter les anciens membres qui ne s'identifieront plus aux nouveaux arrivants. Cela peut entraîner une baisse de motivation des clients. La participation des membres aux assemblées générales dans les grandes coopératives est ainsi très faible (Rasmusen, 1988). Des conflits

d'intérêts, notamment entre membres emprunteurs et membres épargnants (Rock et al. 1998), qui complexifient le gouvernement courant des coopératives, prennent encore plus d'ampleur en cas de dispersion de la clientèle. Il devient alors difficile d'élire des représentants qui soient en mesure de connaître effectivement les attentes de toute la clientèle.

Le second problème concerne précisément la relation entre les membres-clients et les membres élus. La diffusion de la clientèle entraînant une coupure dans la circulation de l'information entre les membres et une faible participation dans les assemblées électives, il s'en suit une remise en cause de la légitimité des membres élus. Cela peut entraîner une monopolisation du pouvoir par quelques élus qui défendront les intérêts d'un groupe au détriment d'un autres (Labie et Périlleux, 2008). La démocratie participative est restreinte à son caractère représentatif et ne produit aucun avantage en termes de prise en compte des intérêts des membres-clients. C'est là une limite importante de la démocratie représentative dans les coopératives. On en revient au paradigme de la délégation (Labie, 2005) ou relation d'agence entre les mandants (membres clients) et leurs mandataires (les membres élus).

Enfin, un troisième problème découle de la relation entre les membres et les dirigeants de la coopérative. La croissance entraîne des besoins en termes de compétences, poussant les coopératives à recruter des salariés de plus en plus qualifiés, et qui ne partage pas toujours la vision identitaire et la mission de la coopérative. Par ailleurs, la diffusion des membres donne plus de pouvoir discrétionnaire aux dirigeants, qui peuvent alors adopter des comportements d'enracinement se traduisant par le choix d'un conseil de complaisance qui se contentera de valider leurs choix. Les membres élus s'en trouvent d'autant plus affaiblis, et le conseil ne jouera plus son rôle effectif de contrôle (ni même d'accompagnement) des dirigeants.

Ces problèmes rendent compte de l'exacerbation des conflits d'intérêts dans la coopérative en période de croissance. On peut alors se demander s'il existe une taille optimale pour la coopérative, au-delà de laquelle la participation et le contrôle mutuel perdent leur efficacité ? La question de la taille optimale fait d'ailleurs partie des déterminants du fonctionnement des mécanismes de gouvernance (Lapenu, 2002). Chaque situation étant différente (Labie et Périlleux, 2008), la taille optimale peut varier selon les coopératives et les contextes. Certaines sont viables au niveau national, alors que d'autres ne le sont qu'au niveau régional. Néanmoins, le développement en réseaux vise en partie à conserver un minimum d'ancrage local, les caisses locales pouvant disposer d'autonomie suffisante pour préserver une participation effective de leurs membres.

Cette section a permis de percevoir la complexité de la gouvernance des institutions de microfinance. Dans ce secteur qui combine une mission sociale et une mission financière (de pérennité), la difficulté première est de trouver un équilibre dans les choix de gouvernance. L'autre difficulté vient de la multiplicité des parties prenantes (partenaires locaux, internationaux, bailleurs de fonds, Etat, les clients, etc.) qui doivent s'entendre sur une vision unique. Une analyse par l'approche des parties prenantes semble naturellement s'imposer dans l'analyse de la gouvernance des IMF. Mais sa mise en œuvre est loin d'être évidente. Comme le souligne Labie (2005), « *On est donc placé devant un dilemme entre l'inclusion du plus grand nombre d'intérêts et la volonté de déterminer un nombre d'objectifs limité qu'il soit possible de contrôler par le biais des mécanismes de gouvernance à établir* » ( p.81). Concernant l'implication des clients, on s'aperçoit que la participation, qui ne se confond pas avec le contrôle, n'est pas non plus le gage incontestable d'une prise en compte des attentes en termes de qualité des services.

Que retenir finalement de la relation entre la gouvernance des institutions et la qualité des services pour les clients ? Partant des enseignements des deux points précédents, nous décrivons dans celui qui suit la possibilité d'une démarche nouvelle dans la gouvernance pour une prise en compte des attentes du client. Mieux que l'exercice du contrôle directement par celui-ci, une adhésion des dirigeants et des autres *contrôleurs* éventuels paraît être la clé d'une gouvernance par la qualité des services.

### **3. Quel modèle de gouvernance pour une prise en compte des attentes des clients sur la qualité ?**

Nous nous sommes investis dans les sections précédentes à questionner de façon théorique la relation entre les modèles de gouvernance et la qualité des services pour les clients utilisateurs finals. Cette contribution analytique a mis en lumière deux approches dans la gouvernance, chacune ayant ses préconisations en termes de participation des clients. La première vision est celle de la théorie de la gouvernance actionnariale, axée sur la relation entre les dirigeants et les propriétaires du capital financier. La deuxième est l'approche véhiculée dans la littérature sur la gouvernance des institutions de microfinance dont les coopératives d'épargne et de crédit.

Malgré des positions différentes sur l'éventualité de la participation du client dans la gouvernance, il nous semble possible de trouver une intersection entre ces deux visions dans

un nouveau modèle de gouvernance qui serait plus propice à la prise en compte des attentes des clients. Avant d'approfondir cette idée, nous revenons d'abord sur les préconisations de ces deux approches en termes de participation des clients ainsi que les limites des modèles ainsi dessinés.

### **3.1. La place du client dans la gouvernance des institutions**

#### ***3.1.1. Le client non acteur dans la gouvernance actionnariale***

La théorie de la gouvernance actionnariale insiste sur le contrôle des décisions comme moyen le plus sûr de s'assurer de la bonne utilisation des fonds d'une organisation par les dirigeants. La propriété du capital est considérée comme une condition suffisante à l'exercice efficace de ce contrôle. Il en ressort que le client est rarement en bonne position pour exercer ce contrôle. Cette littérature fonde l'efficacité de la gouvernance sur une allocation optimale des droits de contrôle (De Seigny et al. 2006). La contrainte de création de la valeur pour l'actionnaire imposée aux dirigeants est supposée garantir la bonne gestion de l'entreprise, incitant les dirigeants à optimiser l'appareil productif et à réduire les coûts de production. Cette réduction des coûts s'accompagne ainsi d'une baisse des prix dans un environnement concurrentiel, ce qui est bénéfique aux clients et assure la pérennité de l'entreprise.

Dans le cadre d'analyse ainsi définie, le contrôle assuré par les propriétaires du capital est supposé être suffisant pour que les intérêts de toutes les parties prenantes soient pris en compte par les dirigeants. Seul un conflit d'intérêt entre les actionnaires et les dirigeants est admis. Les actionnaires et les autres parties prenantes étant supposés avoir des intérêts convergents, la participation des premiers à la gouvernance est suffisante pour assurer la satisfaction de tous les autres, d'où la non nécessité de mécanismes spécifiques pour les clients notamment. Les mécanismes non spécifiques, particulièrement les différentes structures de marché (le marché des biens et services, le marché des produits intermédiaires, le marché financier, le marché du capital humain, etc.), sont considérés comme suffisants pour une expression externe des différents *stakeholders*. L'efficacité supposée des marchés est l'assurance de la crédibilité de ces mécanismes dans la discipline des dirigeants.

Néanmoins, nous avons vu les limites de cette approche avec la théorie de l'agence généralisée (Hill et Jones, 1992). La levée de la seule hypothèse d'efficacité des marchés conduit à remettre en question les principaux fondements de la théorie de la gouvernance, notamment l'efficacité du contrôle par les propriétaires du capital et l'inexistence de conflits d'intérêts entre ces derniers et les autres parties prenantes. Par ailleurs, les différentiels de

pouvoirs évoqués par les mêmes auteurs montrent les limites du fonctionnement normal des mécanismes de marchés par le jeu de la défection et la prise de parole. Les moyens d'expression d'un client insatisfait sont presque inexistant dans de telles situations, le recours aux mécanismes de marché n'étant plus possible. Les seules possibilités restent alors la coordination à travers les associations de consommateurs, et la réglementation. Comme nous avons pu le voir, ces mécanismes secondaires dans un cadre de prédominance des structures de marché, sont également limités dans leur efficacité, les éléments contextuels jouant souvent en leur défaveur.

En définitive, la théorie de la gouvernance qui établit que la participation à la gouvernance est le moyen le plus sûr pour une partie prenante de faire valoir ses intérêts dans une organisation, est également l'approche qui conclue à l'inutilité de la participation du client dans la prise de décision. **La participation ne serait pas la condition nécessaire à la prise en compte des attentes des clients sur la qualité.**

### ***3.1.2. Le client dans la gouvernance des IMF : entre nécessité et effectivité de la participation***

La littérature sur la gouvernance de la microfinance ravive le débat sur la relation entre la participation à la gouvernance et la satisfaction des clients des services utilisés. Cependant, il est intéressant de voir dans cette approche le glissement qui s'effectue dans le débat, passant d'un statut optimal d'organisation dans la vision précédente à un modèle de gouvernance adéquat (indépendamment du statut légal).

Ces analyses mettent en avant l'importance du fonctionnement effectif des organes de décisions, une souplesse des modèles étant requise pour permettre une adaptation aux contextes spécifiques des IMF. Dans cette quête du modèle de gouvernance adéquat, l'implication de toutes les parties prenantes (et non des seuls actionnaires) apparaît comme indispensable. La participation des clients y est reconnue comme utile à une appropriation des services par les utilisateurs et une adéquation de l'offre à la demande. Toutefois, **cette participation ne doit avoir aucun caractère systématique, le pragmatisme étant la clé pour arriver à un modèle de gouvernance adéquat.** Le cas des coopératives dont le fonctionnement entérine le principe de la participation des membres, montre bien les difficultés d'en atteindre une effectivité. La participation doit être un choix de gouvernance et non une obligation consécutive au choix d'un statut légal particulier. Une étude des

contextes, de l'organisation sociale, de la volonté et la capacité de participation des populations doivent précéder ce choix.

De ces deux points de vue, nous retenons finalement que la gouvernance a un effet actif sur la qualité des services pour les clients que ceux-ci y soient impliqués directement ou non. Cependant, **le modèle participatif ne semble pas être un indicateur infallible d'une gouvernance par la qualité pour les clients**. En mettant en parallèle le côté participatif et efficace de certains acteurs dans l'approche actionnariale avec l'orientation des choix de fonctionnement sur le bien-être des clients dans la microfinance, un modèle alternatif de gouvernance peut en surgir. Celui-ci se caractériserait par l'adhésion des décideurs et des contrôleurs au principe d'adéquation entre les décisions opérationnels et stratégiques et les besoins et attentes des clients. En effet, ce choix spécifique de gouvernance est promu dans le secteur de la microfinance depuis quelques années.

### **3.2. Un modèle de gouvernance par la qualité des services**

Si le but de la participation des clients dans la gouvernance est de pouvoir veiller à la prise en compte de leurs intérêts particuliers dans les décisions organisationnelles, elle ne relève plus d'une obligation si les autres acteurs au cœur de la prise de décision s'investissent à agir en adéquation avec leurs attentes.

**Un modèle de gouvernance par la qualité est celui dans lequel la qualité des services aux clients est reconnue comme un objectif majeur dans la recherche de pérennisation de l'organisation.** Un tel modèle valide totalement une approche par les parties prenantes sans que la participation de tous en soit une condition indispensable. A une vision conflictuelle de la relation entre les différents acteurs dérivée de leur individualisme (Charreaux, 1997), un tel modèle substitue une vision plus altruiste, orientée vers le bien-être des clients mais partagée par tous.

Ce modèle implique tout d'abord des choix de fonctionnement clairs et pragmatiques. Ensuite une définition précise de la qualité des services est nécessaire à la validation des choix stratégiques. Cela implique de connaître les clients et leurs besoins, ce qui suppose une communication fréquente avec eux. Enfin, un tel modèle doit se doter de mécanismes de contrôle et d'évaluation dédiés à l'objectif de qualité comme cela est le cas pour tout autre objectif de gouvernance. En définitive, un tel modèle respecte largement les préconisations de gouvernance défendues dans la gestion de la performance sociale des IMF.

## **Conclusion**

Après la mise en évidence des limites de la participation effective du client dans la convention de qualité à travers le marché des biens et services dans le précédent chapitre, l'objectif de celui-ci était de d'appréhender la possibilité qu'il influence la convention d'effort à travers une participation dans la gouvernance. L'hypothèse selon laquelle la participation dans la gouvernance est un moyen d'appropriation et d'influence qui facilite un ajustement de l'offre aux attentes des clients, a été le fil conducteur de cette analyse théorique.

La théorie normative de la gouvernance d'entreprise, si elle valide cette hypothèse dans le cas des propriétaires du capital financier, ne conçoit pas pour autant la participation du client comme mécanisme efficace de gouvernance. Cette position n'est pas tout à fait partagée par l'analyse de la gouvernance des institutions de microfinance. Néanmoins, celle-ci met aussi en garde contre toute systématisation de la participation du client dans la gouvernance.

Finalement, il en ressort que le modèle de gouvernance le plus en mesure de valider une convention d'effort orientée par la qualité pour les clients est celui où les acteurs choisiraient consciemment d'en faire un objectif prioritaire de gouvernance. Un tel modèle fait inéluctablement penser à la problématique de la gestion de la performance sociale dont les défenseurs s'attèlent depuis quelques années à définir les bonnes pratiques de gouvernance permettant la réalisation de la mission sociale des IMF.

Notre question d'analyse évolue ainsi vers une investigation des caractéristiques des institutions les plus susceptibles de mettre en place un modèle de gouvernance par la qualité des services. L'analyse empirique présente un intérêt certain à ce stade de la démarche scientifique.



## **Conclusion de la partie II.**

Les différents courants mobilisés dans ces chapitres théoriques ont permis d'affiner l'hypothèse d'une relation entre le financement des institutions et l'offre de services de qualité pour les clients. C'est à travers une meilleure compréhension de la notion de qualité dans les services financiers que nous arrivons à justifier cette relation.

Nous avons pu constater que l'incertitude du client sur les impacts éventuels des services de microfinance est totalement fondée dans l'analyse par la prestation de services bancaires. Le client n'ayant une connaissance absolue ni des compétences de la personne (la banque) qui lui fournit un service de crédit, ni des éléments environnementaux qui vont influencer son utilisation effective du service, il n'a aucune certitude sur les effets attendus. Cette analyse ne nie pas une incertitude du prestataire sur les résultats du service, mais elle réfute le caractère non partagé qu'en donnent les modèles de la relation de crédit. C'est ainsi que la solution que l'économie des services propose pour une réduction de l'incertitude s'élabore dans un cadre de partenariat, une relation de services entre le client et le prestataire.

Il est intéressant de souligner les implications de l'analyse par la prestation de services sur notre définition de la qualité en termes d'adéquation entre les caractéristiques de l'offre et les besoins divers des clients. Les besoins et attentes du client portent aussi bien sur le service immédiat que sur les effets immédiats, les deux dimensions intervenant dans son évaluation de la qualité.

Le recours à différentes théories a aussi permis de montrer la diversité des définitions de la qualité en fonction de la vision adoptée de l'incertitude. Ainsi, du point de vue du prestataire, les critères de qualité d'un crédit vont de la seule probabilité de remboursement à l'instauration d'une relation de confiance avec le client jusqu'à l'atteinte d'une performance sociale dans le cas de la microfinance. On a pu s'apercevoir que le choix d'une définition par le prestataire va dépendre surtout de la configuration du marché sur lequel il échange. Cette configuration détermine notamment les influences des clients et des producteurs dans le processus de qualification qui conduit à l'émergence de critères conventionnels de la qualité. Sur le marché de la microfinance caractérisé souvent par une clientèle vulnérable et ayant peu de choix en termes de services formels, il apparaît que les clients auront du mal à influencer les caractéristiques des services pour les adapter à leurs attentes.

Finalement, l'analyse de la gouvernance montre que la participation directe des clients dans la prise de décisions n'est pas nécessairement possible ni efficace en termes d'influence effective. L'idée d'une gouvernance par la qualité ressort alors comme un moyen de saisir le

degré d'implication des organisations dans une démarche de qualité pour les clients. Il nous reste à déterminer l'existence d'un tel modèle dans la microfinance, et ses contours particulièrement en rapport avec le financement des institutions.





**Partie III . Le lien empirique entre les  
caractéristiques de gouvernance et la qualité des  
services de microfinance**



### **Introduction de la partie III**

Après la construction théorique de notre objet d'étude, l'objectif de la dernière partie est de constater empiriquement la faisabilité d'une relation entre la qualité des services de microfinance et le financement ou, plus largement, la gouvernance des institutions.

Existe-t-il un modèle de gouvernance adéquat pour une offre de services adaptée à la clientèle particulière de la microfinance ? Nous cherchons à caractériser un tel modèle par une modélisation des données sur l'évaluation de la performance sociale des IMF avec l'outil *Social Performance Indicators* (SPI). En effet, la démarche de performance sociale en microfinance admet une influence des choix opérationnels des institutions sur l'atteinte des objectifs qu'elles se fixent. L'outil SPI, évalue la cohérence entre les moyens employés par les institutions et les résultats attendus pour les clients. La performance sociale ne s'y confond pas avec la qualité des services, mais cette dernière est considérée comme une dimension importante dans la production d'effets bénéfiques pour les clients. La base de données relative au SPI peut donc convenir à une analyse de la performance dans la qualité des services à condition de clarifier la définition que nous adoptons de celle-ci. Nous avons ainsi une occasion de lier les caractéristiques de gouvernance des IMF à leur performance dans la qualité afin de déterminer les profils d'institutions les plus susceptibles d'adopter une gouvernance par la qualité des services (chapitre 6).

Le deuxième temps de cette partie est consacré à un modèle de financement spécifique, celui par la collecte de dépôts. Nous avons déjà évoqué l'importance des services d'épargne pour les clients de la microfinance. Il s'agit maintenant de les regarder du point de vue des prestataires. Le financement par la collecte de dépôts est-il réellement le plus adapté pour répondre aux attentes de la clientèle ? Les contours de ce modèle sont perceptibles à travers notre étude de terrain menée au Mali, et dont l'objectif était justement de saisir les liens éventuels entre le financement des institutions et la qualité des services pour les clients (chapitre 7).



## **Chapitre 6 . La « gouvernance par la qualité », une tentative de modélisation avec les données SPI de CERISE**

### **Résumé**

*L'objectif de ce chapitre est de repérer les caractéristiques d'un modèle de gouvernance propice à une bonne qualité des services pour les clients de la microfinance. Les données SPI (Social Performance Indicators) y sont le support d'une modélisation qui valide l'influence de certaines caractéristiques institutionnelles (le statut, la collecte de dépôts, la taille de l'institution) sur la qualité des services pour les clients. Néanmoins, cette constatation d'une relation entre le modèle de gouvernance et la qualité des services est à interpréter à l'égard de la définition de la qualité adoptée et, surtout, des critères de performance sociale admis dans la construction de l'outil SPI.*

### **Introduction**

La gouvernance est l'un des risques majeurs reconnus par les différentes parties prenantes dans la microfinance (CSFI, 2011). Se rapportant à chacun des objectifs que se fixe une organisation, la gouvernance dans le cas de la microfinance questionne aussi bien l'objectif de pérennité financière que celui de performance sociale. C'est ainsi que l'atteinte de ce dernier objectif compte pour un défi primordial de la « bonne gouvernance » dans le secteur.

La relation entre les modèles de gouvernance des institutions et leurs performances financière et sociale a fait l'objet de nombreuses analyses ces dernières années. Néanmoins, comme le soulignent Hudon et Périlleux (2010), si les indicateurs de mesure de la performance financière sont aisément identifiables dans ces analyses, il est plus difficile de trouver des mesures convergentes de la performance sociale. Celle-ci couvre une multitude de dimensions et peut, par conséquent, avoir plusieurs angles de mesure. Même en essayant de limiter la définition de la performance sociale à la qualité des services aux clients qui en est une dimension importante (CERISE, 2008), nous nous apercevons que la mesure n'en est pas pour autant simplifiée. Le caractère multidimensionnel de cette dernière, mis en avant dans les chapitres précédents, amène à s'orienter vers des mesures composites prenant en compte plusieurs aspects.

L'interrogation de la relation entre la gouvernance et la qualité des services de microfinance nous a menés à explorer le caractère participatif de différents modèles de gouvernance<sup>182</sup>. Force est de constater que théoriquement, la participation directe des clients à la prise de

---

<sup>182</sup> Voir le chapitre 5 pour la discussion sur la participation des clients dans la gouvernance.

décision soulève de nombreuses questions ne permettant pas de conclure à une liaison étroite entre la participation et l'adéquation des services aux besoins et attentes des clients. Par ailleurs, ni les marchés, ni la réglementation n'étant pas toujours effectifs pour inciter les IMF à prendre en compte les attentes de leurs clients, les particularités du secteur nous conduisent à considérer une autre option de gouvernance. Celle-ci est fondée sur **l'hypothèse que le contrôle direct par les clients n'est pas nécessaire si les (autres) décideurs et dirigeants sont engagés dans une démarche de qualité des services pour les utilisateurs**. Cette hypothèse est soutenue par le mouvement d'évaluation de la performance sociale dont les acteurs préconisent une adhésion totale de l'ensemble des parties prenantes, qu'il s'agisse des dirigeants, des employés ou des investisseurs, à l'objectif de performance sociale. La question du modèle adéquat de gouvernance est plus que posée dans une telle optique.

**L'objectif de ce chapitre est de voir dans quelle mesure un modèle de gouvernance peut avoir une forte probabilité d'adéquation avec la qualité des services pour les clients de la microfinance.** Pour y parvenir, nous procédons à une modélisation sur les données d'évaluation de la performance sociale collectées dans le cadre de l'outil SPI<sup>183</sup> mis en œuvre par CERISE. L'explicitation de l'indicateur SPI aussi bien dans ses objectifs que dans ses hypothèses de construction est indispensable pour clarifier la définition adoptée de la performance sociale. Elle est également nécessaire pour comprendre les mesures que nous allons adopter de la qualité des services et qui sont déduites des indicateurs de performance sociale.

Avant d'entrer dans les détails de ce modèle, nous exposerons d'abord les enseignements des analyses sur la relation entre la gouvernance et la performance sociale (section 1). Cette revue littéraire nous permettra de construire nos hypothèses en termes de relation entre les caractéristiques des modèles de gouvernance et la qualité des services aux clients. Ensuite, seront détaillées les données utilisées pour l'étude ainsi que la méthodologie adoptée (section 2). Enfin nous exploiterons les résultats obtenus pour conclure sur les caractéristiques d'un modèle adéquat de « gouvernance par la qualité » (section 3).

---

<sup>183</sup> L'outil *Social Performance Indicators* (SPI) évalue la performance sociale des IMF dans une vision multidimensionnelle. Il est issu d'une initiative ayant rassemblé différents acteurs du secteur dès 2002. Voir l'annexe 2 pour plus de détails sur le SPI et le Comité d'Echanges, de Réflexion et d'Information sur les systèmes d'Épargne-crédit (CERISE).

## **1. Revue de la littérature sur la relation entre la gouvernance et la qualité des services**

Dans la littérature sur la microfinance, les travaux consacrés à la performance sociale et financière sont celles ayant exploité davantage la dimension de la gouvernance des IMF. Plusieurs analyses s'intéressent précisément à la relation entre les caractéristiques de gouvernance en termes de statut, de structure de propriété ou de modèle de financement, et les indicateurs de performances sociale et financière. Cependant, la qualité des services aux clients est, à notre connaissance, rarement considérée comme une mesure concrète de la performance des institutions de microfinance dans ces analyses. Néanmoins, une revue des principaux résultats sur le lien entre la gouvernance et les performances des institutions nous permettra, dans un deuxième temps, de construire des hypothèses sur la relation possible entre la gouvernance et la qualité des services.

### **1.1. Des liens théoriques entre la gouvernance et la performance des IMF...**

#### ***1.1.1. La relation entre la gouvernance et la performance sociale***

Pour reprendre les termes de Rock et al. (1998), la gouvernance exprime l'adéquation entre la vision stratégique et la vision opérationnelle d'une organisation. La mission sociale devant constituer une partie intégrante de la stratégie des IMF (SPTF, 2012), sa gestion est un enjeu majeur de gouvernance. Cette mission, telle que définie dans les chartes de l'institution, peut concerner le service aux populations pauvres et exclues, la fourniture de services adaptés et de bonne qualité, la création de bénéfices pour les clients, ou encore l'amélioration de la responsabilité sociale des institutions.

La mise en avant de la gestion de la performance sociale est d'autant plus nécessaire que les impacts des services de microfinance restent encore très controversés (CERISE, 2009). A travers leur implication dans une mission sociale, les IMF cherchent à prouver que les services ne nuisent pas aux clients, ce qui constitue le minimum dans une démarche socialement responsable (Pistelli et al. 2011). Les initiatives d'évaluation de la performance sociale mettent ainsi l'accent sur les processus mis en œuvre pour atteindre les objectifs sociaux, et non uniquement sur les résultats finals comme dans une démarche de mesure d'impacts.

En raison du caractère qualitatif et non mesurable des objectifs sociaux, la quantification de la performance sociale reste assez difficile. Cependant, de la même façon qu'une démarche de

responsabilité sociale exige d'être appuyée par des indicateurs plus ou moins convergents (Sangaré, 2012), la performance sociale doit également être mesurable ou, du moins, évaluable pour ne pas se limiter au stade de discours.

Dans les études empiriques, la performance sociale est généralement mesurée par quelques indicateurs simples, le plus souvent en lien avec les objectifs hypothétiques ou *mythiques* (Bateman, 2010) de la microfinance que sont la diminution de la pauvreté, l'« *empowerment* » ou potentialisation des femmes, et l'entrepreneuriat privé par les petits crédits. Malgré l'étroitesse des mesures utilisées, plusieurs études mettent en évidence les liens possibles entre les caractéristiques de gouvernance et la performance sociale des IMF.

Dans les analyses, le modèle de gouvernance est généralement mesuré par les caractéristiques du conseil d'administration et les divers comités pouvant y être associés. Cependant, dans les études empiriques sur la gouvernance de la microfinance, ces mécanismes explicites de gouvernance sont peu utilisés pour caractériser les institutions. L'indisponibilité de telles informations spécifiques et la présence massive d'institutions à but non lucratif dans lesquelles le conseil d'administration a un rôle pas toujours « conventionnel » peuvent expliquer cette tendance. L'étude de Mersland et Strøm (2009)<sup>184</sup> est l'une des rares qui prennent les caractéristiques du conseil (sa composition, la nationalité des élus) et la dualité des fonctions de président et directeur général comme variables indicatrices de gouvernance pouvant expliquer les performances (sociale et financière) des IMF. Plus généralement, ce sont les caractéristiques institutionnelles et opérationnelles des IMF, plus faciles à appréhender, qui déterminent les modèles de gouvernance dans les études empiriques. Ainsi, le statut juridique, la méthode de prêt appliquée, la taille et la maturité, et la structure du marché sont parmi les indicateurs les plus utilisés.

*Le statut juridique.* La mission sociale est en général associée à l'activité de microfinance, et non au statut juridique ou lucratif des institutions ; autrement dit elle ne concerne pas les seules institutions sans but lucratif. Pistelli et al. (2011) montrent qu'autant de banques que d'ONG font du *reporting* social en plus du *reporting* financier. Cependant, plusieurs études

---

<sup>184</sup> Utilisant le montant moyen des crédits et le nombre d'emprunteurs comme mesures de la performance sociale, les auteurs trouvent que le mécanisme spécifique de cumul des fonctions de président et directeur général impacte positivement la performance sociale par une augmentation du nombre de clients. Ce résultat rappelle l'effet taille lié à la poursuite des objectifs managériaux de croissance de la firme (Hill et Jones, 1992), les dirigeants bénéficiant plus d'une croissance du nombre de clients.

mettent en évidence des différences notable dans la performance sociale en fonction du statut des institutions.

Ainsi, Bédécarrats et al. (2009) s'interrogent sur la relation entre performance financière et sociale dans une étude portant sur les résultats du SPI sur 230 institutions à travers le monde. En raison de la prise en compte de diverses dimensions de la performance sociale dans l'outil SPI, leurs données mettent en évidence des différences notables entre les institutions selon leur statut juridique. Par une analyse de corrélations, les auteurs démontrent que les banques commerciales sont très performantes dans la dimension des Produits et Services en raison d'une offre plus diversifiée, et dans la dimension de la Responsabilité sociale. D'un autre côté, les ONG et les institutions financières non bancaires sont les meilleures dans la dimension du ciblage des pauvres et exclus<sup>185</sup>. Ce résultat sur le ciblage est similaire à celui de Cull et al. (2008) qui, dans une étude portant sur 315 institutions issues de la base de données du MIX, montrent que les banques commerciales ciblent généralement les moins pauvres, alors que les ONG à but non lucratif sont plus orientées vers les plus pauvres et les femmes. Les auteurs déduisent ces résultats d'une comparaison des montants moyens de crédits rapportés au PIB par tête, avec l'hypothèse qu'un faible montant est corrélé à un niveau élevé de pauvreté de la clientèle<sup>186</sup>.

*La méthode de prêt.* L'évolution de la méthodologie de prêt, de la prédominance des groupes solidaires vers l'essor progressif des prêts individuels, fait partie des changements opérationnels majeurs dans la sphère de la microfinance. Néanmoins, le prêt solidaire, en raison de la garantie non conventionnelle qui y est associée (la caution solidaire), est souvent présenté comme la méthode la plus apte à inclure financièrement les plus pauvres. Cette méthode serait ainsi révélatrice d'un engagement dans la mission sociale qui consisterait à cibler les plus pauvres. Dans une étude ayant porté sur 124 IMF dans 49 pays, Cull et al. (2007) s'intéressent à la relation entre la méthodologie de prêt et la performance sociale<sup>187</sup>.

---

<sup>185</sup> Bédécarrats et al. (2011) affinent ces résultats en ajoutant que les coopératives paraissent les meilleures dans la troisième dimension du SPI (Bénéfices pour les clients), alors qu'elles sont les moins bonnes dans le ciblage des pauvres. Ainsi, en Afrique subsaharienne où les coopératives dominent la sphère de la microfinance, les IMF sont plus performantes dans la troisième dimension du SPI ; celles d'Amérique latine et Caraïbes, avec une majorité de banques, sont meilleures dans la deuxième dimension ; en Asie, la prédominance des ONG impliquent une meilleure performance dans la première dimension.

<sup>186</sup> Ces deux études relèvent néanmoins de deux visions différentes de la performance sociale. Celle de Bédécarrats et al. (2009), dans une vision large, permet une distinction entre les différents statuts selon la dimension considérée. Alors que celle de Cull et al. (2008), dans une vision plus restreinte en fonction du seul niveau de pauvreté, place indiscutablement les ONG devant les autres types d'institutions.

<sup>187</sup> Les mesures de la performance sociales retenues ici sont le montant moyen de prêt rapporté au PIB par tête et le pourcentage de femmes parmi les clients.

Leurs régressions<sup>188</sup> montrent que les institutions pratiquant les crédits individuels, comparativement à celles de prêt en groupe et de banques villageoises, sont non seulement plus performantes financièrement, mais tendent aussi à prêter plus souvent aux pauvres et aux femmes. Cependant, ces institutions sont également les plus susceptibles de délaisser la clientèle pauvre et féminine au fur et à mesure qu'elles vieillissent et grandissent, preuve pour les auteurs d'un arbitrage entre performance financière et sociale à partir d'un certain stade de maturité des institutions.

Par ailleurs, la méthode de prêt semble intervenir dans la productivité comme le suggère Bédécarrats et al. (2011)<sup>189</sup>. Cette productivité qui est positivement corrélée à la performance sociale, est plus élevée avec la pratique des prêts aux groupes qui est plus souvent le fait des ONG que des banques classiques. Cull et al. (2008) confirment également l'influence de la méthodologie de prêt sur la performance sociale, montrant que les ONG dont les services ciblent plus souvent les plus pauvres, pratiquent également dans leur majorité les prêts aux groupes. Dans l'analyse de Mersland et Strøm (2009), la méthodologie de prêt ressort également comme un facteur qui influence la performance sociale. La méthode de prêt individuel y est associée à une baisse du nombre de clients et une augmentation du montant moyen de prêt, confirmant la faible performance sociale de cette méthode par rapport à celle du groupe.

*La taille et la maturité.* L'influence de la taille et de l'âge paraît souvent ambiguë dans les études empiriques sur la relation entre les caractéristiques institutionnelles et la performance sociale. L'idée répandue est que l'agrandissement des institutions signifie une expansion de la clientèle pauvre, ce qui est associé à une performance sociale plus élevée. D'après Pistelli et al. (2011), les IMF matures, celles qui ont huit années et plus d'activité, sont plus impliquées dans la communication de données sur la performance sociale que leurs consœurs plus jeunes. Mais d'un autre côté, les petites institutions (de moins de 10 000 clients) sont également plus actives que les plus grandes. Il se peut alors que l'âge et la taille n'agissent pas dans le même sens sur la performance sociale. Par ailleurs, l'expansion combinée à la

---

<sup>188</sup> Cull et al. (2007) régressent dans un premier temps les mesures de la performance financière sur les coûts opérationnels et financiers en contrôlant un certain nombre de paramètres dont la méthode de prêt, l'âge et la taille. Ensuite ils régressent les mesures de la performance sociale (montant moyen des prêts/ PIB par tête et la part des femmes dans la clientèle) sur les mesures de la performance sociale toujours en contrôlant pour la méthode de prêt, la taille et l'âge des institutions.

<sup>189</sup> Les auteurs trouvent une corrélation positive entre la productivité du travail mesurée par le nombre d'emprunteurs par membre du personnel et le ciblage géographique, ce qui s'explique selon eux par la méthode de prêt au groupe qui permet de servir un nombre élevé de clients par un agent.

pérennité n'est pas obligatoirement liée à un ciblage plus important des pauvres comme le montrent Cull et al. (2007). Ils évoquent un arbitrage probable entre performance financière et sociale au fur et à mesure que les institutions grandissent et vieillissent. Néanmoins, l'étude de Bédécarrats et al. (2011) amène à nuancer ce résultat en montrant que le délaissement des clients pauvres est en partie compensé par une qualité des services et une responsabilité sociale<sup>190</sup> qui s'améliorent avec la maturité. Encore une fois, la présence de deux visions (restreinte et large) de la performance sociale limite la comparaison des résultats de ces différentes études.

*La structure du marché.* Elle fait référence aussi bien au niveau de concurrence qu'à l'état de la réglementation et de l'organisation du secteur. La structure de marché influence la performance sociale dans la mesure où un marché concurrentiel (avec une obligation de rétention des clients et du personnel) et mature incite les institutions à s'impliquer davantage dans sa gestion (Pistelli et al. 2011). Les institutions d'Amérique Latine sont ainsi les plus nombreuses à reporter des données sociales dans la base du MIX, et celles d'Afrique les moins nombreuses. Le cadre élémentaire (protection des clients) et l'assistance technique (les associations professionnelles), font également partie de l'environnement externe d'activité pouvant influencer l'implication des IMF dans la gestion de la performance sociale.

Ces études empiriques sur la relation entre la gouvernance et la performance sociale révolutionnent, dans une certaine mesure, la littérature sur la gouvernance des organisations en orientant la discussion sur les relations entre la firme et les clients et non plus entre les propriétaires des capitaux et les dirigeants. En établissant un lien entre les caractéristiques des modèles de gouvernance et la performance sociale à l'égard des clients, elles confirment l'importance d'une réflexion sur le modèle de gouvernance adéquat dans le secteur de la microfinance. Les caractéristiques de gouvernance sont d'autant plus importantes dans cette réflexion qu'elles influencent également la performance financière qui constitue l'autre objectif majeur des IMF.

### ***1.1.2. La relation entre la gouvernance et la performance financière et opérationnelle***

La performance financière a préoccupé les acteurs de la microfinance dès les premiers temps de son développement. L'accent mis sur la performance sociale, loin d'entraîner une isolation

---

<sup>190</sup> La responsabilité sociale au sens large (envers les clients, le personnel, l'environnement et la communauté) est une dimension du SPI. Nous y revenons dans la section suivante.

des objectifs financiers, a plutôt permis la promotion d'une gouvernance à deux niveaux. Il est attendu des IMF qu'elles fassent beaucoup mieux que les banques classiques en matière de gouvernance, l'attraction des fonds privés pour se financer ne devant en aucun cas les détourner de leur mission sociale.

Les mesures de la performance financière des IMF adoptent généralement les mêmes indicateurs que les banques classiques. Ainsi, on utilise couramment dans les études empiriques le ratio d'autosuffisance financière<sup>191</sup>, la rentabilité de l'actif ou ROA<sup>192</sup>, et la marge d'intérêt. Les indicateurs financiers sont souvent complétés par des indicateurs d'efficacité productive, plus à même de capter les différences opérationnelles entre les institutions. Le portefeuille à risque, le nombre de clients par agent et le coût d'une unité de prêt sont parmi ces mesures qui indiquent l'efficacité productive.

La combinaison d'un objectif financier et d'un objectif social n'étant pas usuelle dans l'analyse normative de la gouvernance des organisations, le risque d'arbitrage entre les performances sociale et financière est une question qui revient souvent dans l'analyse des modèles de gouvernance dans la microfinance. Par ailleurs, les caractéristiques institutionnelles évoquées dans la relation entre la performance sociale et la gouvernance restent valables dans le cas de la performance financière. Le statut et la maturité sont deux des indicateurs particulièrement présents dans l'articulation entre la gouvernance, la performance financière, et l'arbitrage entre les deux performances.

*Le statut (lucratif).* Le statut lucratif est considéré comme révélateur d'une certaine hiérarchie dans les objectifs des IMF. On suppose que les institutions à but lucratif ont comme objectif primaire la rentabilité financière, de ce fait elles sont supposées être plus profitables. Alors que celles à but non lucratif ont une mission sociale comme objectif primaire, et sont donc moins profitables que les premières. Les analystes comparent très souvent la rentabilité entre les différents statuts avec les indicateurs directs tels que le ratio d'autosuffisance financière ou opérationnel et le ROA (ou ROE). Néanmoins, la distinction entre les différents statuts sur la question de la rentabilité est loin d'être tranchée dans les analyses. Par exemple, l'étude de Mersland et Strøm (2009) ne montre aucune différence entre les institutions à but lucratif et

---

<sup>191</sup> Ce ratio s'obtient (Cull et al. 2007) par le rapport entre les revenus financiers et la somme des dépenses financières, des provisions pour pertes sur les prêts et des dépenses opérationnelles.

<sup>192</sup>ROA pour *Return on Asset*. Son équivalent pour les institutions cotées est le ROE (*Return on Equity*).

celles qui ne le sont pas, ni entre les institutions à capital ouvert et les autres<sup>193</sup>. Cependant, ils montrent que d'autres indicateurs de gouvernance influencent la performance financière. Ainsi, la présence d'élus internationaux au conseil d'administration est corrélée à une baisse de la performance financière, alors que la présence d'élus locaux l'améliore. De même, ils trouvent que les institutions dirigées par des femmes sont plus performantes que les autres, ce qu'ils expliquent par la composition de la clientèle à majorité féminine, dont les besoins seraient mieux compris par une direction féminine qui élabore alors de meilleurs produits<sup>194</sup>.

Au-delà des indicateurs directs de performance financière, le niveau du taux d'intérêt est également utilisé dans certaines études comme indicateur des différences de rentabilité entre les IMF. Néanmoins l'étude de Cull et al (2008) montre qu'il peut être erroné de faire un lien univoque entre le niveau des taux d'intérêt et l'objectif de rentabilité renseigné par le statut. D'après ces auteurs, les taux d'intérêt plus élevés des ONG s'expliquent par l'importance de leurs coûts opérationnels comparés aux autres institutions<sup>195</sup>, et non par leur niveau de rentabilité<sup>196</sup>. L'analyse du niveau du taux d'intérêt doit ainsi faire un parallèle entre la performance financière et la performance sociale afin d'arbitrer entre les différentes IMF (Voir l'encadré 6-1).

*L'âge et la taille.* Plus encore que dans le cas de la performance sociale, la maturité et l'expansion en taille sont supposées être révélateurs de la bonne santé financière d'une institution. Plusieurs études trouvent une corrélation positive entre la maturité et la performance financière des IMF (Hudon et Périlleux, 2010 ; Mersland et Strøm, 2009, Cull et al. 2008). La principale explication à cette corrélation semble être l'amélioration de l'efficacité productive des institutions les plus grandes et les plus matures. C'est ce que révèle l'étude de Caudill et al. (2009) portant sur les IMF de l'Europe de l'Est et d'Asie Centrale. Leurs résultats révèlent une corrélation négative et significative entre l'âge des IMF et le niveau de leur coût de production. Cependant, la taille mesurée par le nombre de crédit ressort positivement corrélée au niveau du coût de production, ce qui paraît logique. Par ailleurs, les auteurs notent que les institutions les plus efficaces sont parmi celles qui

---

<sup>193</sup> Les auteurs mesurent la performance financière par le ROA, l'autosuffisance opérationnelle et le taux de rentabilité du portefeuille.

<sup>194</sup> Mersland et Strøm (2009) concluent ainsi sur l'importance de l'information locale à travers le rôle des élus locaux dans la gouvernance, de la relation de clientèle à travers le rôle de la direction par une femme, et ce quelque soit le statut de l'organisation.

<sup>195</sup> Dans leurs données, les ONG ont un taux médian de rentabilité du portefeuille de 26% contre 14% pour les banques, et un ratio de coût opérationnel (rapporté au montant des prêts) de 21% contre 11% pour les banques.

<sup>196</sup> Il ressort des données de Cull et al. (2008) que 73% des banques sont profitables contre 54% des ONG.

collectent des dépôts alors que celles qui dépendent des subventions sont moins efficaces<sup>197</sup>. On y retrouve la relation entre les éléments de gouvernance relatifs au statut et l'efficacité opérationnelle des IMF.

**Encadré 6-1 : Le taux d'intérêt dans l'arbitrage entre les performances sociale et financière**

Cull et al. (2007) révèlent le caractère exceptionnel de la compatibilité entre performance sociale et financière en simulant une augmentation de taux d'intérêt pour les 124 IMF de leur base de données. En supposant qu'une augmentation du taux d'intérêt implique une baisse de la performance sociale, ils cherchent à savoir si cette augmentation entraîne aussi une baisse des profits par l'effet d'une détérioration des taux de remboursements des crédits. Le profit est mesuré ici par le ratio d'autosuffisance financière, le ROE et l'autosuffisance opérationnelle. Les auteurs mettent en évidence des effets de seuil dans la relation entre le taux d'intérêt et la performance financière selon la méthode de prêt utilisée. Dans les institutions pratiquant les crédits individuels, une augmentation du taux d'intérêt est profitable jusqu'à 60% annuel, la relation s'inversant au-delà. Dans les institutions de prêt en groupe, un taux d'intérêt au-delà de 40% est profitable, en-dessous de ce seuil la relation est négative. Une augmentation de taux entraînant une baisse de la performance sociale, il en ressort que les institutions pratiquant la méthode du groupe ne peuvent atteindre une performance financière qu'au prix d'une dégradation de leur performance sociale. De même pour celles pratiquant la méthode individuelle, la poursuite d'un objectif de rentabilité s'accompagne inévitablement d'une dégradation de la performance sociale.

Ces différentes études confirment la pertinence du lien entre les caractéristiques de gouvernance et la performance des institutions. On y remarque notamment la mise en parallèle des deux performances (sociale et financière), confirmant la particularité de la gouvernance de la microfinance, contrairement à la vision classique de l'entreprise ayant pour seul but la rentabilité financière. Les deux performances ont certainement un lien ne serait-ce que parce qu'elles sont influencées par les mêmes éléments comme le montrent les différentes études. Néanmoins, malgré un manque de consensus sur les mesures utilisées, c'est la dimension de la performance sociale qui permet le mieux d'appréhender l'orientation de la gouvernance vers les besoins des clients. C'est pour cette raison que les résultats sur la relation entre la gouvernance et la performance sociale nous inspirent largement dans la construction de nos hypothèses sur le lien entre la qualité des services pour les clients et la gouvernance.

<sup>197</sup> L'étude de Caudill et al. (2009) adopte une méthodologie innovante qui se déroule en trois étapes : 1) estimation de la fonction de coût avec comme *output* les services de prêt ; 2) régression du coût de production estimé sur un certain nombre de variables dont l'âge, le volume de crédit et le nombre de crédit ; et 3) calcul de la probabilité d'être dans le régime le plus efficace en fonction des caractéristiques opérationnelles telles que la région d'activité, le volume de dépôts collectés, le niveau de subvention des prêts et le statut. Les auteurs arrivent ainsi à repérer aussi bien les variables qui impactent le niveau du coût de production (l'âge, le volume de crédit) que celles qui accompagnent l'efficacité productive des IMF (la collecte d'épargne, le niveau de subvention).

## 1.2. ... aux hypothèses théoriques sur le lien entre la gouvernance et la qualité des services

Il est difficile de mener des comparaisons objectives entre les institutions sur la performance sociale en raison de la multiplicité des missions sociales possibles. D'un côté, l'adoption d'une vision restreinte par le choix d'indicateurs simplistes est une solution non satisfaisante à ce problème, dans la mesure où les spécificités contextuelles et opérationnelles ne sont pas prises en compte. De l'autre côté, un indicateur multicritère comme le SPI a l'avantage d'ouvrir plus de perspectives. Mais il a aussi un inconvénient, celui d'être difficile à interpréter, les comparaisons ne pouvant se faire qu'en tenant compte des choix individuels de chaque institution. Ces diverses raisons nous amènent à nous pencher sur la qualité des services comme mesure de la performance des IMF.

L'adaptation des services aux besoins diversifiés des clients étant le point incontournable d'une démarche sociale et solidaire dans la microfinance (Servet, 2009), la dimension de la qualité des produits et services est envisageable comme mesure convergente et consensuelle de la performance sociale des IMF. Un argument majeur en faveur d'un indicateur de qualité est que l'adaptation des services aux besoins et attentes des clients servis n'est pas une option<sup>198</sup> pour les IMF, mais une obligation liée à la nature de leur métier. La nature relationnelle des services financiers et le fait qu'une partie des résultats ne sont constatés qu'après l'acte lui-même (Gadrey, 1996 ; Karpik, 1989) expliquent cette obligation d'atteindre une qualité satisfaisante. Nous partons ainsi de **l'hypothèse que les caractéristiques de gouvernance des institutions de microfinance sont à considérer avec plus d'attention dans la mesure où elles influencent la qualité des services pour les clients.**

Les études sur la relation entre la gouvernance et la performance sociale nous permettent de construire les principales hypothèses sur l'influence des caractéristiques de gouvernance sur la qualité des services de microfinance. Trois indicateurs de gouvernance nous semblent particulièrement pertinents à tester dans cette relation : le statut juridique et lucratif, l'ancienneté et la taille, et enfin la méthode de prêt.

---

<sup>198</sup> A la différence des missions sociales comme le ciblage individuel ou géographique, ou encore l'offre de services sociaux qui sont laissés à l'appréciation des institutions, l'offre doit correspondre à la demande dans un service aussi relationnel que les services financiers, et ce quelque soit le profil de la clientèle.

### 1.2.1. Le statut juridique

Le statut juridique, la forme de propriété, et le statut lucratif sont parmi les indicateurs de gouvernance les plus souvent liés à la performance sociale (Bédécarrats et al. 2009, 2011; Cull et al. ; 2008) et financière (Cull et al. 2007, Mersland et Strøm, 2009) des IMF. L'hypothèse commune sur la relation entre le statut et la performance sociale est que les institutions à but lucratif et détenues par des investisseurs privés ont tendance à s'éloigner de la clientèle pauvre, soit par l'application de taux d'intérêt élevés, soit par le ciblage des niches supérieures du marché. Ces institutions auront alors une faible performance sociale alors que leur performance financière est élevée. Certaines études confirment cette hypothèse (Cull et al. 2008) alors que d'autres ne permettent pas de trancher (Mersland et Strøm, 2009). Toutes valident cependant la pertinence d'une influence du statut et du modèle de financement associé sur la performance des institutions.

Cette influence est certainement valable dans le cadre d'une mesure de la performance par la qualité des services. Cependant il nous semble utile de réadapter l'hypothèse sur le statut en y incluant la dimension de la collecte de dépôts. En effet, la littérature sur la gouvernance<sup>199</sup> nous a permis de soulever la question de la participation active du client dans les décisions stratégiques des organisations<sup>200</sup>. Il est apparu que le statut de membre-client ou propriétaire semble être le seul qui lui donne le droit de participer directement à la gouvernance des institutions. Cette possibilité n'est offerte que dans les mutuelles et coopératives financières. Or, le caractère participatif dans ces institutions est lié au fait qu'elles collectent des dépôts auprès des clients. *On peut alors supposer que la collecte d'épargne permet une meilleure prise en compte des attentes des clients dans la gouvernance d'une institution*<sup>201</sup>. Par ailleurs, le service d'épargne apparaît comme un service bénéfique aux clients de la microfinance, plus que les microcrédits dans certains contextes (Collins et al. 2009 ; Gonzalez et Meyer, 2009 ; Bald, 2008). La collecte d'épargne est un service qui vient en plus du crédit dans la majorité des cas, elle permet une diversification des services considérée comme un critère de qualité

---

<sup>199</sup> Voir le chapitre 5 pour une revue de la littérature sur la gouvernance.

<sup>200</sup> Dans notre lecture théorique de la gouvernance, la participation directe des clients n'apparaît pas comme une assurance absolue de la prise en compte de leurs attentes par les organisations. Néanmoins, la participation des clients est considérée comme efficace dans la gouvernance de la microfinance même si elle n'est pas systématique. C'est pour cette raison que nous jugeons nécessaire d'inclure cette dimension dans notre étude empirique. Par ailleurs, la présence de services d'épargne permet de capter le degré de diversification des services qui est un critère important dans notre définition de la qualité des services (voir le chapitre 2 de la thèse).

<sup>201</sup> Nous retenons que la participation des clients n'est pas systématique efficace d'après la littérature sur la gouvernance. Néanmoins, en raison de la particularité de la clientèle de la microfinance, nous tenons à le vérifier dans le cadre de ce modèle de gouvernance par la qualité.

dans la définition que nous adoptons<sup>202</sup>. Nous construisons alors notre première hypothèse sur la relation entre le statut juridique et la qualité des services comme suit :

**Hypothèse 1 : les statuts permettant une participation des clients dans la gouvernance par la collecte d'épargne, particulièrement les coopératives et mutuelles, sont associés à une plus grande performance dans la qualité des services et le bénéfice aux clients.**

Dans cette perspective, le niveau d'intermédiation financière est un indicateur plus crédible que le statut en lui-même. Cependant, le statut juridique ou le statut lucratif peut aussi influencer ce niveau d'intermédiation financière.

### ***1.2.2. L'ancienneté et la taille***

L'ancienneté définie par le nombre d'années d'activité, et la taille mesurée par le nombre de clients emprunteurs ou la taille du portefeuille de crédits, semblent également influencer les performances des institutions de microfinance. L'hypothèse sous-jacente est que la pérennité accompagnée d'une croissance en taille est expliquée par l'efficacité et la cohérence du système de gouvernance (Hill et Jones, 1992). Certaines études confirment cette hypothèse, montrant une influence positive de la taille et l'ancienneté sur les performances sociale et financière des IMF. D'autres la nuancent cependant, en raison d'un arbitrage possible entre ces deux performances avec l'ancienneté et l'expansion du portefeuille de clients (Cull et al. 2007).

En effet, la relation entre la pérennité des activités (de crédit notamment) d'une institution et la qualité des services est ambiguë dans le cas de la microfinance. Le remboursement d'un crédit, qui ouvre la perspective d'accorder d'autres crédits, n'est pas toujours synonyme de satisfaction pour le client<sup>203</sup>. Par ailleurs, les clients insatisfaits des services continuent souvent à les solliciter car n'ayant pas d'autres choix. Ainsi, la relation entre la pérennité et la qualité des services mérite d'être questionnée. En nous plaçant dans la perspective d'une gouvernance orientée vers le client, nous formulons notre deuxième hypothèse ainsi :

**Hypothèse 2 : si la pérennité, mesurée par l'ancienneté et la taille de l'institution, reflète l'efficacité et la cohérence de la gouvernance, elle doit être positivement corrélée à une meilleure qualité des services pour les clients.**

---

<sup>202</sup> Voir le chapitre 1, page 63, pour notre définition de la qualité des services de microfinance.

<sup>203</sup> Voir le chapitre 4 sur les divergences de points de vue entre prestataires et utilisateurs des services de microfinance, plus particulièrement sur le sens donné au taux de remboursement.

### **1.2.3. La méthode de prêt**

Les études précédemment citées confirment le fait que la méthode de prêt individuel est corrélée à un montant plus élevé des prêts moyens et une part d'emprunteuses plus faible que dans le cadre des prêts en groupe. Cependant, les résultats sur la performance financière sont moins concluants en termes de liaison positive entre la méthode individuelle et une rentabilité plus élevée. Dans ces conditions, quelle hypothèse retenir sur la relation entre la méthode et la qualité des services ?

Par référence à l'économie des services (Gadrey, 1996), une relation de services intense permet une réduction de l'incertitude du client sur le résultat final, le prestataire ayant le temps de repérer clairement les besoins du client afin d'y répondre. La méthode individuelle de prêt induisant une relation de prêt bancaire classique entre le prestataire et le client, on pourrait supposer que cette méthode s'accompagne d'un ajustement rapide de la qualité pour le client. Par ailleurs, si la méthode des groupes solidaires s'accompagne de taux de remboursement élevés, elle n'en reste pas moins très critiquée en termes de bien-être des clients (Harper, 2007 ; Ahlin et Townsend, 2007). Ce sont les institutions qui profiteraient de cette méthode en termes de réduction de coûts opérationnels plus que les clients eux-mêmes, malgré son rôle d'ajustement dans certains cas (cf. chapitre 4). Notre analyse étant orientée vers le client, nous retenons le postulat de la relation de service en formulant notre troisième hypothèse comme suit :

**Hypothèse 3 : la méthode individuelle de prêt, impliquant plus d'interactions directes entre le prestataire et l'utilisateur, permet une amélioration de la qualité pour le client.**

Les institutions appliquant cette méthodologie seraient alors plus performantes que celles appliquant la méthode du groupe.

Nous avons construit nos trois principales hypothèses autour d'indicateurs de gouvernance largement inspirés de la littérature théorique et empirique. Mais jusqu'à présent nous n'avons pas détaillé ceux qui seront utilisés pour mesurer la qualité des services en microfinance. Cette dernière étant aussi complexe et multidimensionnelle que la notion de performance sociale elle-même, sa mesure exige de faire un choix éclairé des indicateurs les mieux appropriés. D'une part, ce choix se fera en fonction des dimensions que nous avons explicitées dans les chapitres précédents, particulièrement celles de la diversité des services, des coûts supportés par le client et des bénéfices immédiats et différés qu'il en obtient. D'autre part, ce sont les données originales issues de l'évaluation de la performance sociale

par le SPI qui permettront de finaliser ce choix en fonction des variables disponibles. La prochaine section est consacrée à la description de ces données et du modèle que nous en déduisons.

## **2. Un modèle de gouvernance par la qualité : Les données, la méthodologie et la construction des variables**

Existe-t-il une relation entre les modèles de gouvernance et la qualité des services pour les clients de la microfinance ? C'est l'éventualité d'une telle relation, démontrée dans le cas de la performance sociale, que nous tentons de mettre en évidence dans ce qui suit.

Notre but est de percevoir à travers les caractéristiques de gouvernance des IMF leur degré d'implication dans une démarche de qualité des services. Cette démarche nécessite, cependant, une définition claire de la qualité et des indicateurs de sa mesure. Avant d'entrer dans la discussion sur la description des variables que nous utilisons comme indicateurs, nous commençons par décrire la base de données et la méthodologie que nous avons choisie d'y appliquer.

### **2.1. Les données et la méthodologie**

#### ***2.1.1. Les données***

Nous disposons d'une base de données qui reporte les évaluations de la performance sociale effectuées avec l'outil SPI dont l'application est suivie par CERISE.

Le questionnaire SPI a été conçu dans le cadre d'une collaboration entre différents chercheurs et acteurs de la microfinance soucieux d'introduire une vision large de la performance sociale. Il vise à évaluer les intentions des IMF en termes de missions sociales et les moyens qu'elles se donnent pour y parvenir. Permettant une analyse du système interne et des processus organisationnels, il sert à comparer différents modèles organisationnels. C'est surtout un outil d'auto-évaluation permettant à chaque institution de comparer ses objectifs et ses réalisations (CERISE, 2009). Le questionnaire SPI comprend deux grandes parties. La première partie est consacrée à la présentation de l'IMF et de ses caractéristiques institutionnelles. La deuxième partie est consacrée à l'évaluation proprement dite des performances sociales et aboutit à l'établissement d'un score pour chacune des quatre dimensions considérées (voir l'encadré 6-2). La deuxième et la troisième dimension sont particulièrement évocatrices des critères de qualité que nous retenons dans notre définition. Pour cette raison nous les prenons comme indicatrices de qualité dans notre modélisation. Le tableau 6-2 récapitule les critères pris en

compte dans ces deux dimensions du SPI et leur équivalence avec les aspects de la qualité retenus dans notre définition. L'encadré 6-3 donne plus de détails sur les hypothèses derrière chacun des critères.

L'application de l'outil se fait en interne dans les IMF et les informations viennent soit des déclarations de la direction, soit de divers documents écrits publics ou internes. Cependant la nécessité de vérification des données étant une contrainte majeure dans de nombreux contextes, la présence d'un auditeur ou contrôleur externe est souhaitée et indispensable pour une publication des résultats. La base de données utilisée ne reporte ainsi que des évaluations validées par un auditeur externe.

Elle contient initialement 443 évaluations effectuées entre 2004 et 2011. Dans un souci d'homogénéité et de comparabilité, nous avons réduit l'échantillon à celles ayant appliqué la troisième version du questionnaire SPI élaborée en 2008<sup>204</sup>. L'échantillon ainsi formé comprend 135 institutions évaluées entre 2008 et 2010.

Le tableau 6-1 reporte quelques statistiques descriptives de la base de données brutes. Nous y constatons que la moyenne d'âge des institutions (15 ans) est assez élevée mais avec une grande hétérogénéité (de 3 à 47 ans). Le même constat est valable quand on s'intéresse à la taille des institutions en termes de portefeuille d'emprunteurs, une moyenne de 25 282 emprunteurs étant à mettre en parallèle avec un écart de plus de 210 000 clients entre la plus grande et la plus petite. Concernant le statut légal, notre échantillon est composé à 47% d'ONG, 35% de coopératives et 16% d'institutions financières non bancaires (IFNB), alors que les banques classiques et rurales sont très peu représentées (1% chacune)<sup>205</sup>. Concernant la région géographique, la majorité des institutions sont dans les régions LAC (61%) et Afrique Subsaharienne (26%).

---

<sup>204</sup> Voir la version 3 du SPI sur le site de CERISE : <http://www.cerise-microfinance.org>

<sup>205</sup> A ce stade on peut se demander si l'échantillon n'est pas biaisé en raison d'une plus grande implication des coopératives et ONG dans la gestion de la performance sociale alors que les banques seraient moins intéressées. Cependant la performance sociale n'étant pas liée à un statut particulier mais à l'activité de microfinance, cette surreprésentation des premières peut être le fruit du hasard ou refléter la répartition réelle des types institutionnels dans la sphère.

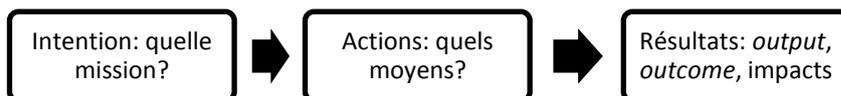
**Tableau 6-1 : Statistiques descriptives de l'échantillon**

<b>nombre IMF</b>		135
<b>Ancienneté (en années)</b>	moyenne	15,5
	médiane	14
	maximum	47
	minimum	3
<b>nombre de clients (emprunteurs)</b>	(pour 129 IMF)	
	moyenne	25 282
	médiane	7 383
	maximum	217 477
minimum	337	
<b>Statut légal</b>		
Coopératives		47 (35%)
ONG		63 (46%)
IFNB		22 (16%)
Banques		2 ( 2%)
Banque rurale		1 ( 1%)
<b>Région d'activité</b>		
Afrique Subsaharienne		35 (26%)
Asie du Sud-est (SEA)		7 ( 5%)
Europe et Asie centrale (ECA)		7 ( 5%)
Amérique latine et Caraïbes (LAC)		83 (62%)
Moyen-Orient Afrique du Nord (MENA)		3 ( 2%)

Source : nos calculs sur la base de données SPI.

### Encadré 6-2 : L'outil « Indicateurs de Performances Sociales » (SPI)

Le besoin d'évaluer la performance sociale s'est traduit par des initiatives visant une certaine standardisation des pratiques de sa gestion dans le secteur de la microfinance. L'outil SPI est l'une des réalisations importantes dans cette quête. Par une approche centrée sur le bien-être des clients, il vise à donner une certaine mesure des performances sociales des IMF, par une évaluation de leur intention et des moyens mis en œuvre pour y parvenir. L'idée derrière cette mesure est que « *l'effectivité des processus internes constitue un indicateur fiable des performances sociales* » (CERISE, 2009, p.7). Il s'agit de voir dans quelle mesure les IMF qui déclarent poursuivre un objectif social l'incluent dans leur gestion quotidienne au même titre que les objectifs financiers. La gestion de la performance sociale est supposée respecter la même trajectoire que toute autre gestion d'objectif, à savoir un schéma :



En analysant le processus interne, l'outil SPI vise à évaluer le degré d'adéquation entre l'activité d'une IMF et ses objectifs sociaux. Le questionnaire support tente de quantifier les multiples aspects qualitatifs de la performance par l'attribution de scores à quatre grandes dimensions, chacune composée de plusieurs critères.

La première dimension (Ciblage des pauvres et exclus) est fondée sur l'hypothèse du développement de la microfinance motivé par le service à une population exclue du système financier classique. Il s'agit de repérer la mise en œuvre opérationnelle du ciblage précisé dans la mission de l'IMF. Le ciblage peut être géographique (implantation dans les zones les moins bancarisées), individuel (services aux plus pauvres et exclus) ou méthodologiques (termes et conditions de services non attrayant pour les plus riches). Le score maximal dans cette dimension est de 28 points.

La deuxième dimension (Produits et services) part de l'hypothèse que la contribution de la microfinance à l'essor économique dépend de la manière dont elle sert ses clients. Les institutions doivent avoir une connaissance approfondie des usages des clients, et éviter au maximum la standardisation des services. L'innovation est également nécessaire pour une adaptation continue aux besoins, tout comme l'offre de services non financiers pour un impact économique et social. Cette dimension questionne les caractéristiques des services (diversification, coût et innovation), leur processus de définition à l'interne et le degré de connaissance sur les besoins des clients. Elle est notée sur 25 points.

La troisième dimension (Bénéfices pour les clients) part de l'idée que, pour une efficacité dans la lutte contre la pauvreté ou la réduction de la vulnérabilité, les IMF doivent s'assurer que les clients tirent des avantages réels économiques et sociaux des services. Les critères comprises dans cette dimension vont du suivi des avantages économiques et sociaux pour les clients au renforcement de leur capital social (ou *empowerment*), en passant par leur participation dans la gouvernance des institutions. Le total des points est également de 25 points.

Enfin, la quatrième dimension (Responsabilité sociale) insiste sur la nécessité de clarifier et évaluer la responsabilité sociale des IMF qui ne se confond pas avec la performance sociale même si elle en fait partie. La responsabilité sociale envers le personnel (conditions de travail), les clients (la protection des consommateurs) et la communauté (développement économique, social et culturelle, et protection de l'environnement) est renseignée dans cette dimension sur un total de 25 points.

Les scores obtenus dans l'évaluation sont toujours à interpréter en fonction des choix de l'institution et de son contexte d'activité.

**Tableau 6-2 : Les dimensions du SPI et les indicateurs de qualité des services**

Les dimensions du SPI	Les critères pris en compte	liens avec les aspects de la qualité
<p>Dimension 2 : Produits et Services</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gamme des services traditionnels (différents types de prêts et épargne)</li> <li>• « qualité des services » (ratio de décentralisation, rapidité de décaissement, <b>taux d'intérêt</b>, suivi de la satisfaction des clients)</li> <li>• Services innovants et non financiers (assurance, chèque, transfert d'argent, services à distances, services sociaux)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• diversité des services</li> <li>• Coût des services</li> </ul>
<p>Dimension 3 : Bénéfices aux clients</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avantages économiques (logement, sécurité alimentaire, revenus, etc.)</li> <li>• Participation des clients dans la gouvernance (définition des services et prise de décision)</li> <li>• Avantages sociaux (potentialisation ou « empowerment »)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bénéfices économiques</li> <li>• Bénéfices sociaux</li> </ul>

### Encadré 6-3 : Les dimensions du SPI et la qualité des services

Nous retenons trois critères principaux dans la définition de la qualité des services de microfinance pour les clients : la diversité de l'offre, le coût des services et les bénéfices immédiats et différés de leur utilisation. Ces trois critères sont à cheval entre la deuxième et la troisième dimension du SPI.

Trois principaux critères composent la dimension des Produits et services (deuxième dimension). Le premier est la gamme des services traditionnels. L'hypothèse derrière ce critère est que, plus il y a de services d'épargne et de prêts, plus il est probable que les modalités soient adaptées aux divers besoins financiers des clients. La présence de services d'épargne et de prêts est ainsi plus valorisée que l'offre des seuls services de prêts. Sont appréhendés ici : la diversité des types de prêts (prêts sociaux d'urgence, prêts sociaux spécifiques, prêts productifs), le degré de liberté des agences dans la définition de l'offre (adaptation locale à la demande), *l'offre d'épargne volontaire, et l'offre de produits d'épargne spécifiques (logement santé, etc.)*. L'interprétation des scores dans ce critère tiendra ainsi compte des contraintes d'activité notamment légales pour les organisations non autorisées à collecter les dépôts.

Le deuxième critère, explicitement intitulée « qualité des services » entérine la nécessité d'un service de qualité pour produire un quelconque effet sur les clients. Il est cependant reconnu que la qualité est une notion complexe et difficile à définir, d'où un choix méthodologique de critères indirectes mais objectifs et vérifiables (CERISE, 2009). Le ratio de décentralisation (somme des carrés des parts de clientèle par agence) est l'un de ces critères, avec l'idée qu'une concentration dans quelques agences nuit à l'accessibilité des services car se fait la plupart du temps au détriment des zones les plus défavorisées. La rapidité dans le décaissement du premier prêt en fait également partie. *Ensuite le niveau du taux d'intérêt comparé au coût des ressources sert à capter le coût des services pour les clients*. Enfin la satisfaction des clients est appréciée à travers l'existence de procédures de collecte d'informations sur leurs retours (enquêtes de satisfactions) et sur les abandons et leurs raisons.

Le dernier critère de cette dimension s'intéresse aux services innovants et non financiers répondant aux besoins particuliers des clients. L'offre de services financiers innovants (assurances, chèque, transferts d'argent, etc.), de services mobiles ou à distance, est considérée comme bénéfique pour les clients en raison de leur effet sur la diversification de la gamme et sur la réduction des barrières géographiques à l'accès. Par ailleurs, les services de gestion financière ou les services sociaux (éducation, santé, genre) sont supposés aider les clients à mieux utiliser les services financiers et à répondre à certains besoins de base.

*La deuxième dimension du SPI englobe deux des principaux critères de qualité que nous retenons dans notre définition, à savoir la diversification et les coûts des services*. La troisième dimension (Bénéfices pour les clients) complète cette lecture de la qualité en ajoutant le critère des bénéfices inspiré de l'économie des services dans notre définition.

Le premier critère de la troisième dimension est consacré aux *avantages économiques pour les clients*, une IMF engagée dans une démarche sociale devant se doter d'un système de suivi des changements de la situation économique des bénéficiaires. Ce suivi peut éventuellement se faire avec des études d'impacts, mais pas nécessairement. Le but est de pouvoir prendre des mesures correctives en cas d'effets néfastes constatés sur les liens sociaux et/ou le bien-être des clients (l'actif, le logement, la sécurité alimentaires, les revenus, etc.). La performance sociale exige également une démarche active de réduction des coûts pour les clients, et une politique active de partage des profits générés avec les clients (par une baisse des taux d'intérêt). L'existence de mesures spéciales d'aide à la communauté, en cas de catastrophe collective par exemple, est considérée comme facteur de performance sociale.

Le deuxième critère appréhende *la participation des clients* dans la gouvernance des institutions, considérée comme favorable à l'adaptation des services à leurs besoins. Plusieurs niveaux de participation sont considérés : la participation à la définition des produits et services, la participation à la prise de décision au niveau des services aux clients, et la participation au contrôle et la prise de décisions stratégiques. La participation des clients, si elle est substantielle, est supposée permettre une appropriation des services par les clients et la pérennité de l'organisation.

Enfin le dernier critère de cette dimension s'intéresse au *renforcement du capital social des bénéficiaires* par leur potentialisation ou *empowerment*. Il est supposé ici que la mise en relation des clients avec d'autres partenaires (publics et privés), favorise un dialogue social pouvant permettre une amélioration de leur capital social. Ainsi, l'aide à résoudre des problèmes autres que financiers, des services financiers et non financiers spécifiquement destinées à l'amélioration de la position sociale des femmes, la transparence et l'échange régulier sur les orientations stratégiques (création de confiance et implication) sont supposés améliorer le capital social des clients et la performance sociale des IMF.

*La complexité de la notion de qualité exige le choix méthodologique d'une définition en fonction de l'objet d'étude et des données disponibles dans une démarche empirique. Celle que nous avons choisie dans cette étude est multidimensionnelle, et est largement véhiculée dans les deux dimensions du SPI décrites ci-dessus.*

### 2.1.2. La méthodologie d'analyse

La base de données contient d'une part les scores exprimés en pourcentage obtenus par les institutions dans les différentes dimensions du SPI, et d'autre part les données relatives à leur profil institutionnel (statut, région géographique, l'ancienneté) et opérationnel (la portée, la méthode de prêt, les informations financières, etc.). Notre but est de voir dans quelle mesure les éléments relatifs à la structure de gouvernance influencent les scores dans les dimensions de la qualité des services aux clients.

Les études empiriques sur la corrélation entre la gouvernance et les performances adoptent en général une méthode de régression dont les variables dépendantes ou expliquées sont les indicateurs de performance. On cherche alors à savoir si les variables indépendantes ou explicatives (qui sont les indicateurs de gouvernance), influencent significativement les indicateurs de performance et dans quel sens (positif ou négatif). Dans notre cas par exemple, nous pourrions tenter d'établir une relation linéaire entre les scores en pourcentage dans les deux dimensions indicatrices de qualité et les indicateurs de gouvernance en fonction de nos hypothèses d'analyse.

Cependant, la nature des données dont nous disposons offre une autre possibilité. En effet, il est logiquement possible de classer les institutions en fonction des scores obtenus dans les dimensions qui nous intéressent. Nous obtenons alors des classes de scores. Au lieu de chercher une simple influence des indicateurs de gouvernance sur les scores en pourcentage, il devient plus intéressant de savoir **lesquels influencent la probabilité qu'une institution soit dans une classe élevée ou, au contraire, dans une classe basse**. C'est dans cette optique que nous optons pour un modèle qui tient compte non seulement de l'ordre naturel dans les classes de scores, mais qui permet aussi de calculer les probabilités d'appartenir à telle ou telle classe selon les profils de gouvernance retenus. La régression ordinale multinomiale (Long et Freese, 2006 ; Gouriéroux, 1989) est appropriée pour une telle analyse<sup>206</sup>.

Nous avons choisi un modèle *probit* ordonné pour la modélisation des classes de scores. Pour obtenir les variables en classes, les données initiales ont suivi quelques transformations qui méritent d'être éclairées.

---

<sup>206</sup> Le modèle de régression ordinale est décrit en Annexe 4.

## 2.2. La construction des variables

### 2.2.1. Les variables à expliquer ou variables dépendantes

Les variables dépendantes sont construites à partir des scores obtenus par les institutions dans les deuxième et troisième dimensions de l’outil SPI (*Social Performance Indicators*). A partir des scores exprimés en pourcentage, nous avons construit quatre (4) classes de scores pour chaque dimension en nous appuyant sur une division par quartiles. Nous obtenons ainsi deux variables catégorielles ordonnées de quatre modalités chacune, la quatrième modalité correspondant à la plus élevée. Le tableau 6-3 donne la répartition de l’échantillon dans les différentes classes pour chaque variable.

**Tableau 6-3 :** Description des variables dépendantes

Nom de la variable	Définition	modalités	intervalles de scores	Proportions	Nb observations
<b>quart_qual</b>	Classe de score dans la dimension 2 (Produits et Services)	1	quart_qual≤44%	0,267	36
		2	44%< quart_qual≤56%	0,274	37
		3	56%< quart_qual≤72%	0,267	36
		4	quart_qual>72%	0,193	26
					<b>135</b>
<b>quart_benf</b>	Classe de score dans la dimension 3 (Bénéfices pour les clients)	1	quart_benf≤32%	0,296	40
		2	32%<quart_benf≤%48%	0,207	28
		3	48%<quart_benf≤%64%	0,289	39
		4	quart_benf>64%	0,207	28
					<b>135</b>

Les intervalles de scores obtenus à partir des quartiles ne sont pas les mêmes pour les deux variables. Ainsi pour la variable indicatrice de la deuxième dimension (*quart-qual*), le premier quartile vaut 44% et le dernier se situe à 92%. Pour la variable *quart-benf* indicatrice de la troisième dimension, le premier quartile vaut 32% alors que le dernier vaut 100%. On remarque que les proportions sont assez équilibrées entre les différentes modalités en raison de la logique du regroupement par quartiles. Pour les deux variables, les proportions minimales tournent autour de 20% et les maximales autour de 30%.

Les deux variables<sup>207</sup> dépendantes étant précisées, nous passons à la description des variables explicatives sélectionnées.

### 2.2.2. Les variables explicatives ou indépendantes

Les variables explicatives du modèle ont été sélectionnées en fonction des hypothèses à tester et de leur disponibilité dans la base de données. Les catégories de variables retenues sont les suivantes : les variables de statuts (juridique et lucratif), les variables indicatrices de la pérennité (ancienneté et taille), les variables indicatrices de la méthode de prêt et enfin celles relatives à la région géographique d'exercice qui sont des variables de contrôle.

Les variables explicatives étant de nature qualitative, nous avons opté dans la majorité des cas pour une transformation en variables dichotomiques indicatrices codées 0/1 ou *dummies*.

La variable relative au statut légal comporte cinq modalités: les banques (*dum\_bank*), les ONG (*dum\_ong*), les institutions financières non bancaires (*dum\_nbf*), les coopératives (*dum\_credun*), et les banques rurales (*dum\_rubk*). Chacune de ces modalités peut-être introduite sous la forme d'une *dummy* prenant la valeur 1 si le statut observé correspond à la modalité, ou 0 si ce n'est pas le cas. Deux variables supplémentaires de statut sont disponibles dans notre base et servent à éclairer d'avantage la relation entre le statut et les classes de scores. Il s'agit du statut lucratif (*dum\_notprof*) prenant la valeur 1 si l'institution est à but non lucratif, et 0 sinon. La deuxième variable représente le niveau d'intermédiation financière (*dum\_fin*) qui renseigne sur l'intensité de la collecte d'épargne de l'institution<sup>208</sup>. Cette variable a plus de deux modalités, elle vaut 1 si l'institution ne collecte pas du tout d'épargne volontaire, 2 si l'épargne volontaire représente moins de 20% de son actif, et 3 si elle vaut plus de 20%.

La pérennité des institutions est indiquée d'un côté par l'ancienneté (*cl\_age*) et de l'autre par la taille de la clientèle (*portee*), chacune ayant également plus de deux modalités. La variable de la classe d'âge en a trois: *cl\_age* vaut 1 pour les nouvelles institutions ayant quatre années

---

<sup>207</sup> Nous ne tentons pas une combinaison des deux variables en une seule variable indicatrice non seulement en raison de la complexité d'une telle entreprise mais également en raison d'une perte possible d'informations, les deux dimensions faisant référence à différents critères de qualité.

<sup>208</sup> Nous retenons ici l'intensité de la collecte d'épargne, et non la présence ou non de services d'épargne en tant que telle qui est déjà incluse dans le score de la dimension 2 à travers les questions 2.6 et 2.7 du questionnaire SPI.3. Par ailleurs, les transformations subies par les différentes variables limitent la simultanéité entre les variables dépendantes et de telles variables indépendantes. Ainsi, la corrélation entre la variable indicatrice du faible niveau d'intermédiation *inter\_non* et la variable dépendante *quart\_qual* selon le coefficient de Spearman (calcul par les rangs) est de 0,3296 et non significatif. La variable *inter\_non* est néanmoins introduite dans les modèles seulement si sa corrélation avec d'autres variables explicatives le permet.

maximum d'ancienneté, vaut 2 pour les jeunes entre 4 et 8 années, et 3 pour les matures de plus de huit ans. Quand à la taille ou portée, *portee* prend la valeur 1 pour les institutions touchant moins de 10 000 clients, 2 pour celles entre 10 000 et 30 000, et 3 pour celles ayant plus de 30 000 clients. Dans cette catégorie nous incluons également une variable de contrôle de la taille moyenne du prêt (*lo\_size*) comparée au PNB par tête. La variable *lo\_size* compte quatre modalités ordonnées : elle vaut 1 pour les montants moyens inférieurs à 20% du PNB par tête, 2 pour les montants entre 20% et 150%, 3 pour les montants entre 150% et 250%, et 4 pour les montants moyens supérieurs à 250%.

La méthodologie de prêt est captée par une distinction entre la méthode solidaire (*dum\_solidar*), la méthode individuelle (*dum\_indiv*), la méthode mixte (*dum\_mixmeth*), et la caisse villageoise (*dum\_vilbank*).

La situation géographique de l'institution est renseignée par cinq variables dichotomiques relatives à la région géographique d'activité : *dum\_afr* prenant la valeur 1 pour celles qui sont en Afrique, *dum\_lac* pour l'Amérique Latine et les Caraïbes, *dum\_mena* pour le Moyen Orient et Afrique du Nord, *dum\_eca* pour l'Europe et l'Asie Centrale, et *dum\_sea* pour l'Asie du Sud-est<sup>209</sup>. La zone géographique d'activités à l'intérieur du pays est aussi contrôlée à travers trois *dummies* : l'intervention uniquement en ville (*dum\_urb*), en zone rurale (*dum\_rural*), ou les deux (*dum\_mixzon*).

Nous notons que certaines variables explicatives sont des variables qualitatives polytomiques et ordonnées, c'est-à-dire qui comportent plus que deux modalités et qui suivent un ordre naturel. La classe d'âge (*cl\_age*), le niveau d'intermédiation financière (*dum\_fin*), le nombre de clients (*portee*) et la taille moyenne de prêts (*lo\_size*) sont dans ce cas. Pour faciliter leur interprétation et tenir compte d'éventuels effets de seuils (les catégories pouvant affecter différemment les modalités des dépendantes), nous les avons décomposés en autant de variables dichotomiques (codées 0/1) qu'il y a de modalités pour chacune, avant de les introduire dans nos régressions. Cependant, en raison de leur caractère ordonné, nous avons opté pour un codage « emboité » (Rakotomalala, 2011). Ce codage est détaillé dans le tableau 6-4 pour les variables concernées. Pour prendre l'exemple de la classe d'âge (1), nous obtenons trois variables dichotomiques codées 0/1, la variable *age\_new* vaut 1 pour les institutions ayant moins de quatre années d'activité et 0 pour toutes les autres ; *age\_young*

---

<sup>209</sup> A noter que pour des soucis de confidentialité, la base de données est anonyme en ce sens que nous ne disposons ni du nom des institutions ni de leur pays d'activité. Seule la région géographique donne une idée sur l'origine des IMF.

vaut 1 pour les institutions de la classe 2 mais aussi pour celles de la classe 3 car elles passent par le stade 2 avant d'arriver à la classe 3, d'où l'emboîtement du codage. La variable *age\_mature* vaut 1 seulement pour les institutions de la classe 3. Il n'y a pas une linéarité parfaite entre ces variables, contrairement aux variables indicatrices simples comme celles de la région géographique ou de la méthodologie de prêt par exemple.

Enfin, deux variables supplémentaires de contrôle sont introduites dans notre modèle, il s'agit d'*ObjDim2* et *ObjDim3*. La variable *ObjDim2* (respectivement *ObjDim3*) prend la valeur 1 si la deuxième dimension (respectivement la troisième) du SPI est déclarée comme une mission prioritaire par l'institution, et 0 sinon.

**Tableau 6-4 :** Codage « emboité » des variables explicatives ordonnées

(1): L'ancienneté, classement par l'âge des institutions

	âge<=4 ans		Age> 4ans		âge> 8ans	
	<i>age_new</i> (réf)*		<i>age_young</i>		<i>age_mature</i>	
<i>cl_age</i>	0	1	0	1	0	1
1	15		15		15	
2	18		18		18	
3	102		102		102	

\* catégorie de référence non introduite dans les régressions.

(2) : Niveau d'intermédiation financière

	intermédiation nulle		intermédiation faible		intermédiation élevée	
	<i>inter_non</i> (réf)		<i>inter_low</i>		<i>inter_high</i>	
<i>fin_int</i>	0	1	0	1	0	1
1	77		77		77	
2	18		18		18	
3	40		40		40	

(3) : Classement des montants moyens de prêts

	Prêt moyen<20% du PNB/tête		>= 20% du PNB/tête		entre 150 et 250% du PNB/tête	
	<i>low_size</i> (réf)		<i>broad_size</i> *		<i>high_size</i>	
<i>lo_size</i>	0	1	0	1	0	1
1	84		84		84	
2	48		48		48	
3	1		1		1	
4	1		1		1	

\*niveaux 2, 3 et 4 combinés dans cette catégorie.

(4) : La portée ou nombre de clients

	nb<10.000		nb>10.000		nb >30.0000	
	<i>out_small*</i>		<i>out_medium</i>		<i>out_large</i>	
<i>portee</i>	0	1	0	1	0	1
1		86	86		86	
2	31			31	31	
3	18			18		18

\**out\_* abrège le mot anglais *outreach* traduit par la portée.

**2.2.3. Description et corrélation entre les variables explicatives**

Le tableau 6-5 reporte une brève description des variables explicatives. Dans la troisième colonne de ce tableau, la moyenne correspond à la proportion de l'échantillon pour laquelle la variable dichotomique prend la valeur 1.

Certaines modalités sont faiblement représentées dans l'échantillon. C'est le cas par exemple du statut de banque (1,5% de l'échantillon), ou encore des régions géographiques du MENA (2%), de SEA (5%) et ECA (5%). L'introduction des variables dans la régression tiendra compte de la représentativité des modalités. Par ailleurs, 82% des institutions sont déclarées à but non lucratif, un chiffre à mettre en parallèle avec la prépondérance des ONG (47%) et des coopératives (35%) dans l'échantillon. Une autre relation intéressante découle de la proportion d'IMF de plus de 8 ans (75%), alors que 64% ont une portée faible (moins de 10 000 clients) et que 62% accordent des crédits de petite taille. On a ainsi une relation inverse entre l'âge des institutions et leur taille dans la représentation des différents profils dans cet échantillon.

**Tableau 6-5 : Statistiques descriptives des variables explicatives**

Variables	Observations	moyenne	écart-type	Min	Max
<b>Statut</b>					
dum_bank	135	0,0148	0,1213	0	1
dum_ngo	135	0,4667	0,5007	0	1
dum_nbfi	135	0,1630	0,3707	0	1
dum_credun	135	0,3481	0,4782	0	1
dum_rubk	135	0,0074	0,0861	0	1
dum_notprof	135	0,8222	0,3837	0	1
dum_fin					
inter_non	135	0,5704	0,4969	0	1
inter_low	135	0,4296	0,4969	0	1
inter_high	135	0,2963	0,4583	0	1
<b>Pérennité</b>					
cl_age					
age_new	135	0,1111	0,3154	0	1
age_young	135	0,8889	0,3154	0	1
age_mature	135	0,7556	0,4314	0	1
portée					
out_small	135	0,6370	0,4826	0	1
out_medium	135	0,3630	0,4826	0	1
out_large	135	0,1333	0,3412	0	1
lo_size					
low_size	135	0,6222	0,4866	0	1
broad_size	135	0,3704	0,4847	0	1
high_size	135	0,0148	0,1213	0	1
<b>Méthode de prêt</b>					
dum_solidar	128	0,0781	0,2694	0	1
dum_indiv	128	0,2578	0,4391	0	1
dum_mixmeth	128	0,5625	0,4980	0	1
dum_vilbank	128	0,1016	0,3033	0	1
<b>Géographie</b>					
dum_afr	135	0,2593	0,4399	0	1
dum_mena	135	0,0222	0,1480	0	1
dum_lac	135	0,6148	0,4885	0	1
dum_sea	135	0,0519	0,2226	0	1
dum_eca	135	0,0519	0,2226	0	1
<b>variables de contrôle</b>					
dum_rural	134	0,2985	0,4593	0	1
dum_urb	134	0,2463	0,4325	0	1
dum_mixzon	134	0,4552	0,4999	0	1
ObjDim2	135	0,5481	0,4995	0	1
ObjDim3	135	0,5333	0,5007	0	1

Une condition importante de la régression linéaire<sup>210</sup> préconise la non *colinéarité* entre les variables explicatives. En effet, si deux variables sont intrinsèquement liées par une forte relation de dépendance, leur introduction simultanée dans la même régression conduirait à des coefficients biaisés. Pour quantifier la liaison linéaire entre les variables, on calcule habituellement leur coefficient de corrélation. Si celui-ci est différent de zéro, on suppose que les deux variables sont corrélées ou dépendantes. Le tableau 6-6 reporte les coefficients de corrélation les plus significatifs entre les variables considérées. Au-delà de la colinéarité entre les variables indicatrices relatives à une même référence, les corrélations significatives entre variables non liées sont très limitées (voir les cases grisées dans le tableau). Seuls les variables de statut (*dum\_ngo* et *dum\_credun*) sont corrélés souvent à d'autres variables telles les indicatrices du niveau d'intermédiation (*inter\_non*, *inter\_low* et *inter\_high*) et du statut non lucratif (*dum\_notprof*). Les coefficients de corrélations restent néanmoins faibles, inférieurs à 0,7 dans la plupart des cas. Néanmoins, nous éviterons d'introduire simultanément les variables présentant une corrélation significative.

**Tableau 6-6** : Table de corrélation de Pearson.

---

<sup>210</sup> Cette condition est aussi requise dans le cas de la régression ordinale et l'estimation par le maximum de vraisemblance.

	dum_ngo	dum_nbfi	dum_credun	dum_notpro	inter_non	inter_low	inter_high	age_new	age_young	out_small	out_medium	low_size	dum_solida	dum_indiv	dum_mixmed	dum_afr	dum_eca	dum_rural	dum_urb	ObjDim2
dum_nbfi	-0,4127	1																		
dum_credun	-0,6836	-0,3225	1																	
dum_notprof	0,435	-0,9489	0,3398	1																
inter_non	0,5419		-0,6222		1															
inter_low	-0,5419		0,6222			1														
inter_high	-0,5494		0,6836			-0,7477	0,7477	1												
age_young								-1	1											
age_mature								-0,6216	0,6216											
out_large										-0,5196	0,51965									
low_size												1								
broad_size												-0,9843								
dum_indiv													1							
dum_mixmed														1						
dum_vilbank	0,3445												-0,3301	-0,6683						
dum_afr							0,3565													
dum_lac																0,3966	0,3644			
dum_eca																				
dum_rural																	0,32			
dum_mixzon																				
ObjDim2	0,3719		-0,4612																	
ObjDim3	0,3393		-0,4073																	

Après la description des variables, nous passons à l'estimation du modèle par le logiciel *Stata* et à l'analyse des résultats.

### 3. L'estimation du modèle et les résultats

Nous avons estimé un modèle de régression multinomiale *probit* avec les variables décrites dans la section précédente. Le choix d'un *probit*, qui assume une loi de distribution normale des variables à expliquer, a été motivé par une observation visuelle de leur représentation, et par le test de normalité de Shapiro-Wilcoxon (voir l'annexe 3).

La régression multinomiale ordonnée estime la probabilité que la variable dépendante prenne une valeur de référence correspondant à sa modalité la plus élevée, comparativement à sa valeur minimum. Le modèle suppose une égalité des distances entre les différentes catégories de la variable ordonnée, et calcule un seul coefficient pour chaque variable explicative. L'interprétation des coefficients ne porte que sur les signes et la « significativité » dans un premier temps, et non sur leur intensité comme cela peut-être le cas dans une régression linéaire multiple. Dans un second temps, il est possible de calculer les *effets marginaux* qui renseignent sur les contributions de chaque variable à la probabilité que la variable expliquée prenne une valeur donnée.

Après de nombreux essais, nous avons retenu un modèle<sup>211</sup> de régression pour chacune des dimensions de la qualité. L'analyse des résultats s'appuie dans un premier temps sur les signes et la significativité des coefficients et sur les effets marginaux dans un second temps.

#### 3.1. Les résultats : le signe et le niveau de pertinence des coefficients

Le tableau 6-7 transcrit les résultats des deux régressions *probit*. L'intérêt principal du modèle réside dans la prise en compte du caractère ordonné des données. Cependant, l'estimation de ce modèle repose sur une hypothèse assez forte connue sous le nom de **l'hypothèse de la régression parallèle** (Long et Freese, 2006). Cette hypothèse stipule que le modèle de régression ordinaire pour une variable dépendante comprenant  $J$  catégories est équivalent à une succession de  $(J-1)$  régressions. On suppose ainsi que les coefficients obtenus dans la régression ordinaire sont égaux à ceux des régressions binaires successives. Dans notre exemple, cela revient à assumer que les coefficients obtenus pour les catégories

---

<sup>211</sup> Nous nous sommes référées aux critères habituels de qualité d'une régression ordinaire à savoir : le coefficient de détermination  $R^2$  de Mackelvey et Zavoina (Long et Freese, 2006), le test du maximum de vraisemblance et, surtout, le test de la régression parallèle ou d'égalité des coefficients entre les différentes modalités de la variable indépendante.

ordonnées de 1 à 4, sont identiques à ceux qu'on obtiendrait en faisant une régression pour le passage de 1 à 2, une autre de 2 à 3, puis une troisième de 3 à 4. Cette hypothèse doit être vérifiée pour que notre découpage en quatre classes soit valide. Nous avons effectué le test approximatif du ratio de vraisemblance ou test d'Hausman (Gouriéroux, 1989) sur les deux régressions (voir en bas du tableau 6-7). Dans les deux cas, nous retenons l'hypothèse nulle de la régression parallèle, ce qui valide aussi bien notre découpage en quartiles que le choix du modèle.

Nous procédons à l'analyse des résultats d'abord pour la dimension des produits et services, puis pour celle des bénéfices aux clients.

### **3.1.1. La dimension des Produits et Services (*quart\_qual*)**

Pour la dimension des Produits et Services (modèle *quart\_qual* dans le tableau 6-7), nos résultats montrent que les variables indicatrices du niveau d'intermédiation, de la portée, de la taille des crédits, et de la région géographique sont celles qui affectent de façon significative la probabilité d'être dans la classe la plus élevée de scores.

Pour l'intensité de l'intermédiation, le niveau presque nul (*inter\_non*) est introduit dans la régression et est comparé aux niveaux supérieurs (élevé *inter\_high*, et faible *inter\_low*). Son coefficient négatif et significatif (à 1%) atteste d'une baisse de la probabilité d'appartenance à la classe de scores la plus élevée pour une institution ne collectant pas d'épargne volontaire. Cela confirme notre première hypothèse sur l'intermédiation financière. De l'autre côté, le statut non lucratif (*dum\_notprof*) ne semble pas avoir un effet significatif sur les classes de scores dans cette dimension de la qualité.

La portée d'une institution en termes de nombre de clients emprunteurs affecte également le classement dans cette dimension. Une faible portée (*out\_small*) est associée à un coefficient négatif et significatif, alors que celui relatif à une portée large (*out\_large*) est positif mais non significatif<sup>212</sup>. Les institutions ayant une base de moins de 10 000 clients ont une probabilité plus faible d'être dans la classe supérieure que celles qui sont au-delà. Cela confirme notre deuxième hypothèse sur la taille des institutions, l'agrandissement étant susceptible de s'accompagner d'une amélioration de la qualité des services. Ce résultat n'est cependant pas

---

<sup>212</sup> L'introduction des *dummies* dans la régression se fait de façon à éviter la linéarité parfaite qui s'obtient en les mettant toutes à la fois. Dans ce même souci, souvent seules une ou deux (sur quatre parfois) sont introduites, interprétées alors par comparaison à tout le reste.

consolidé par l'introduction de l'âge (*age\_mature*) qui a le signe escompté (positif) mais non significatif.

**Tableau 6-7 : Résultats des estimations**

dépendantes/ indépendantes	quart_qual	quart_benf
dum_credun		1,3557***
dum_notprof	0,1672	
inter_non	-1,4044***	
age_mature	0,2831	-0,2061
out_small	-0,5637**	-0,3649*
out_large	0,3383	
low_size	-0,4219*	-0,0278
dum_indiv	-0,1107	-0,2438
dum_vilbank	0,0277	0,6137*
dum_afr	-0,7099***	-0,2980
dum_rural		0,1107
dum_urb	0,3740	-0,3189
dum_mixzon	0,4142	
ObjDim2	-0,0790	
ObjDim3		0,1346
cut1	-0,8482***	-0,6254
cut2	-0,9434*	0,0435
cut3	0,1176	1,0577**
<b>Statistics</b>		
N	127	127
LR chi2 (10)	57,2727	38,8330
Prob> chi2	0,0000	0,0000
McKelvey & Zavoina R2	0,4120	0,2970
<b>Approximate likelihood-ratio test of equality of coefficients across response categories</b>		
chi2(20)	22,44	22,73
Prob> chi2	0,3172	0,3021

Légende: test de Wald sur les coefficients ( $H_0 : \beta=0$ ), \*  $p<0.1$ ; \*\*  $p<0.05$ ; \*\*\*  $p<0.01$

Concernant la taille moyenne des prêts, la référence introduite est la taille faible (*low\_size*) dont le coefficient ressort négatif et significatif à 5%. Un montant moyen de crédit faible (inférieur à 20% du PNB par tête) diminuerait la probabilité d'être dans la classe supérieure dans la qualité des services par comparaison à un montant plus élevé. Si on admet que les faibles montants de crédits sont destinés prioritairement aux plus pauvres, ce résultat impliquerait que le service aux plus pauvres est de moins bonne qualité que celui aux moins pauvres. Il fait alors échos aux propos de Cull et al. (2008) qui affirment que les ONG, qui touchent les plus pauvres avec des montants de crédits les plus faibles, ont également des

coûts opérationnels très élevés. Et l'une des façons de réduire ces coûts est d'offrir des services de faible qualité généralement très standardisés. Leurs services sont peu diversifiés, peu flexibles, avec des taux d'intérêt élevés.

En prenant l'Afrique comme référence (*dum\_afr*), nos résultats montrent que les IMF de cette zone ont une probabilité plus faible que les autres (notamment celles de la région LAC) d'être dans la classe supérieure de score. Son coefficient est négatif et significatif à 1%.

Notre troisième hypothèse sur le lien entre la qualité et la méthode de prêt n'est pas confirmée dans ces premiers résultats, les variables indicatrices des méthodes de prêts individuels (*dum\_indiv*) ou par caisse/ banque villageoise (*dum\_vilbank*) n'étant pas significatives. Les variables relatives à la zone d'intervention (*dum\_urb* et *dum\_mixzon*) n'affectent pas non plus de façon significative les classes de scores.

### **3.1.2. La dimension des Bénéfices aux clients (*quart\_benf*)**

La régression multinomiale ordonnée sur la dimension 3 (Bénéfices aux clients) valide l'influence significative des variables indicatrices du statut légal, de la portée et de la méthode de prêt sur la probabilité d'avoir un score élevé.

Pour capter l'influence du statut légal, la variable indicatrice du statut de coopérative a été introduite (*dum\_credun*). Son coefficient positif et significatif atteste d'une probabilité plus élevée pour les coopératives d'être dans la classe supérieure de score comparativement aux autres statuts (notamment les ONG).

Concernant la portée, nous retrouvons le même résultat que dans la régression précédente sur l'influence négative et significative d'une faible portée sur la probabilité d'un score élevé. Par ailleurs, tout comme dans le cas précédent, la variable indicatrice de l'ancienneté (*age\_mature*) n'a toujours pas d'influence significative, mais son signe est négatif dans le cas présent.

La méthode de prêt affecte significativement les bénéfices aux clients. Par comparaison à la méthode individuelle, celle de la banque villageoise (*dum\_vilbank*) est plus propice à un score élevée dans cette dimension (coefficient positif et significatif). Néanmoins, il est à noter que les caisses villageoises fonctionnent par des prêts individuels mais dans un cadre de gestion communautaire. Plus qu'une méthode, elles pourraient presque être considérées comme un

statut à part<sup>213</sup> avec ses propres règles. Pour cette raison, ce résultat ne nous permet pas de trancher sur notre troisième hypothèse assumant une supériorité de la méthode individuelle en matière de qualité des services.

Les variables relatives à la taille des crédits (*low\_size*), à la région géographique (*dum\_afr*) et la zone d'intervention (*dum\_rural*, *dum\_urb*) sont non significatives dans cette régression.

Il faut également noter que les variables ObjDim2 et ObjDim3, indiquant si les IMF considèrent chaque dimension de la qualité comme un objectif prioritaire de gestion, ne sont significatives dans aucune régression.

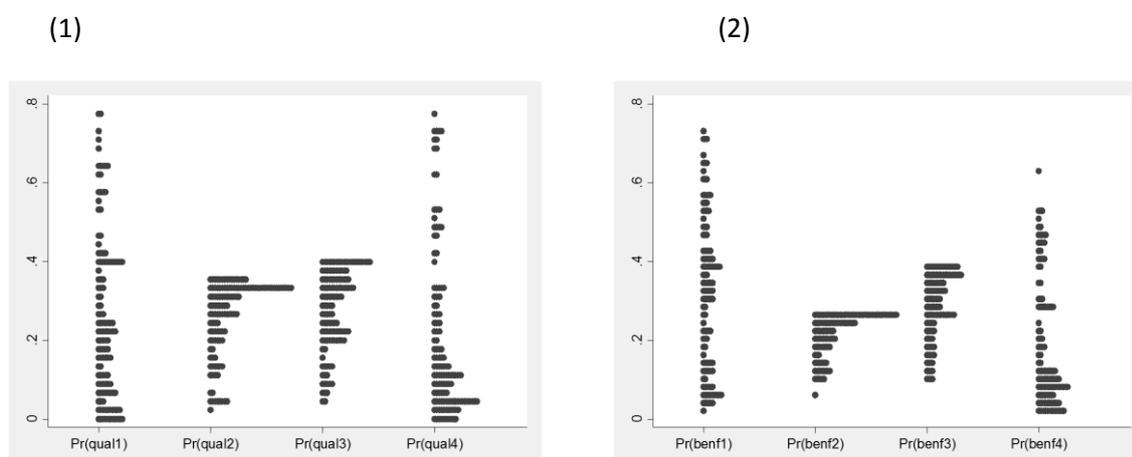
Nous allons compléter cette analyse des signes des coefficients par celles des effets marginaux afin de renforcer nos conclusions sur les hypothèses testées.

### 3.2. Effets marginaux et conclusions sur les hypothèses

Les effets marginaux mesurent l'influence marginale<sup>214</sup> d'une variation d'une unité de la variable explicative considérée sur la probabilité que la variable dépendante atteigne un niveau donné parmi les quatre niveaux possibles. Dans le cas des variables indicatrices, une variation d'une unité correspond au passage de 0 à 1. Les tableaux 6-8 et 6-9 reportent ces calculs pour chacune des dimensions considérées.

Il est à noter que les probabilités d'appartenance à l'une ou l'autre des quatre modalités sont assez faibles comme nous pouvons le constater sur le graphique 6-1.

**Graphique 6-1 :** Courbes de probabilité pour *quart\_qual* (1) et *quart\_benf* (2).



<sup>213</sup> C'est d'ailleurs le cas dans la zone UEMOA, particulièrement au Mali avec les CVECA.

<sup>214</sup> Ce calcul est effectué en maintenant les autres variables à leur moyenne.

Pour la dimension de la qualité (graphique (1)), les probabilités sont rarement supérieures à 20%, sauf pour les deux catégories centrales (2 et 3) dans lesquelles nous sommes proches des 40%. Pour la dimension des bénéfices (graphique (2)), ce sont les mêmes classes de scores (2 et 3) qui ont les probabilités les plus élevées (30-40%).

Conformément au graphique (1), les moyennes de probabilité d'appartenance aux classes de la dimension 2 calculées dans le tableau 6-7 sont de 19% pour la première modalité, 32% pour la deuxième, 35% pour la troisième et seulement 14% pour la plus élevée. Pour la dimension des bénéfices, elles sont respectivement de 28%, 25%, 33% et 14% pour la quatrième modalité.

**Tableau 6-8 : Effets marginaux sur quart-qual**

	AvgChg*	1	2	3	4
dum_notprof					
0->1	0,033	-0,048	-0,019	0,032	0,035
inter_non					
0->1	<b>0,259</b>	<b>0,355</b>	<b>0,162</b>	<b>-0,185</b>	<b>-0,332</b>
age_mature					
0->1	0,056	-0,082	-0,030	0,054	0,058
out_small					
0->1	<b>0,111</b>	<b>0,145</b>	<b>0,077</b>	<b>-0,089</b>	<b>-0,132</b>
out_large					
0->1	0,067	-0,082	-0,051	0,050	0,084
low_size					
0->1	<b>0,083</b>	<b>0,108</b>	<b>0,059</b>	<b>-0,068</b>	<b>-0,099</b>
dum_indiv					
0->1	0,022	0,031	0,013	-0,021	-0,024
dum_vilbank					
0->1	0,006	-0,007	-0,004	0,005	0,006
dum_afr					
0->1	<b>0,136</b>	<b>0,218</b>	<b>0,055</b>	<b>-0,142</b>	<b>-0,131</b>
dum_urb					
0->1	0,074	-0,094	-0,054	0,058	0,090
dum_mixzon					
0->1	0,082	<b>-0,112</b>	-0,052	0,072	0,092
ObjDim2					
0->1	0,016	0,021	0,010	-0,014	-0,017
<b>Pr(yx)</b>		<b>0,191</b>	<b>0,322</b>	<b>0,350</b>	<b>0,137</b>
	<b>dum_notprof</b>	<b>inter_non</b>	<b>age_mature</b>	<b>out_small</b>	<b>out_large</b>
x=	0,811	0,551	0,740	0,614	0,142
sd_x=	0,393	0,499	0,440	0,489	0,350
	<b>low_size</b>	<b>dum_indiv</b>	<b>dum_vilbank</b>	<b>dum_afr</b>	<b>dum_urb</b>
	0,661	0,252	0,102	0,276	0,260
	0,475	0,436	0,304	0,449	0,440
	<b>dum_mixzon</b>	<b>ObjDim2</b>			
	0,480	0,583			
	0,502	0,495			

Légende : AvgChg : variation moyenne ; x pour la moyenne et sd\_x pour l'écart-type.

**Tableau 6-9 : Effets marginaux sur quart\_benf**

	AvgChg	1	2	3	4
credun					
0->1	<b>0,248</b>	<b>-0,368</b>	<b>-0,127</b>	<b>0,122</b>	<b>0,373</b>
age_mature					
0->1	0,041	0,067	0,015	-0,034	-0,048
out_small					
0->1	<b>0,072</b>	<b>0,119</b>	<b>0,026</b>	<b>-0,061</b>	<b>-0,084</b>
low_size					
0->1	0,006	0,009	0,002	-0,005	-0,006
dum_indiv					
0->1	0,048	0,084	0,012	-0,046	-0,050
dum_vilbank					
0->1	<b>0,119</b>	<b>-0,172</b>	<b>-0,066</b>	<b>0,068</b>	<b>0,170</b>
dum_afr					
0->1	0,059	<b>0,104</b>	0,014	-0,057	-0,061
dum_rural					
0->1	0,022	-0,037	-0,008	0,019	0,025
dum_urb					
0->1	0,063	<b>0,111</b>	0,014	-0,061	-0,064
ObjDim3					
0->1	0,027	-0,045	-0,008	0,024	0,029
<b>Pr(yx)</b>		<b>0,278</b>	<b>0,254</b>	<b>0,331</b>	<b>0,137</b>
	<b>dum_credun</b>	<b>age_mature</b>	<b>out_small</b>	<b>low_size</b>	<b>dum_indiv</b>
x=	0,307	0,740	0,614	0,661	0,252
sd_x=	0,463	0,440	0,489	0,475	0,436
	<b>dum_vilbank</b>	<b>dum_afr</b>	<b>dum_rural</b>	<b>dum_urb</b>	<b>ObjDim3</b>
	0,102	0,276	0,260	0,260	0,567
	0,304	0,449	0,440	0,440	0,497

- Hypothèse1 (Rappel) : *les statuts permettant une participation des clients dans la gouvernance par la collecte d'épargne, particulièrement les coopératives et mutuelles, sont associés à une plus grande performance dans la qualité des services et le bénéfice aux clients.*

Cette hypothèse est confirmée dans nos résultats à travers deux effets. D'un côté, le statut de coopérative est directement associé à une probabilité plus élevée dans la dimension des bénéficiaires pour les clients, avec un effet marginal de 37% de plus pour la catégorie supérieure contre 37% de moins pour la plus basse (voir le tableau 6-9). De l'autre côté, un effet indirect sur le score est constaté à travers l'effet négatif du faible niveau d'intermédiation sur la dimension de la qualité. Il est associé à un effet marginal positif de 35% pour la classe inférieure contre un effet négatif de 33% pour la classe supérieure. Ainsi, mieux que le statut

légal, c'est l'offre de service d'épargne volontaire qui expliquerait la différence entre les IMF en matière de qualité des services selon la définition retenue dans le SPI. Cependant, comme il existe une corrélation importante entre le statut légal et le niveau d'intermédiation financière<sup>215</sup>, il est suffisamment logique d'attribuer ce résultat à l'influence du statut légal.

- Hypothèse 2 (rappel) : *si la pérennité, mesurée par l'âge et la taille de l'institution, reflète l'efficacité et la cohérence de la gouvernance, on doit trouver une corrélation positive entre l'âge et la performance mesurée en termes de qualité des services.*

Si nos résultats ne confirment pas cette hypothèse en ce qui concerne l'ancienneté, ils la valident totalement par rapport à la taille ou portée. La faible portée (*out\_small*) a un effet marginal positif de 15% sur la classe la plus basse contre un effet négatif de 13% sur la classe la plus élevée dans la dimension de la qualité (tableau 6-8). Ces chiffres sont respectivement de 11% et moins 8% pour la dimension des bénéfiques. Il existerait une relation positive entre la taille des institutions et la qualité des services pour les clients. A l'instar de Bédécarrats et al. (2011) sur la performance financière et sociale, et de Caudill et al. (2009) sur l'efficacité opérationnelle, nos résultats confirment une amélioration de la performance en termes de qualité des services avec l'augmentation de la taille des institutions.

- Hypothèse 3 (rappel) : *la méthode individuelle de prêt, impliquant plus d'interactions directes entre le prestataire et le client, permet une amélioration de la qualité pour le client. Les institutions appliquant cette méthodologie seraient alors plus performantes que celles appliquant la méthode du groupe.*

Nos résultats nous amènent à une réserve sur la validité de cette hypothèse. Seul la variable indicatrice de la caisse villageoise est apparue significative et positive par comparaison à la méthode individuelle dans la régression sur la dimension des bénéfiques aux clients. Son effet marginal augmente de 17% la probabilité d'être dans la quatrième classe, et diminue d'autant (17% de moins) celle d'être dans la première. Cependant, le fait que les caisses soient des groupes qui s'autogèrent les place dans une position intermédiaire entre la méthode solidaire et individuelle si les prêts ne reposent pas sur une responsabilité solidaire<sup>216</sup>. Dans ces conditions, nous ne sommes pas en mesure de confirmer la supériorité du prêt individuel sur la

---

<sup>215</sup> C'est le cas entre le statut de coopérative et le niveau d'intermédiation, ce qui explique que les deux variables ne soient pas introduites simultanément dans la même régression.

<sup>216</sup> Ce résultat pourrait s'expliquer également par l'effet indirect de la participation des clients, très importante dans les caisses villageoises, et qui est assumé dans la dimension 3 du SPI comme moteur de bénéfiques pour les clients.

méthode solidaire. Entre les études confirmant la faible performance sociale de la méthode individuelle par rapport à celle du groupe (Cull et al. 2008 ; Mersland et Strøm, 2009 ; Bédécarrats et al. 2009) et celles qui confirment sa supériorité en termes de performance financière (Cull et al. 2007), l'ambiguïté de son effet ressort également dans notre étude.

### 3.3. Discussion

Dans cette modélisation, notre but était de caractériser un modèle de gouvernance de la microfinance plus propice à l'amélioration de la qualité des services aux clients.

En raison de l'indisponibilité de certaines informations dans notre base, nous n'avons pas pu introduire dans nos régressions des variables caractérisant les organes de gouvernance comme le CA. A la place, nous avons choisi des indicateurs ayant tous une implication directe ou indirecte sur les choix de gouvernance des IMF. Cependant, ces éléments sont loin d'être les seuls facteurs influençant aussi bien la gouvernance que les performances des institutions selon les critères du SPI<sup>217</sup>. Néanmoins, ils nous permettent de décrire, de manière incomplète, un modèle de gouvernance par la qualité. Ainsi, *ce modèle serait de type communautaire (une coopérative ou une caisse villageoise), ayant une certaine taille (plus de 10 000 clients), offrant des services d'épargne tout en accordant des crédits d'un montant assez élevé (supérieur à 20% du PNB par tête).*

Le fait que ce modèle d'institution offre des services d'épargne n'est pas une surprise au vu de la description des critères retenus dans le SPI. Cependant à la différence d'autres études mettant en évidence les avantages de la collecte d'épargne en termes de réduction des coûts opérationnels pour l'IMF (Caudill et al. 2009 ; Cull et al 2008), c'est l'avantage en matières de bénéfices pour les clients que les données du SPI mettent en évidence. Les clients profitent immédiatement des services d'épargne car ils répondent à leurs besoins financiers, mais aussi parce qu'ils leur donnent un droit de participation dans la gouvernance des IMF de type communautaire. Cette participation est supposée engendrer non seulement des bénéfices économiques mais aussi sociaux.

Il est également à noter que le modèle de « gouvernance par la qualité » qui ressort de cette analyse n'est pas véritablement *pro-pauvre* si l'on considère qu'un faible montant moyen de prêt est une bonne indication du niveau de pauvreté de la clientèle. Le fait que les IMF ayant

---

<sup>217</sup> Comme l'indiquent les coefficients de détermination (R2) dans le tableau 6-6, le modèle « n'explique » que 41% de la variance de *quart\_qual* et 30% de *quart\_benf*. Plusieurs autres facteurs pourraient ainsi rentrer en ligne de compte dans l'explication des niveaux de scores des IMF.

des montants de prêts élevés soient les plus susceptibles d'obtenir un score important dans les dimensions de performance sélectionnées montre l'importance de l'adoption d'une vision large de la performance sociale en microfinance. Le fait d'envisager cette dernière au-delà de la dimension du ciblage<sup>218</sup> permet une meilleure prise en compte de la diversité des institutions. C'est d'ailleurs pour cette raison que les résultats du SPI doivent être interprétés toujours en tenant compte des objectifs poursuivis par chaque institution.

---

<sup>218</sup> Le ciblage des pauvres et exclus constitue la première dimension du SPI.

## Conclusion

Ce chapitre nous a permis de questionner la relation entre le modèle de financement et la qualité des services pour les clients à travers l'analyse d'un modèle de « gouvernance par la qualité » dans la microfinance.

Avec une base de données très riche sur les aspects institutionnels et opérationnels des institutions de microfinance, nous avons pu caractériser dans une certaine mesure un modèle de gouvernance orientée vers la qualité des services aux clients. Ce modèle empirique a permis de confirmer l'importance de la participation des clients dans la gouvernance à travers la collecte d'épargne, contrairement à ce qu'en dit la théorie de la gouvernance actionnariale. Certains résultats de ce modèles sont peu surprenants, intrinsèquement liés à la définition de la performance sociale adoptée dans l'indicateur SPI, et qui accorde une place importante aux services d'épargne. Une conclusion plus insolite se trouve dans les relations mises en avant entre la taille des institutions, les montants des prêts, et leur performance dans la qualité des services. Cependant, en mettant en parallèle ces caractéristiques opérationnelles (la taille et le montant des prêts) avec l'attribut communautaire, nous sommes amenées à reconnaître une difficulté importante dans l'atteinte d'un tel modèle. Celle-ci s'explique par le fait que les IMF de type communautaire comme les COOPEC et les caisses villageoise sont rarement de grande taille à leur premier niveau (celui des caisses). Celles situées dans les villes avec une densité de population plus importante sont plus susceptibles d'atteindre une telle taille. Ainsi, la performance sociale dans la dimension de la qualité ne se confond pas dans ce modèle avec le niveau de pauvreté des clients de la microfinance.

Ces résultats généraux restent, néanmoins, à consolider dans un cadre plus spécifique ou microéconomique. Notamment, la relation positive entre les services d'épargne et la qualité pour les clients mise en évidence dans ce modèle mérite d'être approfondie afin d'en mesurer la validité au niveau d'un pays ou d'une institution.

## **Chapitre 7 . La double-face des services d'épargne : la confrontation des critères de qualité entre prestataires et utilisateurs des services de microfinance. Une étude de cas au Mali<sup>219</sup> .**

### **Résumé**

*L'objectif de ce chapitre est d'éclairer les liens pouvant exister entre le mode de financement des activités de microfinance et la capacité des institutions à offrir des services adaptés aux besoins des populations ciblées. En nous appuyant sur une étude de cas au Mali, nous montrons que le financement majoritaire par la collecte de dépôts s'accompagne de certaines contraintes qui influencent étroitement les critères de qualité les plus importants pour les clients. Néanmoins, ce mode de financement reste le plus adapté à la microfinance dans le contexte malien en raison de la tradition d'épargne dans les pratiques financières informelles, de la faiblesse du coût de la collecte, et d'un accès moins aisé aux autres sources de financements.*

### **Introduction**

Dans le chapitre précédent, nous avons mis en évidence un modèle de gouvernance par la qualité dans lequel l'intermédiation financière, estimée par l'intensité de la collecte d'épargne, est un indicateur significatif de la performance des institutions. Il nous semble utile de continuer à approfondir l'analyse du financement par la collecte d'épargne en tentant une confrontation de ces résultats d'ordre macro avec une étude plus spécifique et contextuelle.

**L'objectif de ce chapitre est de constater la relation entre le modèle de financement des institutions et la qualité des services aux clients à travers le cas spécifique du financement majoritaire par la collecte de dépôts.** L'analyse porte sur le cas particulier du Mali, dans lequel la sphère de la microfinance est dominée par les coopératives d'épargne et de crédit (COOPEC).

L'offre de microfinance moderne s'est initialement développée autour du microcrédit, accordant peu d'importance aux services d'épargne. Cependant, mise en exergue dans la microfinance en Afrique de l'ouest par les mutuelles d'épargne et de crédit, la collecte de dépôts paraît intéressante aussi bien pour les clients que pour les institutions. Elle rencontre ainsi un grand succès auprès de la clientèle mais aussi auprès des institutions en quête d'une autosuffisance financière (Bald, 2008 ; Gonzalez et Meyer, 2009). C'est le mode de financement des activités de crédits qui semble le mieux allier les objectifs d'autonomie financière et de fourniture de services adaptés aux besoins des clients. L'épargne serait-elle

---

<sup>219</sup> Cette étude a fait l'objet d'une publication (voir Sangaré, 2011).

pour autant le service permettant une convergence<sup>220</sup> entre les critères de qualité pour les prestataires et les utilisateurs des services de microfinance ?

La mise en parallèle des critères de qualité associés aux services d'épargne pour les clients d'un côté et pour les prestataires de l'autre nous semble nécessaire pour saisir la dimension consensuelle des services d'épargne dans la microfinance. Cette question a lieu d'être posée en raison des coûts élevés souvent associés à la collecte de petits dépôts (Bald, 2008). Dans les contextes marqués par une faiblesse des montants collectés et une volatilité des comptes de dépôts, le financement par l'épargne est susceptible d'être à la source de contraintes opérationnelles importantes pour les institutions. Si ces contraintes affectent la capacité des IMF à répondre aux attentes des clients en termes de qualité des services, le consensus autour des services d'épargne se trouve remis en question.

Les données collectées au Mali en 2010, lors d'une enquête de terrain entreprise dans le cadre de cette thèse, permettent d'illustrer la relation entre les critères de qualité pour les clients et les contraintes de financement associée à la collecte d'épargne pour certaines institutions. Il va de soi que ces résultats restent tributaires d'un contexte particulier et n'ont, par conséquent, qu'une visée de généralisation limitée. Néanmoins, en facilitant la comparaison entre différents niveaux d'analyse (micro et macro), ils permettent d'alimenter la réflexion sur la problématique de la qualité des services en générale, et sur la collecte d'épargne en particulier.

Ce chapitre s'articule autour de trois parties. La première est consacrée à une brève revue de la littérature qui permet de faire un lien entre l'émergence d'un « problème de qualité » dans la microfinance et la promotion de la collecte d'épargne. Le contexte de la microfinance au Mali et dans la zone UEMOA est présenté dans une deuxième partie. Enfin, la troisième partie expose les données et les résultats de l'enquête.

## **1. De l'émergence d'un « problème de qualité » à la promotion des services d'épargne dans la microfinance**

L'innovation et la diversification actuelle des services de microfinance ont résulté d'une confrontation continuelle entre les présupposés à la base de l'offre et les logiques d'utilisation des services par les clients. La microfinance s'est bâtie sur un certains nombre de *mythes* parmi lesquels la destination du microcrédit au financement d'une activité génératrice de

---

<sup>220</sup> Voir le chapitre 4 pour l'analyse conventionnaliste de la qualité.

revenus. Cependant, il est apparu, avec l'expansion des activités, qu'une bonne partie des crédits était destinée à des dépenses non productives immédiatement, ce qui amena certains auteurs (Collins et al. 2009) à plaider pour une orientation vers une offre plus diversifiée incluant même des microcrédits de consommation.

Le décalage entre les logiques d'utilisation des services par les clients ciblés et les présupposés théoriques qui ont fondé la structure des produits de la microfinance trouve sa source dans l'incompréhension des pratiques financières préexistantes. En effet, les habitudes socioculturelles et économiques qui déterminent à la fois leur perception et modalités d'utilisation des services offerts, sont intégrées dans les services financiers informels. La microfinance, dans le souci de s'insérer facilement dans ces sociétés, a tenté d'adopter certaines pratiques présentes dans l'informel. Cependant, elle a également misé sur une standardisation excessive des produits qui est en totale contradiction avec la diversité des pratiques financières informelles. Par exemple, le groupe solidaire ne saurait être viable dans tous les milieux (Harper, 2007), les difficultés économiques et financières n'étant pas à confondre avec le désir de solidarité.

L'inadéquation entre les services de microfinance et les logiques d'utilisation des populations servies expliquent également leur faible utilisation ou leur « détournement » par ceux qui sont supposés en être les premiers destinataires (Guérin, 2011). Le « problème de qualité » ou « *mismatch* » (Armendáriz et Labie, 2011) constaté par les analyses sur la microfinance trouverait sa source dans une compréhension insuffisante des attentes des utilisateurs par les institutions prestataires. Nous évoquons d'abord cette inadéquation à laquelle l'offre de services d'épargne est sensée répondre en partie, avant de nous intéresser aux avantages et inconvénients de la collecte de dépôts particulièrement pour les IMF.

### **1.1. Apparition d'un « problème de qualité » et le développement de l'épargne**

La préoccupation de l'adaptation des services aux besoins des populations bénéficiaires de la microfinance est apparue avec les nombreux échecs ayant suivi l'expansion du microcrédit et la réplique massive du modèle « *Grameen* » des crédits solidaires. Ces échecs ont révélé la nécessité d'une meilleure analyse de chaque contexte avant le démarrage des programmes, et d'une diversification non seulement des techniques de prêts mais aussi des services offerts (Morvant-Roux, 2009; Schreiner, 2001; Labie, 2004). Par ailleurs, la faiblesse des conclusions de nombreuses études sur les impacts<sup>221</sup> de la microfinance confirme l'existence

---

<sup>221</sup> Voir le chapitre 1 de la thèse pour une revue de quelques unes des études d'impacts sur la microfinance.

d'une incertitude sur les effets des services pour les populations ciblées.

La réponse théorique à l'inadéquation de l'offre de microfinance à la demande et aux divergences de points de vue sur la qualité a été un appel à la diversification de l'offre. Une gamme de services plus large est logiquement plus en mesure de répondre aux multiples besoins des clients. Le développement des services d'épargne, qui ont été souvent oubliés au début de l'expansion de la microfinance<sup>222</sup>, a été particulièrement présenté comme la voie la plus efficace pour atteindre une diversification efficace. La présence de services d'épargne est supposée améliorer la qualité des services pour les clients. Néanmoins, le sous-développement des services d'épargne dans la microfinance n'est pas qu'une question de volonté pour les IMF. Les caractéristiques économiques des populations ciblées (faiblesse des revenus et des capacités d'épargne) et les contraintes réglementaires sont susceptibles d'accroître le coût de la collecte.

Selon une étude réalisée par Bald (2008) sur la stabilité des petits dépôts, l'inadéquation entre l'épargne de courte durée et le financement des petites et moyennes entreprises à long terme est l'un des problèmes majeurs dans les pays en développement. Pour les IMF qui servent les plus pauvres dont l'épargne peut être très volatile, leur capacité de transformation des dépôts en crédits est susceptible d'être limitée, notamment quand la réglementation est stricte en la matière. L'auteur considère qu'un solde moyen de dépôt autour de 100% du PNB par tête est un seuil « raisonnable » pour définir un petit dépôt. Cette étude qui porte sur cinq grandes IMF, fait abstraction de l'épargne obligatoire et se focalise uniquement sur l'épargne volontaire<sup>223</sup>. Les dépôts des clients sont certes très importants dans un contexte où les IMF n'ont pas accès aux marchés des capitaux ou aux prêts interbancaires. Cependant, l'instabilité et la volatilité des comptes épargne peuvent rendre le management d'une institution très problématique<sup>224</sup>. Toutefois l'auteur met en garde contre toute généralisation de ces résultats qui sont fortement liés aux contextes d'activité des institutions étudiées. Ainsi, les comptes épargne sont plus volatils que les dépôts à terme en Bolivie (pour *BancoSol*), en raison de leur utilisation comme comptes courants par les micro-entrepreneurs et des pénalités appliquées en cas de retrait précoces sur les dépôts à terme.

---

<sup>222</sup> Sauf dans les coopératives.

<sup>223</sup> L'épargne volontaire peut être sous forme de dépôt à vue, de dépôt à terme (DAT) ou de comptes épargne ordinaires.

<sup>224</sup> L'étude montre que les comptes courants sont les plus volatils, suivie par les dépôts à terme (DAT), et enfin les comptes d'épargne.

La courte durée et la volatilité des dépôts sont des contraintes pouvant empêcher les institutions de transformer les dépôts collectés en emplois longs. La collecte de dépôts présente certainement des avantages pour les IMF, mais également des contraintes qui ne sont pas négligeables dans la quête pour une expansion et une pérennité financière.

## **1.2. Le financement par la collecte d'épargne : des avantages et des inconvénients**

En Afrique, l'expansion de la microfinance a été largement accompagnée par les structures coopératives qui dominent actuellement le secteur. Ce constat est encore plus flagrant dans le cas de la zone UEMOA<sup>225</sup> dans laquelle 65% des IMF sont des coopératives d'épargne et de crédit (MIX, 2007).

Cette prédominance<sup>226</sup> s'explique non seulement par la tradition d'épargne des populations locales à travers les circuits informels, mais aussi une réglementation régionale qui a favorisé l'adoption du statut de coopérative par les organisations de microfinance. Dans la zone UEMOA, l'épargne finance 58% du portefeuille de crédit des IMF, alors que cette part n'est que de 10% pour le reste de l'Afrique (MIX, 2007). Dans un contexte de faible développement du marché financier et de sous-bancarisation de la population, l'épargne peut-être considérée comme le moyen de financement des activités de crédits le moins cher et le plus accessible pour les IMF.

### ***1.2.1. Les avantages du financement par la collecte d'épargne***

La littérature fait état d'un certain nombre d'avantages associés à la collecte d'épargne pour les institutions (Gonzalez et Meyer, 2009). Tout d'abord, l'épargne est une source de refinancement qui permet aux institutions d'être indépendantes vis-à-vis des donateurs et des prêteurs commerciaux.

Par ailleurs, en coûts financiers, les dépôts coûtent peu aux institutions, les populations ciblées préférant les dépôts à vue non rémunérés mais plus liquides que les dépôts à terme (Bald, 2008). Contrairement à une idée répandue selon laquelle les plus pauvres ont avant tout besoin de crédits<sup>227</sup>, les populations ciblées préfèrent souvent épargner des petits montants que de s'endetter. Ainsi, elles sont plus susceptibles d'être fidèles à une institution qui collecte les petits dépôts aussi bien pour épargner que pour l'accès à d'autres services

---

<sup>225</sup> Union Economique et Monétaire Ouest-africaine.

<sup>226</sup> Au Mali, 60% des institutions sont des coopératives (Koloma, 2007), parmi lesquelles les trois leaders comptabilisent près de 60% de l'encours d'épargne collectée (Planet Rating, 2006).

<sup>227</sup> Voir Armendáriz et Morduch (2007) pour le débat sur cette question.

financiers (le crédit en l'occurrence). Un autre argument en faveur de la collecte d'épargne est que les membres-clients, conscients du fait que leur épargne sert à financer les prêts aux autres, se sentent plus impliqués dans l'activité de l'institution et exercent d'autant plus le contrôle sur leurs pairs, palliant ainsi en partie le risque de non-remboursement des crédits (Périlleux, 2009).

Sur l'aspect de la gouvernance de l'institution, l'épargne est supposée donner un droit de participation aux membres épargnants, principe de base dans une coopérative. Cette participation est sensée faciliter l'appropriation de l'organisation par les membres et une meilleure insertion dans le tissu local. Elle fournit ainsi des conditions favorables à la pérennisation de l'organisation.

Néanmoins, la collecte d'épargne n'est pas sans contraintes sur les IMF notamment en raison de la faible capacité d'épargne des clients ciblés par la microfinance.

### ***1.2.2. Les contraintes associées au financement par la collecte d'épargne***

Au delà de ses avantages, le financement majoritaire par l'épargne engendre aussi certaines difficultés pour les institutions.

Généralement, la microfinance se donne pour objectif d'atteindre les exclus financiers, ceux-là mêmes qui n'intéressent pas les banques classiques en raison de la faiblesse et de la volatilité de leur revenu. Dans le contexte du Mali où plus des trois quarts de la population vivent avec moins de 2 dollars par jour (Banque Mondiale, 2006), le financement exclusif des activités de crédits par l'épargne constituerait difficilement une solution suffisante pour une institution financière. Plus précisément, la courte durée des dépôts rend difficile le financement des emplois longs et peut ainsi contraindre les institutions à n'octroyer que des crédits de court terme. L'étude de Bald (2008) suggère que la multiplicité des déposants peut faire diminuer la volatilité globale en permettant d'importantes compensations « retraits-dépôts ». Cependant, cet effet ne peut être constaté que dans des institutions d'une taille importante, ce qui est rarement le cas au Mali, surtout dans les zones rurales où la faible densité de la population ne permet pas d'augmenter continuellement la taille de la clientèle. Dans de tels cas, l'institution sera obligée de recourir à d'autres stratégies pour faire face à des périodes de rupture de liquidité, même si la structure de coopérative avec ses différents niveaux d'organisation (caisse de base, caisse de second niveau, siège) et la solidarité entre les caisses aide à résoudre ce problème sans recours extérieur dans certains cas.

L'une des stratégies mises en place par les coopératives pour augmenter les montants collectés est l'ouverture des caisses dans les zones urbaines, où vit la majorité de la population salariée, supposée avoir une capacité d'épargne plus importante. Cependant cette stratégie qui peut desserrer la contrainte liée à la faiblesse et à la volatilité des dépôts, peut aussi engendrer d'autres inconvénients, notamment au niveau de la participation de la clientèle. En raison de la diversité de la population urbaine (diversité culturelle, socio-économique), le sentiment de faire partie d'un groupe à travers la caisse n'existe plus.

Le financement majoritaire par la collecte d'épargne contraint les institutions à octroyer des crédits de court terme et de faible montant. Ces contraintes sont d'autant plus problématiques qu'elles peuvent avoir un lien direct avec les critères de qualité particulièrement appréciés par les clients. Seule une investigation empirique de ces critères permet d'explorer un tel lien. Cet objectif a motivé notre enquête auprès des clients de la microfinance au Mali. Avant d'entrer dans les détails de cette étude, il nous semble utile d'exposer le contexte de la microfinance au Mali, afin de justifier sa pertinence dans une analyse axée sur le modèle de financement majoritaire par l'épargne.

## **2. Le contexte de la microfinance au Mali**

Le Mali, pays membre de la zone UEMOA en Afrique de l'ouest, a connu un essor important de la microfinance ces vingt dernières années. Cette expansion s'explique d'une part par un faible accès aux services bancaires formels, et d'autre part par les efforts consentis par les autorités et les bailleurs de fonds dans la promotion de la microfinance.

### **2.1. Une exclusion bancaire à l'échelle du pays**

Le lien entre le développement du système financier, jugé partiellement par la densité du système bancaire, et la croissance économique, moteur du développement, a été largement documenté dans la littérature économique<sup>228</sup>. Cette corrélation est confirmée dans un rapport de la Banque Mondiale (The World Bank, 2008) qui soutient que: « *When they work well, financial institutions and markets provide opportunities for all market participants to take advantage of the best investments by channeling funds to their most productive uses, hence boosting growth, improving income distribution, and reducing poverty* » (p.1)<sup>229</sup>. Sans

---

<sup>228</sup> Voir le chapitre 1 sur cette question.

<sup>229</sup> Notre traduction libre: « *dans des conditions favorables d'activité, les institutions et marchés financiers permettent à tous leurs participants de profiter des meilleurs opportunités d'investissement en allouant les*

évoquer une relation de cause à effet, le cas du Mali semble suffisamment illustratif de la corrélation entre le niveau de développement du système financier et le niveau de pauvreté.

Classé 175<sup>ème</sup> sur 187 pays en termes de développement humain (PNUD, 2011), 51% de la population malienne vit en dessous du seuil de pauvreté de 1,25 dollars par jour<sup>230</sup>. Le secteur primaire emploie 80% de la population et contribue à hauteur de 40% dans le produit intérieur brut (PIB)<sup>231</sup>.

La volatilité des revenus des ruraux, la faible densité de la population et le manque d'infrastructures adéquates expliquent en partie le désert bancaire dans le pays (Serra et al. 2008). Cependant, l'exclusion bancaire ne concerne pas que les zones rurales comme nous pouvons le constater dans le tableau 7-1. Le taux de bancarisation<sup>232</sup> ne dépasse pas 5,5% en 2010, malgré une hausse de plus de 80% du nombre de comptes bancaires sur la période (2004-2010). Cette exclusion générale se couple d'une inégalité d'accès notamment entre catégories professionnelles. Par exemple, en 2010 (UEMOA, 2010), 32% des crédits accordés par les banques étaient destinés au commerce, 19% à l'industrie manufacturière, 17% aux services, et seulement 2% aux activités agricoles. Le secteur qui contribue le plus à l'économie et emploie la majorité de la population active est ainsi le plus exclu des services financiers formels.

---

*capitaux aux usages les plus productifs, ce qui favorise la croissance, améliore la distribution des revenus et réduit la pauvreté ».*

<sup>230</sup> Selon les chiffres de la Banque Mondiale (2011), cette proportion passe à 77% au seuil de 2 dollars par jour.

<sup>231</sup> En plus d'un manque de diversité de l'économie nationale, le pays est très dépendant des exportations de matières premières, le coton et l'or constituant plus de 80% de ces dernières.

<sup>232</sup> Calculé ici par le rapport entre le nombre de comptes bancaires et la population totale.

**Tableau 7-1 : L'accès aux services financiers au Mali**

Mali	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	variation 04/09
<b>Population</b> (en millions)	10,8	11	12,2	12,6	13	14,5	15	NC**
<b>Nb ménages</b>	1,8	1,83	2,03	2,1	2,16	2,41	2,5	NC
<b>Nb comptes bancaires</b>	360 805	387 732	539 733	667 273	671 824	663 929	822 924	<b>84,01%</b>
<b>Taux de bancarisation</b>	3,3%	3,50%	4,42%	5,30%	5,17%	4,58%	<b>5,49%</b>	4,74%
<b>taux bancarisation /ménage</b>	20,04%	21,15%	26,54%	31,77%	31,01%	27,47%	32,92%	27,27%
<b>Nb SFD*</b>	93	69	64	70	133	125	125	NC
<b>Bénéficiaires SFD</b>	656 092	748 274	856 840	951 813	1470 638	1572 470	ND**	<b>139,67%</b>
<b>Taux d'inclusion</b>	6,07%	6,80%	7,02%	7,55%	11,31%	10,84%	ND	8,27%
<b>taux SFD/ménage</b>	36,45%	40,81%	42,14%	45,32%	67,88%	65,07%	ND	<b>49,61%</b>
<b>Croissance banques</b>	ND	7,46%	39,20%	23,63%	0,68%	-1,18%	23,95%	NC
<b>Croissance SFD</b>	ND	14,05%	14,51%	11,08%	54,51%	6,92%	ND	NC

Source : nos calculs sur les données des Monographies de la BCEAO (2007) de 2004 à 2007 et du rapport du CCS/SFD (2010) à partir de 2008.

\*SFD pour Systèmes Financiers Décentralisés.

\*\*ND : non disponible ; NC : non calculé.

Cependant, le cas du Mali ne fait pas exception dans la zone UEMOA. Cela explique le potentiel estimé de la microfinance dans l'inclusion financière de la population par tous les Etats membres. La zone a misé sur le développement du secteur en mettant en place l'une des premières réglementations spécifiques à la microfinance en Afrique (voir l'encadré 7-1).

## 2.2. Le secteur de la microfinance sous l'impulsion des politiques publiques

Dès la fin des années 1980, les autorités publiques nationales et régionales ont mis au point un large programme de développement qui a fortement façonné le secteur de la microfinance dans la zone UEMOA. Le mouvement de réglementation régionale a ainsi été accompagné de politiques nationales spécifiques pour aboutir au dynamisme que connaît actuellement le secteur.

### **2.2.1. Les politiques nationale et régionale de développement de la microfinance**

Comme souligné dans le rapport 2010 du Sommet du Microcrédit, l'insuffisance ou le manque de réglementation du secteur de la microfinance dans de nombreux pays est l'un des facteurs de son manque de transparence.

Dans la zone UEMOA, la nécessité d'appliquer une réglementation communautaire a été reconnue dès la fin des années 1990. Ainsi, un projet de loi est élaboré en Décembre 1993, avec pour objectif de préciser les règles de fonctionnement des coopératives, à l'exclusion de toute autre groupement ou institution n'ayant ni le statut de banque<sup>233</sup>, ni celui de mutuelles. Ces autres institutions doivent alors être régies par des conventions ministérielles nationales afin d'exercer les activités de collecte d'épargne et d'octroi de crédit. La loi ainsi élaborée est appliquée dans toute la zone dès 1994 à travers le Programme d'Appui à la réglementation des mutuelles d'épargne et de crédit (Parmec) qui devient le cadre de référence de la microfinance en dépit de son silence sur les autres types d'organisations.

Sous l'impulsion de ce cadre juridique, on assiste à une expansion rapide de l'offre de microfinance (BCEAO, 2007). En une dizaine d'années, six fois plus de SFD sont actifs dans la zones, soit 673 en 2006. Les crédits octroyés représentent 8% du total du système bancaire en 2006 contre 1% en 1996. Les coopératives d'épargne et de crédit ont été les meneuses incontestables de ce mouvement sous l'impulsion de la réglementation régionale qui leur est dédiée.

La stratégie régionale de soutien à la microfinance dans la zone est complétée par des stratégies nationales destinées à traiter les problèmes spécifiques à chaque pays, dans le but de promouvoir l'inclusion financière (MIX, 2010). Au Mali, trois plans d'action en faveur de la microfinance ont vu le jour depuis 1998<sup>234</sup>. Le Cadre Stratégique de Lutte contre la Pauvreté (CSLP), feuille de route du gouvernement, assigne à la microfinance un rôle important dans la création d'activités génératrices de revenus et d'emplois par la promotion des exploitations agricoles et des micro-entreprises (ODHD<sup>235</sup>, 2008).

Depuis la création de la première caisse villageoise d'épargne et de crédit autogérée (CVECA) en 1986 et de *Kafo Jiginew* en 1987, l'expansion a été fulgurante dans les années

---

<sup>233</sup> La loi bancaire s'appliquant à celles qui ont le statut de banque.

<sup>234</sup> Dans le but de développer le secteur et faciliter l'accès des plus démunis aux services financiers de base, un premier plan d'action s'étalant sur 4 ans (1999-2002) a été mis en place. Un deuxième plan d'action (2005-2008) a été élaboré pour consolider les structures et renforcer le contrôle et la surveillance qui souffraient d'une défaillance avérée. Enfin, le troisième plan d'action (2008-2012) continue cet effort de renforcement de l'environnement institutionnel afin de viabiliser le secteur et de le professionnaliser.

<sup>235</sup> Observatoire du Développement Humain Durable.

1990. La loi Parmec a permis de réglementer un secteur qui avait déjà commencé à susciter beaucoup d'intérêt.

#### Encadré 7-1 : La réglementation des SFD dans la zone UEMOA

La loi Parmec définit les caractéristiques requises pour une institution mutualiste, les conditions d'adhésion des membres, les règles financières et comptables et les règles prudentielles\*. Elle explicite également l'exonération d'impôt direct et indirect sur les opérations de collecte d'épargne et d'octroi de crédit de ces institutions. Elles sont néanmoins soumises à une réglementation d'usure stricte qui fixe les taux d'intérêt maximum à 27% en 1997 (18% pour les banques). Toutes les institutions des systèmes financiers décentralisés (SFD)\*\* , ayant le statut de mutuelles ou un agrément du Ministère des finances national, sont alors soumises aux mêmes règles prévues dans la loi Parmec\*\*\*.

Toutefois, certaines insuffisances demeurent dans le secteur, parmi lesquelles le non respect de la réglementation prudentielle et le manque de surveillance adéquate remettant en cause la sécurité du système. La BCEAO met ainsi en place en 2004 un Programme Régional d'Appui à la Finance Décentralisée (PRAFIDE) qui prend la suite du Parmec dans l'action régionale sur la période 2005-2009. Cette stratégie prévoit d'améliorer l'environnement juridique par la mise en place d'une centrale de risque, un fonds de sécurité des dépôts, et le respect des normes prudentielles. Elle vise aussi à renforcer la surveillance et le contrôle en dynamisant le suivi par les autorités de tutelle pour contrer les effets de la faiblesse des Systèmes d'information et de gestion, et de la formation des acteurs. Enfin, le but est d'améliorer l'information comptable par une uniformisation des référentiels comptables, et de renforcer les capacités des SFD en professionnalisant le secteur à travers des formations et la divulgation de l'information. Toutes ces mesures visent à renforcer la protection des déposants, la stabilité du secteur afin d'en assurer une croissance et une extension bénéfique pour tous.

\*Les principaux critères définis par la loi PARMEC pour une Mutuelle sont : 1) l'adhésion libre et volontaire des membres, 2) pas de limite du nombre de membres ; 3) structure démocratique sur le principe « une personne, une voix » ; 4) l'actif court doit à tout moment valoir au moins 80% du passif court ; 5) le portefeuille de crédit ne doit pas dépasser le double du montant total des dépôts des membres ; 6) un crédit à un seul membre ne doit pas dépasser 10% du total des dépôts de tous les membres ; 7) les crédits aux membres élus ne peuvent dépasser 20% du total des dépôts de tous les membres ; 8) le portefeuille à risque ne doit pas dépasser 5% du portefeuille total de crédit ; 9) au moins 15% du surplus annuel est gardé en réserves.

\*\*Les SFD font référence à toutes les institutions autres que les banques, offrant des services financiers à une échelle nationale (et non régionale).

\*\*\* L'orientation mutualiste de la loi s'explique en partie par l'implication dans son élaboration d'acteurs internationaux très actifs dans le domaine mutualiste tel que *Développement International Desjardins* (DID) qui est leader du mouvement coopératif au Canada.

#### 2.2.2. Les « systèmes financiers décentralisés » (SFD) au Mali

La sphère de la microfinance reste très marquée par le développement des services de collecte de dépôts sous l'impulsion du système mutualiste. L'offre de microfinance qui émane d'une variété d'institutions, est néanmoins inégalement répartie sur le territoire. Par ailleurs, la réglementation stricte et le financement par la collecte d'épargne entraînent certaines contraintes qui pèsent sur les institutions.

#### 2.2.2.1. Une offre inégalement répartie sur le territoire

Le paysage de la microfinance est marqué par la présence de deux principaux types d'institutions : les institutions mutualistes réglementées au niveau régional, et les institutions signataires d'une convention-cadre d'une durée de cinq ans avec le Ministère de l'Economie et des Finances. Ces dernières se composent majoritairement d'associations de crédit solidaire, de CVECA, et de quelques sociétés anonymes<sup>236</sup>.

Le développement de la microfinance s'est fait sous la houlette du mouvement coopératif, même si les premières institutions datant de 1986 étaient les CVECA. En 2009, sur les 125 institutions répertoriées au niveau de la BCEAO, 54% sont des mutuelles d'épargne et de crédit. Elles totalisent 65,5% du sociétariat du secteur, 91% des dépôts collectés et octroient 66% des crédits (CCS/SFD, 2010).

La prédominance des mutuelles dans le secteur façonne les caractéristiques majeures de l'inclusion financière par les SFD au Mali. En raison de la non orientation explicitement « pro-pauvre » ni « pro-féminine » des mutuelles, l'inclusion par la microfinance s'accompagne d'une inégalité d'accès géographique et par genre. Les zones urbaines, les mieux dotées en infrastructures et les plus peuplées, sont celles qui concentrent le plus d'institutions de microfinance (ODHD, 2008). Selon les chiffres du CCS/SFD (2010), 61,1% du sociétariat de la microfinance se situe en zone urbaine. En outre, les mutuelles servent 83% du sociétariat urbain, contre 36,6% des ruraux. Un certain renforcement des inégalités préexistantes entre ruraux et urbains est ainsi constaté dans le développement de l'accès à la microfinance<sup>237</sup>.

L'inégalité de couverture géographique se conjugue d'une inégalité d'accès par genre. En moyenne, les femmes représentent 39% de la clientèle de la microfinance. Cette inégalité est notamment visible dans la répartition par genre des crédits octroyés : le système dominant (mutualiste) accorde 72% de son encours aux hommes, les CVECA 80%, et les associations de crédit solidaire 45%<sup>238</sup> (voir le tableau 7-2). Selon le rapport de l'ODHD (2008), l'accès à

---

<sup>236</sup> Pour 2009, la Cellule de Contrôle et de Surveillance des Systèmes Financiers Décentralisés (CCS/SFD) répertorie 125 SFD dont 67 mutuelles, 28 associations de crédit solidaires, 21 CVECA et 9 sociétés anonymes (CCS/SFD, 2010).

<sup>237</sup> Parmi les huit régions administratives du Mali, les plus peuplées (Sikasso, Ségou et Koulikoro) ajoutées à la capitale (Bamako) concentrent plus de 80% du sociétariat (CCS/SFD, 2010). De même, sur les 703 communes que compte le pays, seulement 243 sont couvertes par les SFD, les plus rurales étant les plus exclues (ODHD, 2008).

<sup>238</sup> Il est à noter que ces dernières ont généralement un objectif explicite de ciblage des femmes à travers des groupes solidaires.

la microfinance serait en effet plus facile pour les hommes de plus de 45 ans, « chefs » de ménage et entreprenant une activité génératrice de revenu. La mise en exergue de l'épargne ne serait pas un facteur accroissant l'accès des femmes aux services de microfinance.

**Tableau 7-2:** Répartition par genre de l'encours de crédits des SFD en 2009

	hommes	%	femmes	%	Total	
<b>Mutualiste</b>	38 821*	72%	15 411	28%	54 233	73,79
<b>Crédit solidaire</b>	5 157	45%	6 395	55%	11 552	15,72
<b>CVECA</b>	5 371	81%	1 287	19%	6 658	9,06
<b>Autres systèmes</b>	849	80%	208	20%	1057	1,44
<b>moyenne</b>		<b>69%</b>		<b>31%</b>		

\*en milliards de Franc CFA. Source : nos calculs sur les données du rapport CCS/SFD (2010).

Concernant le financement par secteur d'activité, les activités génératrices de revenus absorbent les crédits octroyés à hauteur de 33% alors que la part qui finance l'agriculture est de 32%, et la consommation 8% (CCS/SFD, 2010)<sup>239</sup>. A titre de comparaison avec les crédits bancaires, l'agriculture profite mieux du financement des SFD.

Hormis ces inégalités géographique et individuelle d'accès, l'expansion de la microfinance a globalement contribué à l'inclusion financière de la population malienne. Avec une croissance du nombre de bénéficiaires de près de 140% en cinq ans (voir le tableau 7-1), le SFD ont un dynamisme bien au-delà de celui des banques classiques. Le taux d'inclusion des ménages par les SFD est en moyenne de 49,6% entre 2004 et 2009 contre 27,2% pour le taux de bancarisation des ménages<sup>240</sup>.

Le secteur a connu une expansion considérable jusqu'en 2009. Cependant, une crise financière a quelque peu entaché ce dynamisme dès la fin 2009<sup>241</sup>. Les répercussions sont moins importantes sur la croissance du sociétariat que sur les relations de refinancement

<sup>239</sup> A noter que ces chiffres officiels peuvent masquer le « détournement » d'usage des microcrédits à des fins non productives.

<sup>240</sup> Reporté à la population totale, le taux d'inclusion « individuel » bancaire atteint une moyenne de 4,7% sur la période 2004-2010 contre 8,2% pour les SFD entre 2004-2009 (voir le tableau 7-1).

<sup>241</sup> L'un des plus importants réseaux mutualistes (*Jemeni*) connaît une crise profonde depuis cette date et a dû être mis sous administration provisoire du Ministère de l'Economie et des Finances en 2010.

notamment avec les banques classiques. On constate néanmoins un recul considérable des crédits à la clientèle en nombre et en montants depuis 2009 (CCS/SFD, 2010)<sup>242</sup>.

Le modèle de financement majoritaire des SFD est fondé sur la collecte de dépôts. Cela est certainement adapté dans un contexte de faible développement des marchés de capitaux. Néanmoins, il s'accompagne également de contraintes liées partiellement à la rigueur de la réglementation sur les institutions collectrices.

#### 2.2.2.2. Les contraintes de financement et la réglementation prudentielle

Trouver les financements nécessaires à une expansion continue de la microfinance est l'une des difficultés majeures reconnues par les acteurs du secteur au Mali. Le refinancement majoritaire par les dépôts collectés connaît ses limites particulièrement dans les zones rurales où les montants collectés sont très faibles.

La faiblesse des montants collectés est l'une des raisons de l'inégalité de répartition de l'offre entre zones urbaines et rurales. En effet, les quatre cinquième des dépôts sont collectés en zones urbaines (CCS/SFD, 2010). Le taux de refinancement des crédits par les dépôts tombe ainsi à 43,3% dans les zones rurales alors qu'il est de 83,2% dans les villes<sup>243</sup>. Dans ces conditions, il est probable que l'épargne des urbains serve à financer une partie des besoins en crédits des zones rurales.

La faiblesse de l'épargne influence également la capacité des institutions à respecter les normes prudentielles réglementaires que leur impose la loi dans le cadre de l'activité de collecte de dépôts. Tout d'abord les institutions sont tenues d'avoir toujours à disposition au moins 40% de l'épargne collectée pour faire face aux retraits des déposants. D'autres ratios prudentiels directement liées à la capacité de collecte d'épargne sont la norme de liquidité et le ratio de couverture. La norme de liquidité exige que l'ensemble des valeurs disponibles réalisables et mobilisables à court terme d'une IMF représente en permanence au moins 80% de l'ensemble de son passif exigible et de l'encours de ses engagements par signature<sup>244</sup>. Pour respecter ce ratio, les dépôts à court terme ne peuvent qu'être transformés en emplois à court terme. Le respect d'une telle norme affecte la capacité des institutions mutualistes à accorder des crédits longs aussi bien dans les contextes urbains que ruraux. Quand au ratio de

---

<sup>242</sup> Une diminution de 9% dans le montant des crédits octroyés en 2009 est constatée, alors que l'épargne a cru de 14% la même année.

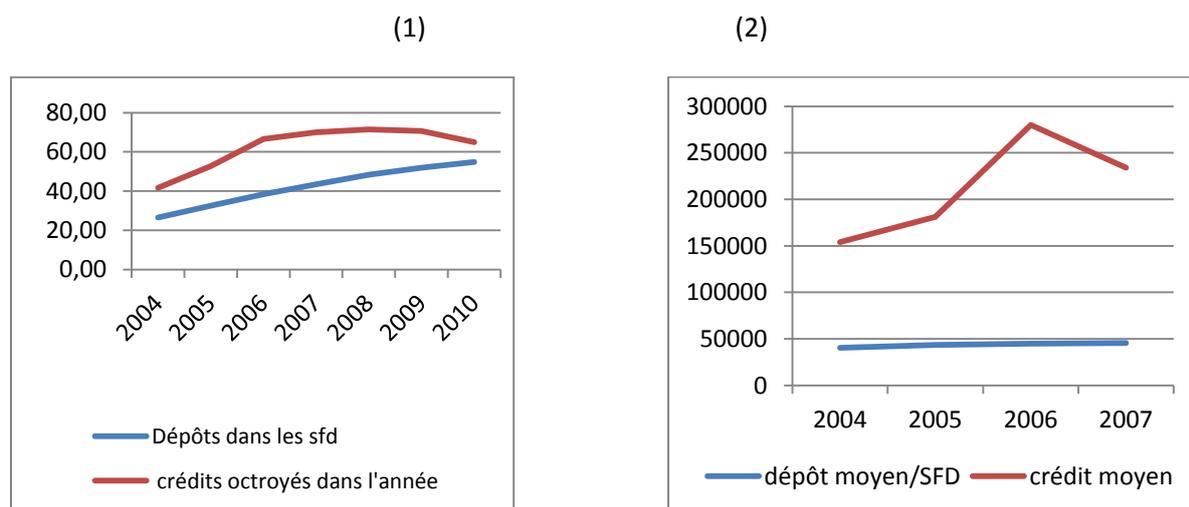
<sup>243</sup> D'après nos calculs sur la base des données du rapport 2009 du CCS/SFD.

<sup>244</sup> Les crédits à court terme font partie des valeurs réalisables alors que les dépôts des membres font partie du passif exigible.

couverture, il exige que les emplois à moyen et long terme soient en permanence couverts par des ressources stables. Il ne s'applique qu'aux institutions ayant pour vocation la collecte de l'épargne, en l'occurrence les mutuelles. Les prêts à moyen et long terme sont inclus dans les emplois longs alors que les dépôts à terme sont des ressources stables pour les institutions. Ces derniers ne constituaient que 16,5% de l'encours de dépôts en 2009, ce qui ne pouvait financer que 12% de l'encours de crédits pour la même année. La conformité à une telle règle ne peut alors être qu'exceptionnel dans le contexte malien.

La contrainte majeure associée au financement par la collecte d'épargne est ainsi la faiblesse des montants. La comparaison des montants collectés avec les crédits octroyés donne une première idée de l'ampleur de cette contrainte (voir le graphique 7-1).

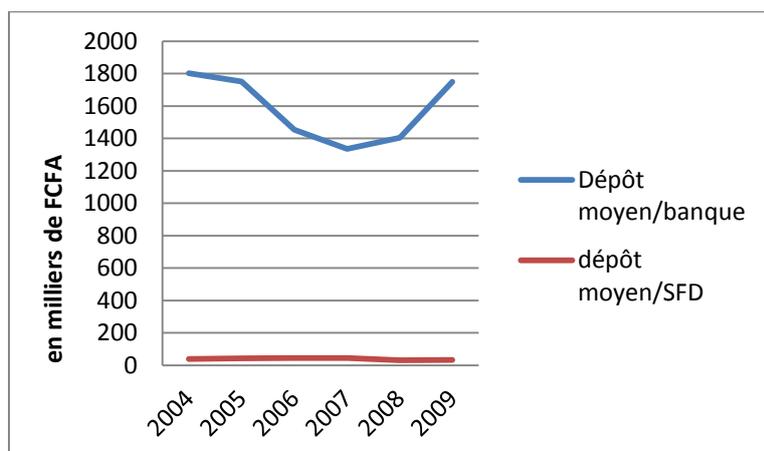
**Graphique 7-1 : Les montants collectés et les crédits octroyés par les SFD**



Source : nos calculs avec les données des Monographies de la BCEAO (2007) et du rapport 2009 du CCS/SFD.

Le premier graphique (1) compare les montants octroyés aux montants collectés sur 7 années consécutives (2004-2010). Alors que le montant des crédits annuels atteint 63 milliards de FCFA en moyenne, celui des dépôts est de 42 milliards sur la même période. Reporté aux nombre d'emprunteurs ou de déposants (graphique (2)), l'épargne moyenne n'est que de 42 000 FCFA contre plus de 200 000 FCFA pour le prêt moyen sur la période 2004-2007. Par ailleurs, l'écart entre les dépôts moyens des banques et ceux des SFD donne une autre indication de la faiblesse des montants collectés par ces derniers (voir le graphique 7-2).

**Graphique 7-2 :** Les montants moyens de dépôt dans les banques et dans les SFD (2004-2009)



Source : nos calculs sur les données de la

Commission bancaire de l'UEMOA (2010) et les Monographies de la BCEAO (2007).

Malgré une pénétration plus importante des zones urbaines par les SFD, le faible montant des dépôts collectés montre qu'ils ne servent pas une clientèle de même profil économique que celle des banques classiques. Leur participation à l'inclusion financière de la population est donc indéniable même s'il reste des améliorations à apporter, notamment dans la répartition géographique de l'offre.

Théoriquement, l'offre de services d'épargne est un point essentiel dans la quête d'une adéquation des services avec les besoins des clients. Toutefois, l'importance de contraintes associées aux services d'épargne pour les institutions amène à questionner les répercussions réelles pour les clients. Ces derniers se contentent-ils des services d'épargne, ou alors sont-ils aussi intéressés par les services de crédit notamment de long terme ? Quels sont les attentes réelles des utilisateurs concernant les services de microfinance au Mali ? Telles sont quelques unes des questions abordées en 2010 lors de notre enquête de terrain auprès d'un échantillon de clients. La qualité des services pour les clients n'est à notre connaissance pas abordée dans les rares études consacrées aux effets des services microfinanciers pour les utilisateurs au Mali<sup>245</sup>. L'originalité de cette étude réside non seulement dans l'examen des attentes des clients des services de microfinance, mais aussi dans la mise en évidence de liens possibles entre ces attentes et les contraintes contextuelles associées au financement par l'épargne de court terme.

<sup>245</sup> Les études d'impact menées au Mali ont été commanditées en général par des bailleurs internationaux et s'intéressent surtout aux effets de la microfinance sur la réduction de la pauvreté et l'accès aux services de base. Parmi celles-ci, citons l'étude de Nguyen et al. (1999) sur les CVECA financée par l'USAID; l'étude de Nteziyaremye et MkNelly (2001) sur le programme Crédit Epargne avec Education commanditée par *Freedom from Hunger*, ou encore le rapport 2008 de l'ODHD commandité par le PNUD et le gouvernement malien.

### **3. La relation entre le financement par l'épargne et la qualité des services aux clients : une étude de cas au Mali**

L'objectif de cette étude s'inscrit dans la préoccupation majeure de la qualité des services microfinanciers. Dans un contexte aussi peu bancarisé que celui du Mali, la question de l'adéquation des services aux besoins des utilisateurs est d'autant plus pertinente.

L'enquête de terrain, menée uniquement pour les besoins de cette thèse, a été élaborée de façon à mettre en relation les deux questions majeures de notre travail, à savoir la qualité des services aux clients et le modèle de financement des institutions. Il va de soi que les résultats ne sont lisibles qu'à travers les spécificités contextuelles de notre étude de cas. La démarche et les résultats n'en demeurent pas moins originaux avec une articulation entre le volet client et le volet institution.

Après une description de la méthodologie de collecte et de la base de données dans un premier temps, nous procéderons à une analyse statistique et descriptive des données afin d'en déduire les principales conclusions sur la relation entre la qualité et les contraintes de financement.

#### **3.1. La collecte des données**

Nous avons mené cette étude de terrain autour de la problématique de la qualité des services de microfinance au Mali en Janvier-Février 2010.

La définition de la qualité n'est pas aisée en raison de son caractère multidimensionnel, les critères pouvant varier d'un acteur à un autre à propos du même produit ou service<sup>246</sup>. Pour cette raison, nous avons opté pour une démarche qualitative basée sur des entretiens semi-guidés avec les clients de la microfinance d'un côté, et les agents des IMF de l'autre. Cette méthode, non fondée sur un strict respect des règles d'échantillonnage représentatif, était également plus adaptée en raison d'un contexte d'accès difficile aux IMF et aux clients<sup>247</sup>.

Les questionnaires supports à nos enquêtes ont été élaborés en référence à la littérature sur la qualité des services financiers en général, et des services de la microfinance en particulier, en prenant en compte les spécificités de la clientèle ciblée.

---

<sup>246</sup> Les chapitres 3 et 4 ont particulièrement développé les contours de la définition de la qualité.

<sup>247</sup> Nous avons rencontré beaucoup de difficultés dans l'obtention des autorisations administratives auprès des caisses centrales de différents réseaux. Les refus d'autorisation étaient « officieusement » expliqués par la tension qui naissait dans le secteur par rapport aux problèmes financiers du réseau Jemeni. Ce dernier a pourtant accepté notre demande de faire partie de l'étude.

### **3.1.1. *Éléments de méthode de collecte***

Les questionnaires<sup>248</sup> pour cette étude ont été conçus de façon à obtenir des informations qualitatives sur l'utilisation des services financiers dans leur ensemble par les clients de la microfinance. Leurs caractéristiques socio-économiques ainsi que leur utilisation des services formels (Banques et autres IMF) et informels (tontine, prêts sur gage, usuriers, etc.) ont été également renseignées en raison de l'influence incontestable de ces facteurs sur leur conception de la qualité. Concernant cette dernière, cinq dimensions ont été retenues. Trois d'entre elles sont fréquemment citées dans la littérature sur la qualité des services bancaires ; il s'agit de la qualité des produits et services, la qualité de l'information et la qualité des services innovants (Krishnan et al. 1999). Les deux autres dimensions, plus centrées sur l'aspect relationnel (qualité de la relation et qualité des résultats après utilisation) sont davantage présentes dans les études de cas en microfinance (Projet RUME).

Chaque dimension a été déclinée en plusieurs critères pour lesquels nous avons demandé aux interviewés de nous indiquer le degré d'importance dans leur évaluation de la qualité (sur 4 points)<sup>249</sup>, et leur niveau de satisfaction de ces critères auprès de l'IMF (sur 7 points)<sup>250</sup>. Pour la dimension de la qualité des produits et services incluant le prêt et l'épargne, les critères portent sur la diversité de la gamme de services, la rapidité d'octroi d'un prêt ou d'ouverture d'un compte, le coût (taux d'intérêt, garantie exigée et autres coûts), la facilité d'accès (proximité géographique et horaires d'ouverture de l'agence), la flexibilité (des montants, délais et modalités de remboursement), la rémunération et la sécurité de l'épargne. Pour la dimension sur la qualité de l'information, les critères sélectionnés concernaient la transparence des informations écrites et orales<sup>251</sup>, leur disponibilité et la langue d'information dans un contexte de fort taux d'illettrisme. Dans la qualité des services innovants, étaient questionnées l'importance et la satisfaction des services bancaires liés<sup>252</sup>, les services de banque à distance (agents mobiles, téléphone et internet), et les services non financiers souvent proposés par les IMF (alphabétisation, informations sur la santé ou l'hygiène, etc.). La qualité de la relation faisait référence au comportement des agents envers les clients (attitude, respect, politesse), au degré de personnalisation et de confidentialité de la relation. Quant à la qualité des effets médiats d'utilisation, l'objectif était de savoir ce qu'ils

---

<sup>248</sup> Voir les questionnaires en annexe 5.

<sup>249</sup> Avec 1. Pas du tout important ; 2. Peu important ; 3. Important ; 4. Très important.

<sup>250</sup> De très satisfait (7) à très insatisfait (1).

<sup>251</sup> Particulièrement celles relatives aux taux d'intérêt.

<sup>252</sup> Il s'agit principalement des services de transfert d'argent et l'accès à de nouveaux moyens de paiement (chèques et cartes bancaires).

attendaient comme effet et leur satisfaction de la réalisation (ou non) de ceux-ci. Ainsi le financement d'un projet quelconque (social ou lucratif), la gestion quotidienne du budget et des urgences, le privilège social d'accès aux services, l'extension du réseau social, et l'effet de levier de la microfinance sur l'accès aux autres services financiers informels, sont parmi les critères de qualité proposés.

Concernant le questionnaire pour les IMF, il comprend deux volets. Le premier interroge la gouvernance des institutions à travers leur modèle de financement, les difficultés et contraintes associées à ce modèle de financement<sup>253</sup>, ainsi que les influences décisionnaires des différentes parties prenantes<sup>254</sup>. Le deuxième volet a été axé sur la relation entre l'IMF et ses clients, l'objectif étant de connaître le niveau de connaissance des agents non seulement sur le profil financier des clients<sup>255</sup>, mais également sur leur attente en matière de qualité des services offerts<sup>256</sup>.

### ***3.1.2. La description des données collectées***

En raison des difficultés rencontrées pour obtenir les autorisations auprès des institutions, nous avons dû nous contenter d'un échantillon de cent clients provenant de deux des réseaux les plus influents dans la microfinance au Mali<sup>257</sup>. La première institution (Mutuelle Nyèsigiso) touche 7% du marché malien en termes de nombre de clients qui valait 1,5 millions en 2009 selon les chiffres de la BCEAO (2009). L'enquête a été menée auprès d'une agence située à Bamako, en zone urbaine, qui comptait 6000 membres épargnants pour 1085 emprunteurs en Décembre 2009. Le deuxième réseau (Mutuelle Jemeni) comptait 6% du marché et occupait la troisième place en termes de parts de marché avant de connaître d'importantes difficultés de gestion en 2009. L'agence concernée est située dans une petite

---

<sup>253</sup> Le but était de connaître les sources de financement majoritaires (épargne, capitaux commerciaux, dons, fonds propres, etc.). Leur appréciation de la facilité d'accès à ces sources ainsi que les difficultés dommageables liées à ces sources ont été renseignées sur 4 points. Pour la collecte d'épargne, les difficultés peuvent être des montants peu élevés, le faible nombre d'épargnants, le coût élevé de la collecte, le poids de la réglementation, la volatilité de l'épargne.

<sup>254</sup> Les parties prenantes considérées sont les clients, la direction, les salariés, l'Etat, et les bailleurs de fonds commerciaux ou non.

<sup>255</sup> Il s'agit de leur utilisation des services financiers dans leur ensemble, aussi bien auprès de l'IMF que des autres offreurs formels et informels.

<sup>256</sup> Le but recherché était de pouvoir confronter les points de vue des clients à ceux des IMF pour rendre compte d'éventuelles divergences entre les deux parties sur la définition de la qualité.

<sup>257</sup> Les clients ont été interrogés dans les agences ; après leur passage en caisse nous leur exposons l'objet de notre étude en sollicitant leur participation.

ville (Fana)<sup>258</sup> et touche une population rurale et périurbaine. Elle comptait 1300 membres épargnants en Décembre 2009.

La population incluse dans cette étude est donc majoritairement urbaine et périurbaine (89%), et composée à plus de 70% d'hommes (voir le tableau 7-3). L'accès à plus d'un IMF étant plus fréquent en zone urbaine que rurale, les 22% de multiutilisateurs se trouve majoritairement à Bamako<sup>259</sup>. La proportion relativement faible (38%) d'utilisateurs de services informels s'explique en partie par la faible représentation des femmes parmi la clientèle, celles-ci étant plus active dans les réseaux de finance informelle. Quand au niveau d'études, 29% des clients n'ont jamais été à l'école, ce qui n'est pas surprenant quand on sait que le taux d'illettrisme des adultes atteint 30% dans le pays. Néanmoins 14% de l'échantillon atteint le niveau supérieur d'études, ce qui s'explique encore par la surreprésentation de la population urbaine. Ce biais est par ailleurs visible à travers les catégories socioprofessionnelles, les 21% de salariés ainsi que les 10% d'étudiants étant surtout des urbains ou périurbains.

L'échantillon est cependant assez diversifié en termes de catégories socioprofessionnels, sa répartition étant assez proche de celle de l'accès aux services de microfinance coopérative au niveau national. Ainsi les commerçants (32%), les salariés (21%) et les auto-entrepreneurs<sup>260</sup> (12%) sont les catégories les plus représentées.

---

<sup>258</sup> La ville de Fana se trouve dans la région de Ségou, à 120 km de Bamako la capitale.

<sup>259</sup> D'après les propos des agents de Fana, l'adhésion de leurs membres à un autre réseau ou banque signifiait en général leur départ de la caisse.

<sup>260</sup> L'auto-entrepreneur désigne ici un individu ayant créé une entreprise (déclarée ou non) dans laquelle il est le principal travailleur car dispose de la compétence nécessaire. Il s'agit surtout de petites entreprises de service (hôtellerie, restauration, sécurité privée, transport ou mécanique automobile).

**Tableau 7-3** : Caractéristiques socio-économiques de l'échantillon

<b>Effectif:</b>	100
Hommes	72
FEMMES	28
Urbains	55
Périurbains	34
Ruraux	11
<b>prêts</b>	
Nb emprunteurs	50
Nb moyen de crédit/emprunteur (sur 50)	2
% de clients membres d'au moins 2 IMF	22
% de clients utilisateurs de services informels	38
<b>niveau d'études</b>	
Jamais été à l'école	29
niveau primaire	23
niveau secondaire	27
niveau supérieur	14
<b>Catégories socioprofessionnelles</b>	
agriculture/élevage	7
artisanat	7
commerce de gros	14
petit commerce	18
auto-entrepreneuriat	12
salarié public/ privé	21
sans emploi	2
études	10
autres	<b>8</b>
dont journaliers/saisonniers	6
dont retraités	2

Source : notre élaboration avec les données de l'enquête.

Avec les informations qualitatives recueillies lors de cette enquête, nous pouvons faire une interprétation plausible des données malgré la taille réduite de l'échantillon. Nous procédons ainsi, dans ce qui suit, à une analyse statistique et descriptive des données collectées pour répondre non seulement à la question des critères de qualité les plus importants pour les clients, mais aussi à celle de leur relation avec les contraintes de financement des deux institutions interrogées.

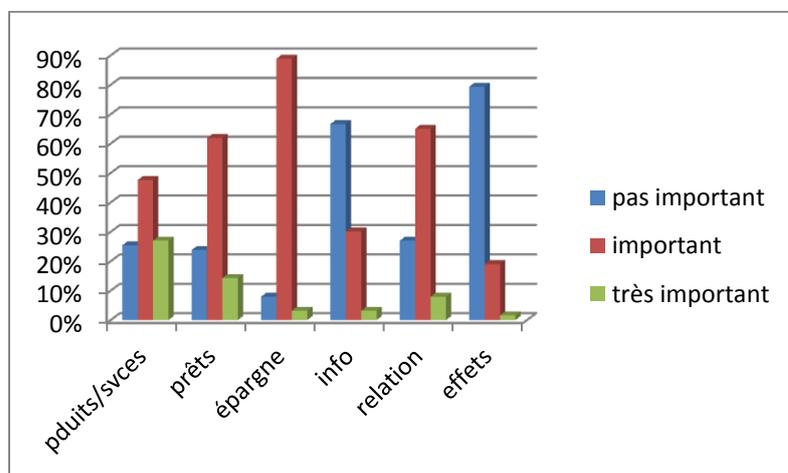
### 3.2. L'analyse des résultats de l'enquête

Lors de l'enquête, la définition de la qualité a été appréhendée d'un côté en repérant les critères les plus importants pour les clients dans leur évaluation de la qualité, et de l'autre en interrogeant leur niveau de satisfaction de ces différents critères.

#### 3.2.1. La qualité des services du point de vue des clients : les critères les plus importants

Le graphique 7-3 renseigne la répartition des réponses selon le niveau d'importance des différentes dimensions dans la perception de la qualité des services financiers pour les clients interrogés<sup>261</sup>.

**Graphique 7-3 : L'importance des dimensions de la qualité selon les clients**



Source : nos calculs et réalisation

avec les données de l'enquête.

Nous constatons que la qualité des services d'épargne et de prêts, ainsi que la qualité de la relation avec l'institution sont les dimensions qui ressortent les plus importantes. Pour 89%

<sup>261</sup> Pour faciliter l'analyse des données, nous avons effectué un réarrangement des échelles de réponses, de sorte que les niveaux d'importance et de satisfaction soient sur trois points chacun. Pour le niveau d'importance, nous avons retenu : pas important (initialement 1 et 2), important (initialement 3) et très important (initialement 4). Pour la satisfaction : non satisfait (initialement de 1 à 3), plus ou moins satisfait (initialement 4 et 5) et très satisfait (6 et 7).

d'entre eux, la présence de service d'épargne est une dimension importante de la qualité des services de l'institution, tandis que 67% considèrent qu'une bonne relation<sup>262</sup> avec les agents de l'institution est une dimension très importante. L'accès au service de prêt est le troisième élément le plus important pour 62% des clients<sup>263</sup>.

Il est intéressant de noter que l'épargne est d'une importance plus capitale que le crédit pour la majorité des clients, contrairement au discours dominant qui soutient que le microcrédit est prioritairement « *ce que les pauvres veulent et ce dont ils ont besoin* » (Bateman, 2010)<sup>264</sup>. Cette contradiction a-t-elle un rapport avec les caractéristiques de notre échantillon qui est à majorité urbaine, ayant recours à la microfinance comme alternative face à la faible présence de banques classiques et qui peut, de ce fait, être intéressée surtout par une épargne sûre ? Toutefois, nous avons également 32% des clients qui sont des commerçants, ces derniers pouvant être plus attirés par le prêt afin de développer leur activité. Ces derniers affichent également une préférence pour les services d'épargne qui sont importants pour 82% d'entre eux, alors que 45% considèrent que le crédit n'est pas une dimension importante dans l'appréciation de la qualité (voir le graphique 7-4). L'utilisation des comptes de dépôt et d'épargne comme fond de roulement explique en grande partie cette préférence des commerçants pour l'épargne. Les dépôts à vue non rémunérés constituent ainsi l'essentiel de l'épargne collectée par les institutions. Les clients sont plus attirés par la sécurité et la liquidité de l'épargne que par une rémunération éventuelle comme nous le montrons dans le point suivant consacré aux critères associés à la dimension des produits et services.

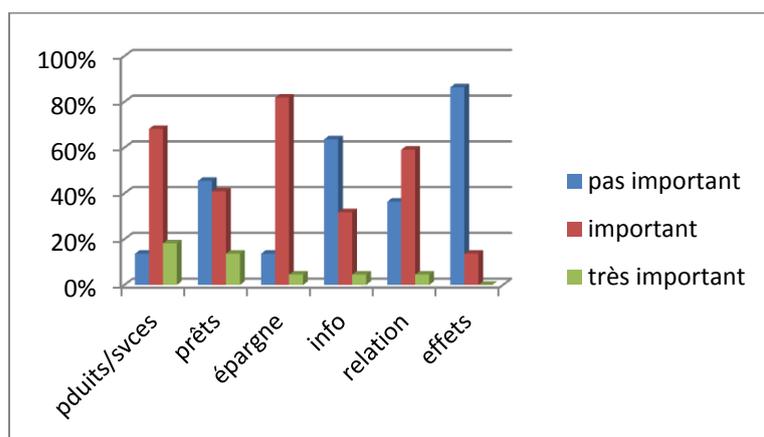
---

<sup>262</sup> Les clients accordent beaucoup d'importance au respect des agents envers eux, et aux tête-à-tête pendant lesquels ils les écoutent avec attention.

<sup>263</sup> Les effets médiats des services n'apparaissent pas comme très importants pour les clients. Cependant, cela s'explique par le fait qu'ils ne distinguent pas clairement les effets des moyens que sont l'épargne et le crédit. En regardant de plus près les effets les plus importants pour eux, la gestion du budget au quotidien, le financement d'une activité et la gestion des urgences sont ceux qui viennent en tête.

<sup>264</sup> Notre traduction libre de Bateman (2010; p.36): *Microfinance [microloans] is what the poor "want" and "need"*. L'auteur considère ce propos comme l'un des mythes qui soutiennent le modèle actuel de microfinance.

**Graphique 7-4 :** Les dimensions importantes selon les clients commerçants



Source : nos calculs et réalisation avec les données de l'enquête.

### 3.2.1.1. La dimension des produits et services : les critères les plus importants

Le graphique 7-5 montre le classement des critères de qualité des produits et services selon le degré d'importance pour les clients. On y remarque la moindre place accordée au niveau du taux d'intérêt comme critère d'évaluation de la qualité (très important pour 36% contre 63% le considérant comme pas du tout important). Ce constat reste valable pour les autres coûts que sont les frais de dossier et les garanties matérielles.

Dans nos discussions avec la clientèle, la majorité des emprunteurs n'étaient pas en mesure de nous donner le taux d'intérêt payé sur leur prêt. Les agents de crédit semblaient également conscients de ce fait et assuraient que cela n'était pas dû à un manque d'information, mais plutôt au fait que **les clients estimaient le bénéfice<sup>265</sup> de l'accès au crédit plus important que les coûts associés**. Une autre explication de cette attitude peut se trouver dans le fait que les clients semblaient plus en mesure de comprendre le taux d'intérêt comme une commission fixe sur un montant emprunté, et non comme un taux donné sur une base annuelle. D'autant plus que les prêts ont des échéances de moins d'un an pour la plupart<sup>266</sup>.

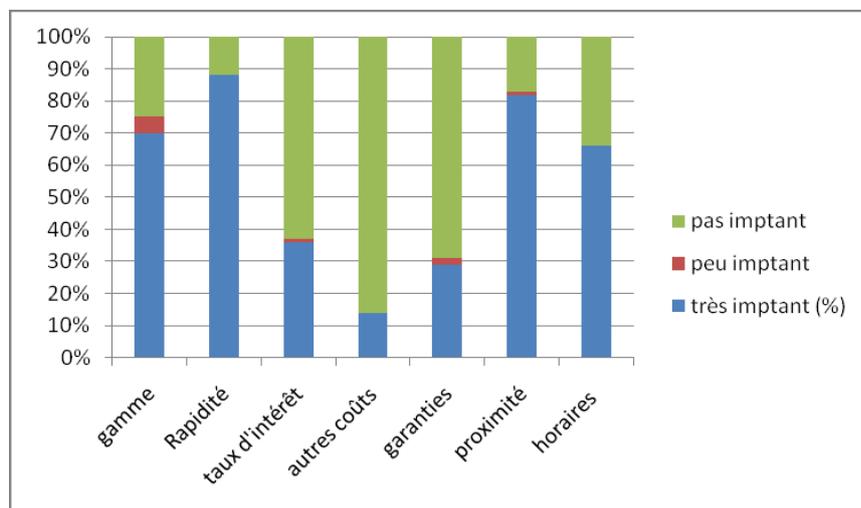
Les critères qui ressortent les plus importants pour les clients sont la rapidité (88%), la proximité géographique (82%) et la diversité de la gamme de service (70%). Concernant la

<sup>265</sup> Ce bénéfice, selon les agents, va au-delà du strict sens économique ou financier pour inclure un aspect opportunité et même « aide » pour ces clients qui n'avaient pour leur majorité, jamais accédé à un prêt officiel avant d'être membre de la caisse.

<sup>266</sup> La non suprématie du taux d'intérêt sur les autres critères de qualité se retrouve néanmoins dans d'autres analyses comme celle de Collins et al. (2009) qui démontre la complexité des choix financiers opérés par les plus pauvres et le fait que le niveau du taux d'intérêt n'est qu'un élément parmi tant d'autres dans leur stratégie et choix de services financiers.

rapidité, il s'agit notamment de la réponse de l'IMF après une demande de prêt. Les clients expriment leur souhait d'un déboursement le plus rapide possible surtout quand le montant n'est pas très élevé.

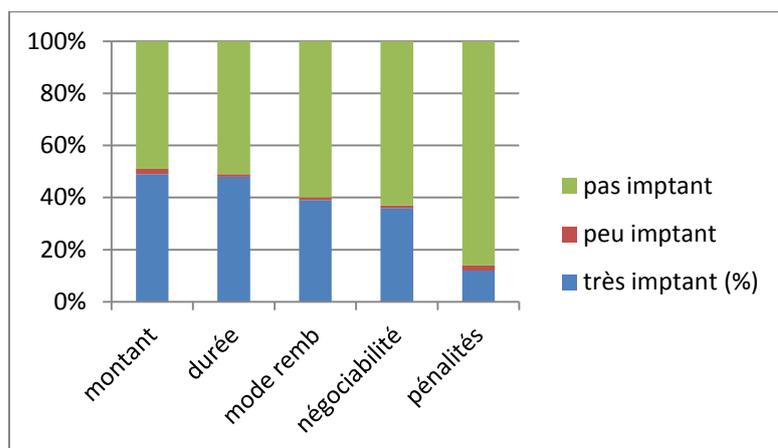
**Graphique 7-5 :** Critères de qualité des produits et services selon le degré d'importance pour les membres-clients



Source : nos calculs et réalisation avec les données de l'enquête.

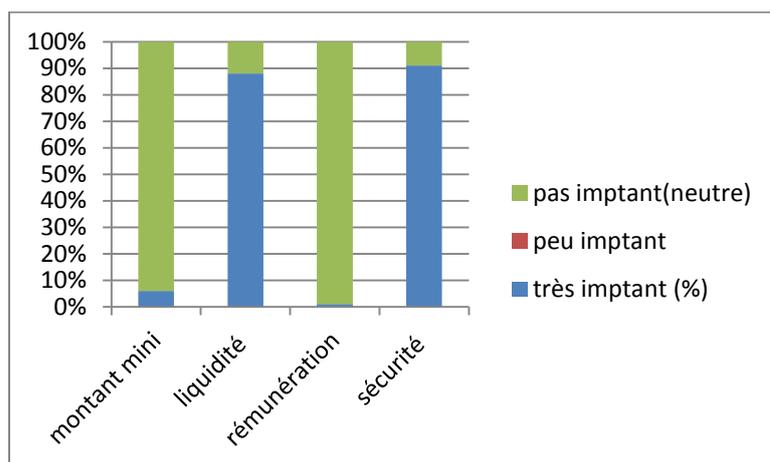
A propos des critères spécifiques au prêt (graphique 7-6), on constate que le montant (49%) et la durée (48%) sont les plus importants pour les clients. Ils souhaitent que les montants et les durées soient plus élevés que ce qu'on leur propose réellement. Pour l'épargne (graphique 7-7), la sécurité (91%) et la liquidité de l'épargne (88%) sont les éléments cruciaux pour les clients, alors que la rémunération d'un compte épargne les intéresse peu (pas important pour 99%). Ce résultat sur la rémunération se retrouve chez Bald (2008) qui confirme, dans d'autres contextes, que la majorité de l'épargne dans les IMF est constituée de comptes courants, souvent utilisés comme fonds de roulement par les petits commerçants et les auto-entrepreneurs. Une explication de ce phénomène peut se trouver également dans les pratiques financières informelles au Mali, dans lesquelles l'épargne volontaire non rémunérée à travers les tontines est dominante. L'importance de l'épargne pour le financement des activités de microfinance dans la zone se justifie aussi par cet état de fait.

**Graphique 7-6:** Critères de qualité relatifs aux prêts selon le degré d'importance pour les membres-clients



Source : nos calculs et réalisation avec les données de l'enquête.

**Graphique 7-7:** Critères de qualité relatifs à l'épargne selon le degré d'importance pour les membres-clients.



Source : nos calculs et réalisation avec les données de l'enquête.

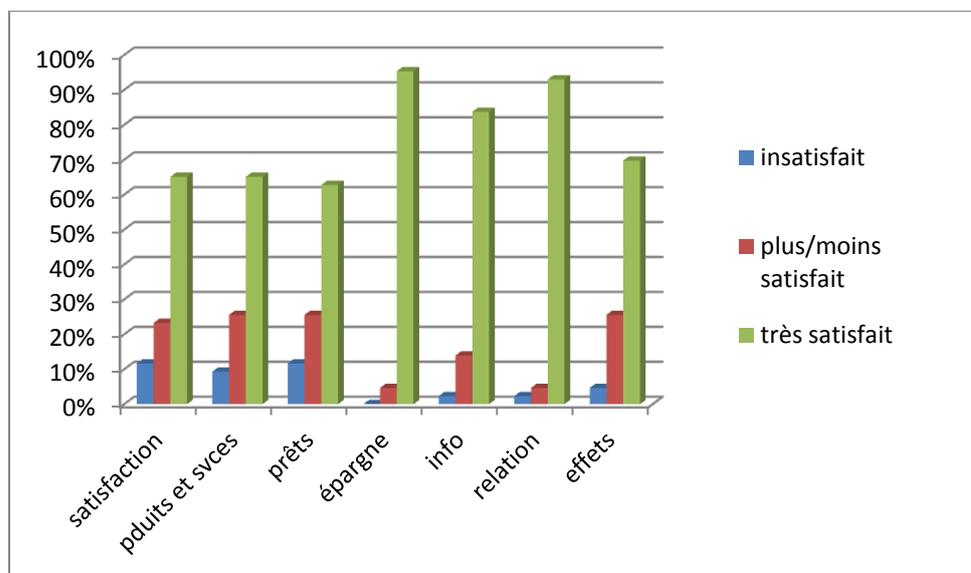
L'analyse de la satisfaction des clients des services éclaire d'avantage sur les critères de qualité de leur point de vue en mettant en évidence les relations entre leur satisfaction globale et la satisfaction des différents critères considérés.

### 3.2.2. La qualité du point de vue des clients : la satisfaction globale et par dimension

Les résultats sur la satisfaction des clients des services offerts par les institutions confirment les enseignements précédents.

Il faut souligner que les clients sont très satisfaits des services pour 65%<sup>267</sup> d'entre eux, ce qui démontre un intérêt indéniable de la présence des IMF. Cette satisfaction, largement exprimée pour toutes les dimensions considérées (graphique 7-8), est néanmoins plus forte pour l'épargne et la qualité de la relation (respectivement 95% et 93% de très satisfaits).

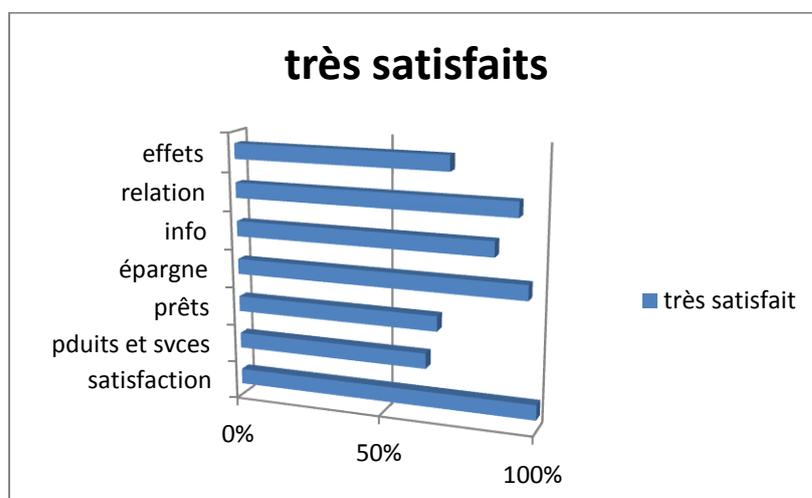
**Graphique 7-8 :** La satisfaction des clients des services de microfinance



Source : nos calculs et réalisation avec les données de l'enquête.

L'importance de ces deux dimensions de la qualité réapparaissent quand nous nous intéressons à la strate des *très satisfaits* (graphique 7-9). Nous remarquons que 96% d'entre eux sont très satisfaits des services d'épargne et 93% de la qualité de la relation.

**Graphique 7-9 :** La satisfaction globale et la satisfaction par dimension (strate des « très satisfaits » de la qualité)

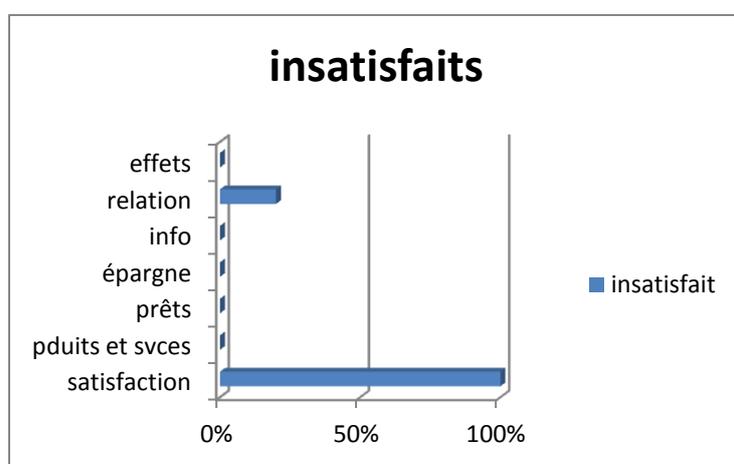


<sup>267</sup> L'échantillon se répartit ainsi : 12% de clients très insatisfaits, 23% de plus ou moins satisfaits et 65% de très satisfaits

Source : nos calculs et réalisation avec les données de l'enquête.

Par ailleurs, parmi les clients insatisfaits du service (12% du total), nous avons 20% qui sont insatisfaits de la qualité de la relation (graphique 7-10). Cela montre à quel point les rencontres entre les agents des institutions et les clients importent à ces derniers. L'écoute, le respect, ou la confidentialité sont parmi les critères relatifs à cette dimension relationnelle que les clients apprécient particulièrement. Ces éléments non mesurables, mais appréciables, sont ainsi incontournables dans l'évaluation de la qualité des services.

**Graphique 7-10** : La satisfaction générale et la satisfaction par dimension (strate des « insatisfaits » de la qualité)



Source : nos calculs et réalisation avec les données de l'enquête.

Il ressort de l'analyse de l'importance des critères et de la satisfaction des clients que la définition de la qualité des services microfinanciers est très complexe. L'importance d'éléments difficilement mesurables comme la qualité de la relation rendent difficile la construction d'indicateurs simplistes de la qualité. La section suivante montre à quel point il est difficile de trouver une définition consensuelle de la qualité entre les clients et les IMF au Mali, d'autant plus si les contraintes liées au financement par l'épargne affecte la capacité des institutions à adapter les services aux attentes des clients.

### **3.3. La relation entre les contraintes de financement et les critères de qualité pour les clients**

Les deux caisses faisant partie de cette étude se financent avec la collecte de dépôts à 100% en temps normal, et disposent de lignes de crédit auprès de leur caisse centrale en cas de rupture de liquidité. La caisse Nyèsigiso est située à Bamako dans la capitale, tandis que celle de Jemeni est à Fana, une petite ville en zone cotonnière située à une centaine de kilomètres

de Bamako. Focalisons-nous sur les contraintes associées au financement par collecte d'épargne pour ces institutions, avant de mettre en évidence leur relation avec les critères de qualité pour les clients.

### 3.3.1. Les contraintes associées à la collecte de dépôts comme source majoritaire de financement

Les deux agences ont signalé<sup>268</sup> avoir des difficultés liées à la faiblesse des montants épargnés, même si elles estiment toutes les deux avoir suffisamment de membres épargnants (tableau 7-4). La faible durabilité ou la volatilité de l'épargne est la raison principale de cette faiblesse des dépôts selon les agents. Au niveau de la caisse Jemeni qui est en zone plus rurale, les ruptures de liquidités étaient assez fréquentes, la caisse ne disposant alors pas de fonds suffisants pour répondre aux demandes de crédits de ces membres. Dans de tels cas, elle fait appel à la caisse centrale (siège de la mutuelle) à Bamako pour avoir des fonds, et celle-ci répond plus ou moins rapidement en fonction de la situation de l'ensemble du réseau. Ces contraintes, évoquées également à la caisse Nyèsigiso de Bamako, sont certes un peu moins dommageables d'une part en raison de la situation géographique dans la capitale lui permettant de toucher plus d'épargnants salariés, d'autre part en raison de la meilleure situation financière du réseau. La caisse Jemeni était aussi plus contrainte par le poids de la réglementation, spécialement le respect des ratios de liquidité et de transformation imposés par la loi Parmec.

**Tableau 7-4 : Contraintes de financement associées à la collecte de dépôts**

contraintes	Nyèsigiso	Jemeni
Montants peu élevés	dommageable	très dommageable
épargne volatile ou non durable	dommageable	très dommageable
peu d'épargnants	pas dommageable	pas dommageable
Coût effectif de la collecte élevé	pas dommageable	pas dommageable
collecte d'épargne très réglementée	pas dommageable	très dommageable
renouvellement des crédits difficile <sup>269</sup>	pas dommageable	très dommageable

Source : Notre réalisation avec les données de l'enquête.

<sup>268</sup> Nos discussions ont eu lieu dans les agences avec le directeur et les agents de crédits ensemble.

<sup>269</sup> Il s'agit ici de la ligne de crédit auprès du siège.

La faiblesse des montants et la volatilité de l'épargne ont des conséquences importantes sur les choix opérationnels des IMF qui se répercutent logiquement sur la qualité des services pour les clients.

### ***3.3.2. Une relation directe entre les contraintes de financement et les critères de qualité pour les clients***

Il est intéressant de noter ici que les contraintes de financement soulevées par les deux institutions sont directement associables aux critères les plus importants dans l'évaluation de la qualité des services par les clients.

La rapidité dans le déboursement d'un crédit, des montants plus importants pour des périodes plus longues, sont des éléments influencés essentiellement par la disponibilité des fonds au niveau des institutions. Si l'épargne est trop volatile et les montants faibles, l'institution n'est pas toujours en mesure de faire face aux demandes de crédit de plus en plus nombreuses de ses membres. Les clients acceptent difficilement ces restrictions d'autant plus que les institutions adoptent des mécanismes d'incitation comme le prêt progressif. Les emprunteurs espèrent ainsi avoir des montants plus importants à chaque nouvelle demande de prêt et peuvent être déçus si cela n'est pas le cas, avec des conséquences souvent néfastes sur le taux de remboursement et de rétention.

L'utilisation des dépôts comme compte à vue et la préférence des clients pour la liquidité sont ainsi contradictoires avec la recherche de stabilité des dépôts et les montants plus importants pour les IMF. Le financement majoritaire par l'épargne dans le contexte malien met en évidence une divergence notable entre les points de vue des clients et des prestataires sur la qualité de l'épargne. Pour les clients, une épargne de qualité est une épargne liquide et sûre. Alors que pour les IMF, l'épargne n'est viable comme source de financement majoritaire que lorsqu'elle est stable dans le temps avec des montants importants. Certaines stratégies des institutions, notamment celles qui consistent à s'installer de plus en plus dans les zones urbaines, s'expliquent en grande partie par leur volonté de faire face à des difficultés comme celles liées à la faiblesse des montants collectés.

Evidemment, la gravité de ces contraintes dépend de la situation géographique des institutions et de la situation financière du réseau auquel elles appartiennent. Celles exerçant en zones rurales sont d'avantage soumises à ces contraintes que celles des zones urbaines. Les caisses rurales doivent d'autant plus entretenir la relation avec leurs clients afin de faciliter leur fidélité et leur patience dans les périodes difficiles. La collecte de petits dépôts est un vecteur

dans la multiplication des rencontres entre les agents et leurs clients et dans l'instauration d'une relation personnalisée entre eux. Pour cette raison, malgré les difficultés associées à ce modèle de financement, il reste le modèle le plus approprié pour la microfinance dans le contexte malien.

## Conclusion

L'adaptation des services aux besoins des utilisateurs est un enjeu crucial dans le domaine de la microfinance où la clientèle est par ailleurs fragilisée par d'autres aléas de la vie. Des services non appropriés, au lieu de les aider, peuvent les affaiblir d'avantage. D'où la nécessité d'une compréhension des besoins et d'une connaissance approfondie des pratiques financières des populations ciblées.

Avec des données limitées mais uniques et récentes, l'étude menée au Mali nous a permis de cerner non seulement la définition de la qualité des services selon les utilisateurs, mais aussi certains éléments liés à la gouvernance des institutions ayant un effet sur leur capacité à répondre efficacement aux besoins de la clientèle. On y voit la complexité de l'analyse de la qualité des services à travers notamment l'aspect non conventionnel de l'appréciation du taux d'intérêt, des coûts et des rémunérations associées à l'utilisation des services financiers par ces populations. Elle montre ainsi qu'une microfinance efficace aux yeux des clients n'est pas celle qui offre seulement des taux d'intérêt avantageux sur les prêts et l'épargne. D'où la nécessité d'une analyse approfondie des habitudes financières des populations ciblées pour mieux comprendre les choix opérés afin de leur offrir des services adaptés.

Cette étude permet également d'apporter une autre lecture à la stratégie d'installation des institutions dans les zones urbaines, alors que la plupart d'entre elles ont commencé leur activité en zones rurales. Ce choix d'expansion s'explique en grande partie par leur désir de toucher une clientèle ayant une capacité d'épargne plus importante, ce qui n'entraîne pas obligatoirement un délaissement de la population rurale. L'exclusion bancaire ne concernant pas que les plus pauvres dans un pays comme le Mali, on comprend alors qu'il faut être prudent face à la notion de « *dérive de mission* » dans de telles circonstances.

### **Conclusion de la partie III**

Ces deux derniers chapitres avaient pour objet de confronter les hypothèses théoriques aux des données empiriques.

A l'aide d'une base de données sur la question de la performance sociale, nous avons pu dégager quelques caractéristiques d'un modèle de gouvernance propice à une offre de services de qualité pour les clients de la microfinance. L'aspect participatif et l'offre de services d'épargne sont les principales caractéristiques à retenir pour un tel modèle de gouvernance. Bien entendu, ces résultats dépendent fortement de la définition adoptée des critères de qualité pour les clients, notamment le rôle attribué aux services d'épargne comme critère de qualité. Concernant la participation des clients à la gouvernance, les données SPI soulignent non seulement le bénéfice économique qui peut y être associé, mais aussi le bénéfice social en termes d'appropriation considéré comme importante pour la clientèle particulière de la microfinance.

Néanmoins, le caractère conventionnel des services d'épargne dans la définition de la qualité est remis en question au vu des résultats de l'étude de terrain menée au Mali. Ceux-ci confirment effectivement le rôle des services d'épargne dans l'évaluation de la qualité par les clients. Toutefois, les contraintes qui pèsent sur les institutions se finançant majoritairement par les dépôts dans le contexte étudié sont également à prendre en compte. Ce cas particulier de l'épargne démontre la pertinence de notre démarche analytique qui consiste à faire un rapprochement entre l'offre et la demande autour de toute définition de la qualité.

Malgré les contraintes subies par les institutions, il est difficile d'envisager une microfinance sans services d'épargne au Mali. Le rôle de la réglementation favorable aux COOPEC, l'importance des services d'épargne pour les clients, et la difficulté d'accès à d'autres sources de financement sont des éléments contextuels qui expliquent la continuité d'une microfinance combinant le prêt avec les services d'épargne.



## **Conclusion générale**

La visée de ce travail de thèse est de proposer une nouvelle lecture de l'efficacité des institutions de microfinance dans l'inclusion bancaire des populations ciblées.

La notion de qualité des services y a été développée par le recours aux enseignements de la théorie économique sur la relation bancaire, les conventions et la gouvernance des entreprises. Cette analyse théorique a permis de construire progressivement des hypothèses sur une relation entre les modèles de financement des institutions de microfinance et la qualité de leurs services pour les clients. Finalement, la confrontation des résultats théoriques avec les données réelles insère les résultats de la thèse dans une dimension empirique.

La démarche suivie s'attache à analyser les IMF comme des entreprises privées qui offrent un service particulier, le service financier, à une clientèle souvent particulière. A ce titre, elles sont tenues de veiller à répondre aux attentes particulières de leur clientèle. Elles ne sont peut-être pas appelées à se substituer à la finance informelle, ni aux banques classiques, ni à un service public, mais elles ne peuvent s'extraitre de leur responsabilité d'offre de service de qualité aux populations ciblées. C'est la dimension la plus sociale, à notre sens, de l'activité de la microfinance.

En guise de conclusion et enfin de clore notre argumentation, il est utile de revenir sur les principaux résultats théoriques et empiriques que nous en retenons.

### **I. L'efficacité de la microfinance à appréhender par la qualité des services**

Le premier résultat théorique de la thèse est de confirmer la nécessité d'une nouvelle lecture de l'efficacité de la microfinance dans la lutte contre l'exclusion bancaire par la qualité des services. L'analyse contextuelle du développement de la microfinance nous permet d'arriver à ce résultat d'abord en remettant en cause l'impact direct de la microfinance sur la réduction de la pauvreté, et ensuite en démontrant l'importance de la compréhension des processus de production des impacts potentiels.

Pour comprendre comment un outil financier - le microcrédit - est souvent présenté comme une fin dans la lutte contre la pauvreté, il nous a fallu revenir sur les circonstances dans lesquelles s'insère l'expansion de la microfinance. La corrélation argumentée par les économistes entre un système financier développé et le développement économique est à

l'origine de ce postulat qui a alors guidé les nombreuses études d'impacts consacrées à la microfinance. Cependant, nous observons que les résultats des dernières études convergent de plus en plus vers la conclusion que la microfinance a peu d'effets directs sur la pauvreté, et que les effets potentiels dépendent des caractéristiques socio-économiques des clients. L'hétérogénéité des situations impliquant des utilisations différentes d'un même service, les impacts ne peuvent alors qu'être multiples et différents selon les cas. L'analyse des impacts de la microfinance ne peut alors se passer de celle de l'enchaînement des phénomènes qui les engendrent. Une meilleure compréhension des contours de l'utilisation et de la production des services s'impose, amenant la notion de qualité au cœur de l'analyse de la microfinance. L'hypothèse que *l'offre de services adaptés aux divers besoins des populations ciblées est indispensable à une inclusion bancaire effective* replace ainsi la microfinance dans son rôle de moyen financier.

## **II. La complexité de la définition de la qualité en microfinance**

L'analyse théorique qui découle de l'hypothèse ci-dessus rend compte des difficultés inhérentes à la définition de la qualité des services de microfinance. Les cadres théoriques mobilisés montrent que *l'implication d'acteurs divers et l'existence de registres multiples d'évaluation entraînent une divergence probable de points de vue entre les institutions et les clients sur la définition de la qualité*. C'est le deuxième résultat théorique qui ressort de notre travail.

L'analyse de l'incertitude dans la relation bancaire est une étape importante pour arriver à ce résultat. Dans les modèles de microéconomie bancaire, l'incertitude sur la qualité du crédit n'est subie que par le seul prêteur (la banque). Ainsi, l'évaluation des impacts, qui est implicitement fondée sur une incertitude des clients sur les effets des services, est en désaccord avec les hypothèses de ces modèles. Pour dépasser cette insuffisance, nous recourons à la littérature sur l'économie des services pour une analyse plus complète de la qualité en microfinance. Ces auteurs mettent en avant le caractère relationnel dans la relation bancaire et la pertinence de principes non marchands (la réputation, la confiance, le jugement, etc.) à côté du calcul probabiliste du risque. Ils démontrent également l'existence de nouvelles sources d'incertitude qui touchent le client à travers l'opacité du crédit, d'où une incertitude sur l'adéquation du crédit aux besoins des différentes parties. L'hypothèse est que chaque relation est singulière et la qualité du résultat dépend de la relation que les deux parties entretiennent entre elles.

La nature relationnelle du service bancaire fait intervenir les jugements personnels et subjectifs dans son évaluation, d'où une multitude de grilles possibles de lecture de sa qualité.

Une divergence de lecture de la qualité des services entre les clients et les prestataires est probablement plus accentuée dans le cas de la microfinance. En raison de la présence massive de services financiers informels qui englobent une dimension sociale importante au-delà de l'aspect économique, les populations ciblées par la microfinance ont acquis des habitudes financières qui sont souvent aux antipodes des pratiques apportées par la microfinance formelle. Les interprétations multiples des notions de taux d'intérêt ou de remboursement démontrent bien cette divergence entre les deux acteurs sur les critères de qualité des services.

### **III. L'influence des modèles de financement sur la qualité des services**

Le troisième et dernier résultat théorique de la thèse est la mise en évidence d'un lien entre l'hétérogénéité des acteurs de l'offre de microfinance à travers leur structure de gouvernance et la qualité des services pour les clients.

Un tel lien paraît concevable d'abord à la suite de l'analyse de la notion de qualité. Dans un premier temps, l'étude de l'incertitude montre l'importance des choix des prestataires en matière de définition de la qualité et les implications en termes de solution de réduction de l'incertitude. Ainsi, quand le prêteur est le seul à subir l'incertitude sur la qualité du crédit, c'est la solution du calcul de probabilités qu'il envisage pour limiter l'ampleur de l'incertitude. Dans l'analyse par la prestation de services, c'est une relation de services qui est proposée pour réduire l'incertitude pour les deux parties. Dans le premier cas la qualité du crédit se limite à sa probabilité de remboursement, alors que dans le deuxième on est dans une vision multidimensionnelle avec des critères économiques (de coûts) et non économiques (la réputation, la confiance) ainsi que des effets différés. Il en ressort que le prestataire peut choisir sa qualité parmi différentes définitions. Dans un deuxième temps, la lecture conventionnaliste de la construction de la qualité va plus loin dans cette possibilité de choix de la qualité par les prestataires, en mettant en évidence leur influence active dans l'émergence d'une définition quelle qu'elle soit. Des critères de qualité d'apparence conventionnels pour un bien ou service découlent ainsi d'un processus de qualification qui est dominé par les producteurs ou prestataires. Si ces derniers influencent tant l'émergence de normes de qualité, on peut alors se demander ce qui les inciterait à prendre en compte les attentes des clients. Le recours à la littérature sur la gouvernance des entreprises nous donne

des pistes pour explorer cette question.

Les modèles de financement des institutions sont au cœur de leur différence en matière de modèle de gouvernance. Dans la vision « actionnariale » de cette littérature, la participation à la prise de décision est le moyen le plus sûr pour une partie prenante de faire valoir ses attentes dans une entreprise. Pour les clients, les mécanismes de gouvernance à sa disposition dépendent fortement de la forme de propriété de l'entreprise. Ainsi, cette analyse théorique valide l'influence du modèle de financement sur les mécanismes de prise de décisions et, par conséquent, sur la qualité pour le client. Cependant sa participation dans la gouvernance n'est pas pour autant une assurance absolue de sa satisfaction.

#### **IV. Le financement par la collecte de dépôts et la qualité des services : une analyse empirique**

Nous explorons plus en détails les liens entre le financement par la collecte de dépôts et la qualité des services à partir de deux études empiriques, l'une à l'échelle globale, l'autre à l'échelle de deux IMF maliennes.

Tout d'abord, l'offre de services d'épargne apparaît dans la modélisation sur les données SPI comme porteuse d'effets bénéfiques pour les clients. Le modèle de « gouvernance par la qualité » qui s'en dégage se caractérise par la participation des clients et l'offre de services d'épargne. La définition que nous adoptons de la qualité et celle de la performance sociale choisie dans l'outil SPI sont à retenir dans l'interprétation de ce rôle primordial de l'épargne. Les résultats de la modélisation n'en demeurent pas moins significatifs dans une démarche de compréhension de la qualité des services de microfinance telle que nous l'avons envisagée.

Ensuite, l'épargne ressort comme un élément essentiel dans l'évaluation de la qualité et dans la satisfaction des clients de la microfinance au Mali. Le résultat le plus original de cette étude de terrain est le lien établi entre les contraintes associées au financement par la collecte de dépôts et les critères de qualité pour les clients. La liquidité de l'épargne et la rapidité de déboursement des prêts sont des critères qui comptent le plus pour les clients dans leur évaluation des services. Alors que la faiblesse des montants collectés et leur grande volatilité sont des contraintes contextuelles qui empêchent les IMF de répondre à ces attentes spécifiques.

En mettant en évidence une relation entre les contraintes liées à la collecte de dépôts et la qualité des services, notre travail permet d'expliquer certaines pratiques opérationnelles des IMF. Ainsi, le fait que les coopératives de crédit et d'épargne s'installent de plus en plus dans les zones urbaines au Mali s'explique par leur désir de toucher une population ayant une capacité d'épargne plus importante comme les salariés ou les commerçants. Une telle stratégie peut permettre un financement croisé entre urbains et ruraux sans pour autant conduire à un délaissement des zones rurales par les IMF.

## **V. Apports et perspectives de la thèse**

Le premier apport majeur de cette thèse est de nature théorique. En effet, la méthodologie suivie a permis de construire un cadre d'analyse original de la microfinance autour de la notion de qualité des services. En associant les côtés offre et demande des services, ce cadre d'analyse permet de saisir avec plus de clarté les contours de l'activité des IMF et de l'utilisation des services par les clients.

L'analyse de la qualité des services et de la gouvernance de la microfinance est plus que d'actualité au vu des dernières tendances dans le secteur. En effet, pour la première fois depuis 1998, la microfinance a connu en 2011 une diminution de sa clientèle au niveau mondiale (Reed, 2013). Cependant, cette tendance à la baisse n'est pas commune à toutes les régions du monde : alors qu'elle a été importante en Asie du Sud, particulièrement en Inde, l'Afrique subsaharienne connaît une augmentation sans interruption de sa clientèle. Cette différence trouve-t-elle sa source dans les caractéristiques des modèles de gouvernance ou de financement ? L'exposition aux capitaux étrangers y est-il pour quelque chose dans une perspective de contagion suite à la crise financière globale ? Est-ce les caractéristiques internes du marché qui expliqueraient ces différences ? On observe également depuis quelques années des crises de remboursement, dans des pays comme l'Inde, le Maroc, le Nicaragua, le Pakistan ou encore la Bosnie-Herzégovine. Cette montée des impayés est-elle due à des problèmes de surendettement et/ou à l'inadéquation des services proposés, ou encore à un déficit de confiance de la part des emprunteurs ? Notre cadre d'analyse ouvre des perspectives intéressantes pour répondre à de telles questions afin d'en déduire des recommandations opérationnelles plus que nécessaires pour l'avenir de la microfinance.

Le deuxième apport de la thèse est empirique. Par le recours aux données de terrain, nous avons pu mettre en évidence la relation entre le financement par la collecte de dépôts et les critères de qualité pour les clients de la microfinance dans le contexte du Mali. Cependant, ce

résultat empirique aurait pu avoir plus d'écho si nous avions disposé de données plus importantes. Cette limite ouvre néanmoins d'autres perspectives de mise en œuvre du cadre d'analyse développé dans la thèse. Une telle mise en œuvre commence par une collecte de données spécifiquement destinée à recueillir des informations sur la gouvernance et le financement d'institutions de divers statuts. En mettant en parallèle ces informations avec des données de plus grande envergure sur les attentes des clients dans différents contextes, c'est une véritable référence sur la gouvernance de la microfinance qui pourrait en découler.

Plus particulièrement, l'essor du financement international de la microfinance à travers ce qu'il convient désormais d'appeler la finance responsable, est une question intéressante à étudier dans notre cadre d'analyse. Des fonds d'investissement privés, publics ou mixtes, qu'ils soient à vocation solidaire ou simplement éthique, ciblent de plus en plus le secteur à la quête d'un rendement autre qu'économique. L'influence de ces acteurs dans la gouvernance des IMF financées se traduit-elle réellement par une orientation de l'offre vers les besoins de la clientèle ? La réponse à cette question permettra de voir en quoi ce type de financement constitue ou non une solution efficace dans l'inclusion bancaire par les IMF.

Si la microfinance veut justifier d'une particularité par rapport aux banques classiques, ce n'est pas en termes d'objectif de lutte contre la pauvreté qu'elle est crédible. Mais elle a encore les moyens de le faire sur un aspect dont l'abandon est le plus reproché aujourd'hui à la banque classique : l'orientation de l'offre par les besoins et attentes réels d'une clientèle diversifiée. La recherche académique la plus en mesure de guider les actions de la microfinance dans ce sens est incontestablement celle qui mène une analyse parallèle de l'offre et la demande des services de microfinance.

## Bibliographie

ABRAMS J., IVATURY G. (2006), « The Market for Microfinance Foreign Investment: Opportunities and Challenges », in: MATTHÄUS-MAIER I., von PISCHKE J.D. (eds), *Microfinance Investment Funds*, Springer, New York. 306 p.

AHLIN C., TOWNSEND R.M. (2007), « Using repayment data to test across models of joint liability lending », *The Economic Journal*, vol. 117, issue 517, p. F11-F51.

AKERLOF G. (1970), « The Market for Lemons: Quality Uncertainty and Price Mechanism », *Quarterly Journal of Economics*, vol. 84, p. 488-500.

ALEEM I. (1990), « Imperfect Information, Screening, and the Costs of Informal Lending: A Study of a Rural Credit Market in Pakistan », *The World Bank Economic Review*, Vol. 4, No. 3, A Symposium Issue on Imperfect Information and Rural Credit Markets (Sep., 1990), p. 329-349.

ARMENDÁRIZ B., LABIE M. (2011), « Introduction and Overview: An Inquiry into the Mismatch in Microfinance », in: ARMENDARIZ B., LABIE M. (eds), *The Handbook Of Microfinance*, World Scientific, London- Singapore. 669 p.

ARMENDÁRIZ B., MORDUCH J. (2007), « The Economics of Microfinance », *The MIT Press*, Cambridge. 346 p.

ARMENDÁRIZ B., SZAFARZ A., (2009), « On Mission Drift in Microfinance Institutions », *CEB Working Paper*, N° 09/015.

BALD J. (2008), « Stability of Small Balance Deposit », *A Technical note*, CGAP, January 2008. 95 p.

BANERJEE A., DUFLO E., GLENNERSTER R., KINNAN C. (2009), « The miracle of microfinance? Evidence from a randomized evaluation », *MIT Working paper*. 40 p.

BANQUE MONDIALE (2006), « Rapport pays: Mali », *Banque Mondiale*.

BANQUE MONDIALE (2011), « Indicateurs statistiques du Mali », *Banque Mondiale*, <http://donnees.banquemondiale.org/pays/mali>

BARCET A., BONAMY J. (1994), « Qualité et qualification des services », in : De BANDT J., GADREY J. (éds.), *Relations de service, marchés de services*, CNRS Éditions, Paris. 360 p.

BATEMAN M. (2010), « Why doesn't microfinance work? The Destructive Rise of Local Neoliberalism », *Zed Book*, London-New York. 26p.

BAUCHET J., MORDUCH J. (2010), « An Introduction to Impact Evaluations with Randomized Designs », *Financial Access Initiative Research Framing Note*, 22 p.

BAUCHET J., MARSHALL C., STARITA L., THOMAS J., YALOURIS A. (2011), « Latest Findings from Randomized evaluation of Microfinance », *CGAP/World Bank*, 32 p.

BCEAO (2007), « Monographie des Systèmes Financiers Décentralisés : Mali (de 2004 à 2007) », *Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest*. <http://www.bceao.int/>

BCEAO (2009), « Etudes sur les coûts et la tarification des services offerts par les systèmes financiers décentralisés dans l'UEMOA », *Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest*, <http://www.bceao.int/>

BÉDÉCARRATS F., MARCONI R. (2009), « L'influence de la régulation sur la contribution de la microfinance au développement : Le cas de la Bolivie », *Revue Tiers Monde*, n° 197, p.71-90.

BÉDÉCARRATS F., ANGORA R-W., LAPENU C. (2009), « Is social performance profitable ? The Relationship between social and financial performance in microfinance », *MicroBanking Bulletin*, issue 19. 8 p.

BÉDÉCARRATS F., BAUR S., LAPENU C. (2011), « Combining Social and Financial Performance: A paradox? » *Presentation on 2011 Global Microcredit Summit, November 14-17, Valladolid, Spain.*

BLOY E., ERNULT J., HUDON M., PERILLEUX A. (2011), « Surplus et responsabilité sociale en microfinance : Etude de cas d'institutions péruviennes », *Working paper 2011/12 CERMI- Université de Mons.* 17 p.

BOCQUET A-M., GERARDIN H., POIROT J. (2010), « Économie sociale et solidaire et développement durable : quelles spécificités pour les coopératives et les mutuelles ? », *Géographie, économie, société*, Vol. 12, p. 329-352.

BOUQUET E., WAMPFLER B., RALISON E. (2009), « Rigueur scientifique et pertinence opérationnelle des études d'impact en microfinance : une alliance à construire. Enseignements d'une étude en partenariat à Madagascar », *Revue Tiers Monde*, n° 197, p. 91-108.

BOURDIEU J., HEILBRON J., REYNAUD B. (2003), « Les structures sociales de la finance », *Actes de la recherche en sciences sociales*, 2003/1 n° 146-147, p. 3-7.

BOURDIEU P., CHAMBOREDON J-C., PASSERON J-C. (2005), « Le métier de sociologue », *Mouton de Gruyter*, Berlin- New York, 5<sup>ème</sup> édition. 357 p.

CABY F., JAMBART C. (2002), « La qualité dans les services, fondements, témoignages, outils », *Economica*, Paris. 179 p.

CALLON M., MEADEL C., RABEHARISOA V. (2000), « Economie des qualités », *Politix*, Vol. 13, n° 52, p. 211 – 239.

CAUDILL S., GROPPER D., HARTARSKA V. (2009), « Which Microfinance Institutions are becoming more Cost-Effective with Time? Evidence from a Mixture Model », *Journal of Money, Credit, and Banking*, Vol. 41(4), p. 651-672.

CCS/SFD (2010), « Rapport annuel 2009 sur l'évolution du secteur de la microfinance au Mali », *Ministère de l'Economie et des Finances*, Mali. 60 p.

CERISE (2002), « Gouvernance en microfinance », *CERISE*, [www.cerise-microfinance.org](http://www.cerise-microfinance.org)

CERISE (2005), « Guide d'analyse de la gouvernance d'une institution de microfinance », *CERISE*, [www.cerise-microfinance.org](http://www.cerise-microfinance.org)

CERISE (2008), « Le Questionnaire SPI Version 3.0 », *CERISE*, [www.cerise-microfinance.org](http://www.cerise-microfinance.org)

CERISE (2009), « Guide opérationnel pour le questionnaire SPI Version 3.0 », CERISE, [www.cerise-microfinance.org](http://www.cerise-microfinance.org)

CGAP (2005), « Protection des emprunteurs dans le secteur de la microfinance », *CGAP Note Focus n° 27*.

CGAP (2007), « Réflexion du CGAP sur l'introduction en bourse de Compartamos : une étude de cas sur les taux d'intérêt et les profits en microfinance », *CGAP Note Focus n°42*.

CGAP (2008), « Variations des taux d'intérêt du microcrédit », *CGAP Brief*, Juillet 2008.

CGAP (2010), « Financial Access 2010 : La Situation de l'Inclusion Financière à travers la Crise », *CGAP, Groupe de la Banque mondiale*. 159 p.

CHARREAUX G. (1997), « Vers une théorie du gouvernement des entreprises », in CHARREAUX G. (éd.), *Le gouvernement de l'entreprises : Corporate Governance, Théories et faits*, Economica, Paris. 540 p.

CHARREAUX G. (1999), « La théorie positive de l'agence : positionnement et apports », *Document de travail*, Latec-Université de Bourgogne. 25 p.

CLARK G-L. (2005), « Money flows like mercury: The geography of global finance », *Geografiska Annaler, Series B, Human Geography*, Vol. 87, No. 2, p.99-112.

CMEF (2006), « La pratique de gouvernance des institutions de microfinance cotées en bourse », *Council Of Microfinance Equity Funds*. 32 p.

COLEMAN B. (1999), « The impacts of group lending in northeast Thailand », *Journal of Development Economics*, n° 60, p.105-142.

COLLARD S. (2004), « Exclusion Financière en Grande-Bretagne », in : *Exclusion et Liens Financiers*, Rapport du Centre Walras 2004, Economica, Paris, 605 p.

COLLINS D., MORDUCH J., RUTHERFORD S., RUTHVEN O. (2009), « Portfolios of the Poor: how the world's poor live on \$2 a day », *Princeton University Press*, Princeton, New Jersey. 281 p.

COPESTAKE J. (2007), « Mainstreaming Microfinance: Social Performance Management or Mission Drift? » *World Development*, Vol. 35, N° 10, p. 1721-1738.

CREUSOT A-C., POURSAT C. (2009), « Pour une meilleure inclusion financière : Renforcer les institutions intermédiaires », *Revue Tiers Monde*, n° 197, p. 17-36.

CSFI (2011), « Microfinance Banana Skins 2011 », *Center for the Study of Financial Innovation*. 27 p.

CULL R., DEMIRGUC-KUNT A., MORDUCH J. (2007), « Financial Performance and Outreach: A Global Analysis of Leading Microbanks », *The Economic Journal*, Vol. 117 (February).

CULL R., DEMIRGUC-KUNT A., MORDUCH J. (2008), « Microfinance Meets the Market », *The World Bank Policy Research Working Paper*, n° 4630.

CULL R., DEMIRGUC-KUNT A., MORDUCH J. (2011), « Microfinance trade-offs: Regulation, competition and Financing », in: ARMENDARIZ B., LABIE M. (eds), *The Handbook Of Microfinance*, World Scientific, London- Singapore. 669 p.

DEMIRGÜÇ-KUNT A., LEVINE R. (2008), « Finance et opportunité économique », *Revue d'économie du développement*, 2008/4, n° 22, p. 5-29.

De SERRES A., ROUX M. (2006), « Les stratégies de responsabilité sociale dans les banques : comment contribuer à renforcer la cohésion sociale à travers les activités de la finance? », *Gestion*, Vol. 31, n°2, p. 101-109.

De SEVIGNY A., METAYER B., ZELENKO I. (2006), « Le risque de crédit », *Dunod*, Paris (3<sup>e</sup> édition). 299 p.

DIOP A., HILLENKAMP I., SERVET J.M. (2007), « Poverty versus Inequality », in: BALKENHOL B. (ed), *Microfinance and Public Policy. Outreach, Performance and Efficiency*, ILO publications 2007. 288 p.

DOUMBIA S. (2009), « Le sous-financement des entreprises dans un contexte de surliquidité bancaire : le paradoxe de l'UEMOA », *Présentation au 11èmes Journées scientifiques du Réseau Entrepreneuriat*, 27, 28 et 29 mai 2009, INRPME, Trois-Rivières, Canada.

DUFLO E. (2010), « Le développement humain. Lutter contre la pauvreté (I) », *Le Seuil*, « République des idées », Paris. 104 p.

DUPAS P., ROBINSON J. (2009), « Saving constraints and Microenterprise development: Evidence from a field experiment in Kenya », *NBER Working Paper 1469*. 40 p.

DUPUIS J-C., Le BAS C. (2009), « Analyser le processus d'institutionnalisation de la Responsabilité sociale des entreprises, l'apport de trois approches institutionnalistes », *Revue Française de Socio-Économie*, 2009/2 n° 4, p. 83-98.

EBER N. (2001), « Les relations bancaires de long terme. Une revue de la littérature », *Revue d'économie politique*, Vol. 111, p.195 à 246.

FAMA E.F., JENSEN M.C. (1983), « Separation of Ownership and Control », *Journal of Law and Economics*, vol. XXVI (June 1993).

FISHER G., GHATAK M. (2011), « Spanning the Chasm: Uniting Theory and Empirics in Microfinance Research », in: ARMENDARIZ B., LABIE M. (eds), *The Handbook Of Microfinance*, World Scientific, London- Singapore. 669 p.

FOUILLET C., GUERIN I., MORVANT-ROUX S., ROESCH M. ET SERVET J.-M. (2007), « Le microcrédit au péril du néolibéralisme et de marchands d'illusions. Manifeste pour une inclusion financière socialement responsable », *Revue du Mauss* 2007/1, n° 29, p. 329-350.

GADREY J. (1994), « Relations, contrats et conventions de services », in de BANDT J., GADREY J. (eds.), *Relations de service, marchés de services*, CNRS Éditions, Paris. 360 p.

GADREY J. (1996), « Services: la productivité en Question », *Desclée de Brouwer*, Paris. 359 p.

GADREY J. (2003), « Socio-Economie des services », *La Découverte*, Paris. 124 p.

- GENTIL D., DOLIGEZ F. (2004), « Kafo jiginew au Sud Mali : un partenariat du crédit coopératif au long terme », *IRAM*, Paris. 13 p.
- GENTIL D., OUEDRAOGO A. (2008), « La microfinance en Afrique de l'Ouest », *CIF et Editions KARTHALA*. 307 p.
- GHATAK M. (1999), « Group lending, local information and peer selection », *Journal of Development Economics*, Vol. 60, pp. 27-50.
- GIRALDO GIRALDO C.A. (2007), « Protection sociale et financiarisation », *Thèse de Doctorat*, Sciences Economiques, *Université Paris 13*, 2007.
- GLEMAIN P. (2010), « En quoi les finances responsables participent-elles à un autre mode de financement du développement durable local ? », *Economies et Sociétés (Série « Entreprise et Finance »)*, n°1, 11/2010, p.1745-1770.
- GLEMAIN P., MOULEVRIER P. (2011), « Le « microcrédit » : un crédit comme les autres ? », *Revue des Sciences de Gestion*, N° 249/250, p.123-131.
- GLOUKOVIEZOFF G. (2008a), « La pauvreté dans les sociétés financiarisées », *Regards croisés sur l'économie*, 2008/2 n° 4, p. 117-127.
- GLOUKOVIEZOFF G. (2008b), « De l'exclusion à l'inclusion bancaire des particuliers en France, entre nécessité sociale et contrainte de rentabilité », *Thèse de Doctorat*, Sciences Economiques, *Université Lumière Lyon 2*, 2008.
- GOLDBERG N. (2005), « Measuring the Impact of Microfinance: Taking Stock of What We Know », *Grameen Foundation USA Publication Series*. 56 p.
- GOLBERG M., PALLADINI E. (2011), « Gestion du Risque et Création de Valeur avec la microfinance », *Editions ESCA*, Paris. 179 p.
- GOMEZ, P-Y. (1994), « Qualité et théorie des conventions », *Economica*, Paris. 270p.
- GOMEZ P-Y. (2009), La Gouvernance actionnariale et financière. Une méprise théorique, *Revue française de gestion*, n° 198-199, p. 369-391.
- GOMEZ P-Y, KORINE H. (2009), « L'entreprise dans la démocratie. Une théorie politique du gouvernement des entreprises », *de boeck*, Brussels. 335 p.
- GOND J-P, IGALENS J. (2012), « La responsabilité sociale de l'entreprise », *Presses universitaires de France*, Paris. 128 p.
- GONZALEZ A. (2010), « Analyzing Microcredit Interest Rates, A Review of the Methodology Proposed by Mohamed Yunus », *MIX Data Brief No. 4*, Microfinance Information Exchange.
- GONZALEZ A., MEYER R. (2009), « Microfinance and Small Deposit Mobilization: Fact or Fiction? », *Data Brief N°2*, Microfinance Information Exchange.
- GOURIEROUX C. (1989), « Econométrie des Variables Qualitatives », *Economica*, Paris. 356 p.

GUERIN I. (2000), « Microfinance dans les pays du Sud : Quelle compatibilité entre solidarité et pérennité ? », *Revue d'Economie Financière*, 2000, iss. 56, p. 145-164.

GUERIN I. (2011), « The Gender of Finance and Lessons for Microfinance », *in*: ARMENDARIZ B., LABIE M. (eds), *The Handbook Of Microfinance*, *World Scientific*, London- Singapore. 669 p.

GUERIN I., LAPENU C., DOLIGEZ F. (2009a), « La microfinance peut-elle être socialement responsable », *Revue Tiers Monde*, n° 197, p. 5-16.

GUÉRIN I., ROESCH M., SANGARÉ M., VENKATASUBRAMANIAN (2009b), « Microfinance and informal finance : substitution or leverage effect ? » *Presentation on the First European Research Conference on Microfinance* ; Brussels, June 2, 3 and 4, 2009.

GUÉRIN I., ROESCH M., SANGARÉ M., VENKATASUBRAMANIAN (2010), « Crise, microfinance et surendettement. Une étude de cas en Inde du Sud », *in* : PHELINAS P., SELIM M. (éds), *La crise vue d'ailleurs*, *L'harmattan*, Paris. 300 p.

GUÉRIN I., BOUQUET E. (2011), « Rapport final du projet RUME », 61 p.

GUÉRIN I., MORVANT S., VILLARREAL M. (eds) (2013), « Over-indebtedness and Financial Inclusion », (*forthcoming*) *Oxford University Press*, New-Dehli.

GUIRKINGER C. (2008), « Understanding the Coexistence of Formal and Informal Credit Markets in Piura, Peru », *World Development*, Vol. 36, No. 8, p.1436-1452.

HARPER M. (2007), « What's wrong with groups? » *in*: DICHTER T., HARPER M., *What's wrong with Microfinance?* *Practical Action Publishing*, UK. 272p.

HASHEMI S. (2007), « Au-delà des bonnes intentions : évaluation de la performance sociale des institutions de microfinance », *CGAP Note Focus* n°41. 16 p.

HILL C.W.L, JONES T.M. (1992), « Stakeholder-agency theory », *Journal of Management Studies*, vol. 29, p.132-154.

HIRSCHMAN A.O. (1970), « Défection et Prise de Parole », *trad. par BESSEYRIAS C.* (1995), *Fayard*, Paris. 212 p.

HUDON M. (2008), « Norms and Values of the various Microfinance Institutions », *CEB Working Paper N° 08/006*. 27 p.

HUDON M., PERILLEUX A. (2010), « What Explains Microfinance Distribution Surplus? A Stakeholder oriented Approach », *CEB Working Paper N° 10/045*. 35 p.

HURWITZ I., LUIZ J. (2007), « Reviewed Urban Working Class Credit Usage and over-Indebtedness in South Africa », *Journal of Southern African Studies*, Vol. 33, No. 1, p. 107-131.

JANSSON T. (2003), « Financing Microfinance. Exploring the Funding Side of Microfinance Institutions », *Inter-American Development Bank, SDD Technical papers series* n° MSM-118. 29 p.

JEANNIN P., SANGARE M. (2008), « La microfinance. Quels impacts économiques et sociaux ? » *Communication au CNR IUT 2008*, 29 et 30 Mai, Lyon.

- JEGOUREL Y. (2008), « Les fonds d'investissement en microfinance : nouvelle niche de la finance éthique ? », *Revue d'Economie Financière*, n° 93, p. 89-102.
- JENSEN M.C., MECKLING W.H. (1976), « Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure », *Journal of Financial Economics*, Vol. 3, No. 4, p. 305-360.
- JOHNSON S. (2013), « Debt, over-indebtedness and wellbeing: an exploration », *forthcoming in*: GUÉRIN I., MORVANT S., VILLARREAL M. (eds), *Over-indebtedness and Financial Inclusion*, *Oxford University Press*, New-Dehli.
- KABEER N. (2001), « Conflicts over Credit: Re-Evaluating the Empowerment Potential of Loans to Women in Rural Bangladesh », *World Development*, Vol.29, n°1, p.63-84.
- KARLAN D., GOLDBERG N. (2011), « Microfinance Evaluation Strategies: Notes on Methodology and Findings », *in*: ARMENDARIZ B., LABIE M. (eds), *The Handbook Of Microfinance*, *World Scientific*, London- Singapore. 669 p.
- KARLAN D., ZINMAN J. (2009), « Observing Unobservables: Identifying Information Asymmetries with a Consumer Credit Field experiment », *Econometrica*, Vol. 77, issue 6, p. 1993-2008.
- KARLAN D., ZINMAN J. (2011), « Microcredit in Theory and Practice: Using Randomized Credit Scoring for Impact Evaluation », *Science*, Vol. 332, p. 1278-1284.
- KARPIK L. (1989), « L'économie de la qualité », *Revue Française de Sociologie*, vol. 30, n° 2, p. 187-210.
- KHANDKER, S.R. (2003), « Microfinance and Poverty: Evidence Using Panel Data from Bangladesh », *World Bank Economic Review*, Vol. 19(2), p. 263–286.
- KLOPPENBURG N. (2006), « Microfinance Investment Funds, where Wealth creation meets Poverty Reduction », *in*: MATTHÄUS-MAIER I., von PISCHKE J.D. (eds), *Microfinance Investment Funds*, *Springer*, Berlin. 290 p.
- KOLOMA Y. (2007), « Microfinance et Réduction de la pauvreté en Afrique Subsaharienne : quels Résultats au Mali ? », *Document de travail 138/2007*, Université Montesquieu-Bordeaux IV. 34 p.
- KRISHNAN M.S., RAMASWAMY V., MEYER M.C., DAMIEN P. (1999), « Customer Satisfaction for Financial Services: The Role of Products, Services, and Information Technology », *Management Science*, Vol. 45, No. 9, p. 1194-1209.
- LABIE M. (2004), « Microfinance: un état des lieux », *Monde en développement* n°126, 2004/2, p. 9-23.
- LABIE M. (2005), « Comprendre et améliorer la gouvernance des organisations à but non lucratif : vers un apport des tableaux de bord? », *Gestion*, 2005/1 Vol. 30, p. 78-86.
- LABIE M. (2007), « Microfinance et gouvernance : réflexion pour une régulation articulée entre secteur public et privé », *Monde en développement* n°138, 2007/2, p. 93-102.
- LABIE M., PERILLEUX A. (2008), « Corporate Governance in Microfinance Credit Unions », *CEB Working Paper* N° 08/003. 17p.

LALLEMENT J. (2010), « Pauvreté et économie au XIXe siècle », *Cahiers d'économie Politique*, n° 59 (2), p. 119-140.

LAPENU C. (2002), « La gouvernance en microfinance : grille d'analyse et perspectives de recherche », *Revue Tiers Monde*, tome XLIII, n°172, p. 847-865.

LAURENT A. (1997), « Gestion du risque bancaire et relation de services », in : REBOUD L. (éd), *La relation de service au cœur de l'analyse économique*, L'Harmattan, Paris. p. 41-59.

LELART M. (2010), « Pourquoi Benoît XVI parle-t-il de la microfinance dans son encyclique Caritas in Veritate? », *Mondes en Développement*, 2010/4, n°152, p. 97-110.

LEYSHON A., THRIFT N. (1995), « Geographies of Financial Exclusion: Financial Abandonment in Britain and the United States », *Transactions of the Institute of British Geographers, New Series*, Vol. 20, No. 3, p. 312-341.

LHÉRIAU L. (2009), « Précis de réglementation de la microfinance », *AFD- Département de la Recherche*. 360p.

LÖFGREN K.G., PERSSON T., WEIBULL J.W. (2002), « Markets with Asymmetric Information: The Contributions of George Akerlof, Michael Spence and Joseph Stiglitz », *Scandinavian Journal of Economics*, Vol. 104, No. 2, p. 195-211.

LONG J.S, FREEZE J. (2006), « Regression Models for Categorical Dependent Variables Using Stata », (Second Edition), *Stata Press*. 527 p.

MAYADA E-Z., GÄHWILER B., LAUER K. (2011), « Financement transfrontalier de la microfinance : état des lieux », *CGAP, Note Focus n°70*. 16 p.

MAYOUKOU C. (2008), « La microfinance, Trois décennies de Mutations », *Gestion 2000*, n°5, p. 15-18.

MEAGHER P., CAMPOS P., CHRISTEN R.P. and al. (2006), « Microfinance Regulation in Seven Countries: a Comparative Study », *IRIS Center, University of Maryland*. 189 p.

MERSLAND R., STRØM R.Ø. (2009), « Performance and Governance in microfinance institutions », *Journal of Banking and Finance*, vol. 33, p. 662-669.

MEYER R-L. (2002), « The demand for Flexible Microfinance Products: Lessons from Bangladesh », *Journal of International Development*, vol. 14, p. 351-368.

MEYER R. (2007), « Measuring the impact of microfinance », in: DICHTER T., HARPER M. (eds), *What's wrong with Microfinance? Practical Action Publishing*, UK. 272p.

MISHKIN F. (2007), « Is Globalization Beneficial? », *Journal of Money, credit and banking*, Vol.39, N° 2-3, p. 259-294.

MIX (2007), « Benchmarking de la Microfinance en zone UEMOA (2006) », *Microfinance Information Exchange*.

MIX (2010), « UEMOA-2010, Benchmarking et Analyse du Secteur de la Microfinance », *Microfinance Information Exchange*.

MIX (2011), « MFI Benchmarks 2009 », [www.themix.org](http://www.themix.org)

- MIX, CGAP (2010), « Afrique Subsaharienne 2009, Benchmarking et Analyse du secteur de la Microfinance », [www.themix.org](http://www.themix.org)
- MONNIER E. (1987), « Evaluation de l'action des pouvoirs publics », *CPE*, Paris. 169 p.
- MORDUCH J. (1999), « The Microfinance Promise », *Journal of Economic Literature*, Vol. XXXVII, p. 1569-1614.
- MORDUCH J. (2005), « Smart Subsidy for Sustainable Microfinance », *ADB Finance for the Poor*, Volume 6, N°4, December 2005.
- MORDUCH J., HALEY B. (2002), « Analysis of the Effects of Microfinance on Poverty Reduction », *NYU Wagner Working Paper No 1014*, June 2002. 170 p.
- MORVANT-ROUX S. (2006), « Processus d'appropriation des dispositifs de microfinance : un exemple en milieu rural mexicain », *Thèse de Doctorat*, Sciences Economiques, Université Lumière Lyon 2, 2006.
- MORVANT-ROUX S. (2009), « Accès au microcrédit et continuité des dynamiques d'endettement au Mexique : Combiner anthropologie économique et économétrie », *Revue Tiers Monde*, n° 197, p.109-130.
- MOUREAU N., RIVAUD-DANSET D. (2004), « L'incertitude dans les théories économiques », Collection REPERES, *Editions La Découverte*, Paris. 123 p.
- NGUYEN T-D-P., OUATTARA K., GONZALZ-VEGA C. (1999), « Using Village Mechanisms to Expand the Frontier of Microfinance: The Case of the Caisses Villageoises in Mali », *Ohio State university*. 75 p.
- NOUMEN R. (2008), « Les coopératives : des utopies occidentales du XIXe aux pratiques africaines du XXe », *Revue française de gestion* 2008/8, n° 188-189, p. 271-282.
- NOWAK M. (2010), « L'Espoir Economique. De la microfinance à l'Entrepreneuriat social : les ferments d'un monde nouveau », *JC Lattès*, Paris. 300p.
- NTEZIYAREMYE A., MKNELLY B. (2001), « Mali Poverty Outreach Study of the Kafo Jiginew and Nyèsigiso Credit and Savings with Education Programs », *Freedom From Hunger Research paper No.7*. 101 p.
- OCDE (éd.) (2006), « Les ménages sont-ils plus vulnérables du fait de leur endettement croissant? », *Perspectives économiques de l'OCDE*, 2006/2 n° 80, p.165-190.
- OCDE (2012), « Tableaux-clés de l'OCDE », <http://www.oecd.org/fr/statistiques/>
- ODELL K. (2011), « Measuring the Impacts of Microfinance, Taking another Look », *Grameen Foundation Publication Series*, US. 40p.
- ODHD (2008), « Microfinance et réduction de la pauvreté au Mali », *Observatoire du Développement Humain Durable*, République du Mali. 170 p.
- OKUN A. (1981), « Prices and Quantities: A Macroeconomic Analysis », *The Brookings Institution*, Washington.

PERILLEUX A. (2009), « La gouvernance des coopératives d'épargne et de crédit en microfinance : un enjeu de taille », *Reflets et perspectives de la vie économique* 2009/3, Tome XLVIII, p.51-60.

PHILIPPE J., FAIVRE P. (2009), « Le coopérativisme, un modèle pour la banque après la crise ? », *Revue internationale de projectique*, n° 2, p. 11-30.

PHIRI A., SIMTOWE F. and ZELLER M. (2006), « Determinants of Moral Hazard in Microfinance: Empirical Evidence from Joint Liability Lending Programs in Malawi », *African Review of Money, Finance and Banking* 2006, p. 5-38.

PIERRET, D., DOLIGEZ, F. (2005), « La gouvernance, nœud gordien de la microfinance ? », *Note thématique n°1*, IRAM, Paris, 4p.

PISTELLI M., SIMANOWITZ A., THIEL V. (2011), « Reporting et Gestion de la Performance Sociale : Etat des Lieux », *MicroBanking Bulletin*, Juillet 2011, Microfinance Information Exchange.

PITT, M.M., KHANDKER S.R. (1998), « The Impact of Group-Based Credit on Poor Households in Bangladesh: Does the Gender of Participants Matter? », *Journal of Political Economy*, Vol. 106 (5), p. 958-996.

PLANET RATING (2006), « *Rapport d'évaluation Misselini*, Mali », Août 2006.

PNUD (2011), « Rapport sur le développement humain 2011 », *Programme des Nations Unies pour le développement*. 195 p.

PRADES J. (2005). « L'énigme de Mondragon, comprendre le sens de l'expérience », *Revue internationale de l'économie sociale (RECMA)*, n° 296, p. 104-120.

RADNER R. (1970), « Problems in the Theory of Markets under Uncertainty », *The American Economic Review*, Vol. 60, No. 2, Papers and Proceedings of the Eighty-second Annual Meeting of the American Economic Association, (May, 1970), p. 454-460.

RAHMAN A. (1999), « Micro-credit Initiatives for Equitable and Sustainable Development: Who pays? », *World Development*, vol. 27, n°1, p. 67-82.

RAKOTOMALALA R. (2011), « Pratique de la Régression Logistique », *Fascicule de cours, Université lumière Lyon 2* : [http://eric.univ-lyon2.fr/~ricco/cours/cours/pratique\\_regression\\_logistique.pdf](http://eric.univ-lyon2.fr/~ricco/cours/cours/pratique_regression_logistique.pdf)

RASMUSEN E. (1988), « Stock Banks and Mutual Banks », *Journal of Law and Economics*, Vol.31, p. 395-422.

RAVEAUD G. (2005), « L'Economie des conventions : théorie pragmatique, ou méthode radicale ? », *Document de Travail, série Règles, Institutions, Conventions*, n°05-03.

REBOUD L. (1997), « La relation de service au cœur de l'analyse économique », *L'Harmattan*, Paris. 325 p.

REED L.R. (2011), « Etat de la Campagne du Sommet du Microcrédit, Rapport 2011 », <http://www.microcreditsummit.org/>

- REED L.R. (2013), « Vulnerability: The State of the Microcredit Summit Campaign Report, 2013 », <http://www.microcreditsummit.org/>
- REQUIER-DESJARDINS D. (1996), « L'économie du développement et l'économie des territoires: vers une démarche intégrée? », in: ABDELMALKI L., COURLET C., Les nouvelles logiques du développement, *L'harmattan*, Paris. 416 p.
- REQUIER-DESJARDINS D. (2009), « Territoires – Identités – Patrimoine: une approche économique? », *Développement durable et territoires* [En ligne], Dossier 12 | 2009.
- RILEY J.G. (2001), « Silver Signals: Twenty-Five Years of Screening and Signaling », *Journal of Economic Literature*, Vol. XXXIX (June), p. 432–478.
- RIVAUD-DANSET D. (1995), « Le rationnement du crédit et l'incertitude », *Revue d'économie politique*, Vol. 105, n°2, p. 223-247.
- RIVAUD-DANSET D. (1996), « Les contrats de crédit dans une relation de long terme. De la main invisible à la poignée de main », *Revue économique*, Vol. 47, n°4, p. 937-962.
- ROCK R., OTERO M., SALTZMAN S. (1998), « Principes et pratiques de la gouvernance en Microfinance », *Trad. Française Gret (2001), Microentreprises Best Practices*. 56p.
- ROODMAN D., MORDUCH J. (2009), « The Impact of Microcredit on the Poor in Bangladesh: Revisiting the Evidence », *Center for Global Development, Working Paper Number 174* (June 2009). 50 p.
- ROSENBERG R. (2008), « How should governments regulate microfinance? », in: SUNDARESAN S. (eds), *Microfinance: emerging Trends and Challenges*, *Edward Elgar*, Massachusetts, USA. 130 p.
- ROSENGARD J.K. (2004), « Banking on Social Entrepreneurship: The Commercialization of Microfinance », *Monde en Développement*, n°126, 2004/2, p. 25-36.
- ROSENGARD J.K. (2009), « Measuring Results of Microfinance Institutions, Minimum Indicators that Donors and Investors Should Track », *A Technical Guide*, CGAP 2009. 27 p.
- ROUVIERE L. (2008), « Régression sur variables catégorielles », *Fascicule de cours 2008-2009, Université de haute Bretagne Rennes 2* : [http://www.sites.univ-rennes2.fr/laboratoire-statistique/ROUVIERE/ENSEIGNEMENTS/poly\\_freg\\_var\\_quali.pdf](http://www.sites.univ-rennes2.fr/laboratoire-statistique/ROUVIERE/ENSEIGNEMENTS/poly_freg_var_quali.pdf)
- RUTHERFORD S. (2000), « The Poor and Their Money », *Oxford University Press*. 121 p.
- SAIDANE D. (2007), « Economie bancaire approfondie », *Séminaire du Master 2 Finance, Université Lyon 2*, 2006-2007.
- SANGARÉ M. (2008), « Introduction à la microfinance », *Revue ESSACHESS*, n°1-2/2008 ? P. 115-129.
- SANGARÉ M. (2009), « Beatriz Armendáriz, Jonathan Morduch, The Economics of microfinance », *Revue Tiers Monde*, n° 197, p.203.

SANGARÉ M. (2011), « Le financement des institutions de microfinance (IMF) : contraintes et liens avec la qualité des services aux clients », *La Revue des Sciences de Gestion*, n° 249-250, p. 157-162.

SANGARÉ M. (2012), « La responsabilité sociale des institutions de microfinance : une analyse en termes de qualité des services », *Communication aux 28<sup>èmes</sup> Journées du développement ATM*, Orléans, 11, 12 et 13 Juin 2012.

SAPUNDZHIEVA R. (2010), « Funding microfinance, A focus on Debt Financing », *MIX MicroBanking Bulletin*, Microfinance Information Exchange.

SCHICKS J. (2011), « Microfinance Over-Indebtedness: Understanding its Drivers and Challenging the Common Myths », *CERMI Working Paper N° 10/048*. 33 p.

SCHREINER M. (2001), « Informal Finance and the design of Microfinance », *Development in Practice*, vol. 11, n°5, p. 637-640.

SCHREINER M. (2002), « Aspects of Outreach: A framework for Discussion of the Social Benefits of Microfinance », *Journal of International development*, vol. 14, p. 591-603.

SECK F.F. (2007), « Panorama de la relation banques/institutions de microfinance à travers le monde », *séminaire de doctorants du CARE, Rouen*, 15 février 2007. 15 p.

SENGUPTA R., AUBUCHON C.P. (2008), « The Microfinance Revolution: an Overview », *Federal Reserve Bank of St. Louis Review*, vol. 90, n°1, p. 9-30.

SERRA R., BOTTI F., CHERAL-ROBSON M. (2008), « Contextual factors determining financial Outreach and Financial Performance: The case of Mali », in BALKENHOL B., *Microfinance and Public Policy. Outreach, Performance and Efficiency*, ILO publication. 288p.

SERVET J-M. (2006), « Banquiers aux Pieds Nus », *Odile Jacob*, Paris. 513p.

SERVET J-M. (2009), « Responsabilité sociales versus Performances sociales », *Revue Tiers Monde*, n° 197, p.55-70

SPTF (Social Performance Task Force) (2012), « Standards Universels de Gestion de Performance Sociale », <http://www.sptf.info/spmstandards/universal-standards>

STALLINGS B., STUDART R. (2006), « Finance for development. Latin America in Comparative Perspective », *The Brookings Institution*, Washington. 316 p.

STIGLITZ J. (1987), « The Causes and Consequences of the Dependence of Quality on Price », *Journal of Economic Literature*, Vol. 25, p. 1-48.

STIGLITZ J.E. (1990), « Peer Monitoring and Credit Markets », *The World Bank Economic Review*, Vol. 4, No. 3, A Symposium Issue on Imperfect Information and Rural Credit Markets (Sep., 1990), p. 351-366.

STIGLITZ J., WEISS A. (1981), « Credit Rationing in markets with imperfect information », *American Economic Review*, vol. 71, n° 3, p. 393-410.

STIGLITZ J., WEISS A. (1983), « Incentive Effects of Terminations: Applications to the Credit and Labor Markets », *American Economic Review*, vol. 73, n° 5, pp. 912-927.

SUNDARESAN S. (2008), « The changing landscape of microfinance », *in*: SUNDARESAN S. (eds.), *Microfinance: emerging Trends and Challenges*, Edward Elgar, Massachusetts, USA, 130 p.

SWANSON B. (2008), « The role of international capital markets in microfinance », *in* SUNDARESAN S. (eds), *Microfinance: emerging Trends and Challenges*, Edward Elgar, Massachusetts, USA, 130 p.

TCHAKOUTE T.H. (2011), « Etude Comparative des Performances des Institutions de l'Afrique Sub-saharienne selon leur Statut Légal », *Annals of Public and Cooperative Economics*, vol. 82, p. 63–76.

THE SEEP NETWORK (2009), « Social Performance Governance», *Social Performance Progress Brief*, Vol.1, n°5. 4p.

THE WORLD BANK (2008), « Finance for All? Policies and Pitfalls in Expanding Access », *A World Bank Policy Research Report*. 265 p.

THE WORLD BANK (2012), « The Little Data Book on Financial Inclusion 2012 », *World Development Indicators*. 178 p.

UEMOA (2010), « Rapport annuel 2010 de la Commission bancaire », *Union Economique et Monétaire Ouest-africaine*. 176 p.

URGEGHE L. (2009), « Commercialisation et financement de la microfinance : quels enjeux de gouvernance ? », *Reflents et perspectives de la vie économique 2009/3*, Tome XLVIII, p. 39-50.

WAMPFLER B., BOUQUET E., RALISON E. (2013), « Does juggling mean struggling? Insights into the financial practices of rural households in Madagascar », *forthcoming in*: GUÉRIN I., MORVANT S., VILLARREAL M. (eds), *Over-indebtedness and Financial Inclusion*, Oxford University Press, New-Dehli.

WILLIAMSON O.E (1991), « Comparative Economic Organization: The Analysis of Discrete Structural Alternatives », *Administrative Science Quarterly*, Vol. 36, No. 2. (June), p. 269-296.

WOCCU (2006), « A technical Guide to Increasing Citizens participation: How Credit Unions Strengthen Democracy », *Technical Guide n°6*. 16p.

WOCCU (2010), « Annual Report 2010 », *WOCCU Publications*, [www.woccu.org/publications](http://www.woccu.org/publications)

WRUCK K.H, JENSEN M.C. (1994), « Science, Specific knowledge and total Quality Management », *Journal of Accounting and Economics*, vol.18, p. 247 - 287.

YUNUS M. (2003), « Banker to the Poor », *PublicAffairs*, New York. 273 p.

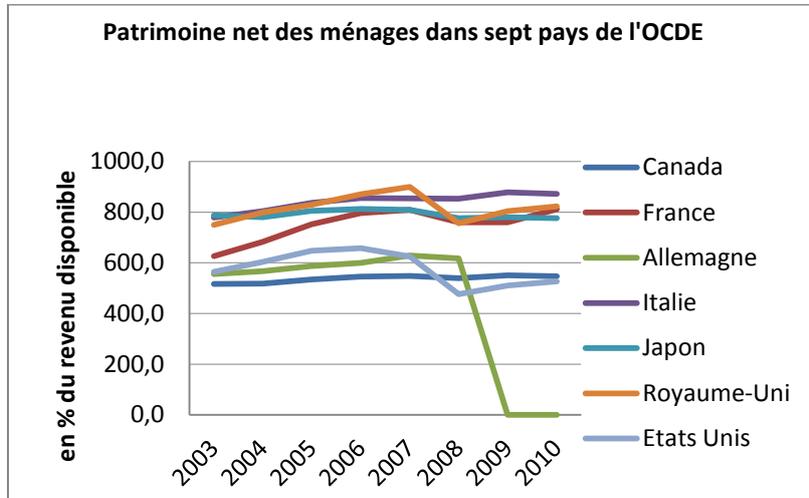


## **Annexes**

<b>Annexe 1 : Endettement et patrimoine des ménages dans les pays de L'OCDE .....</b>	<b>306</b>
<b>Annexe 2 : CERISE et le SPI.....</b>	<b>307</b>
<b>Annexe 3: Test de normalité des variables dépendantes.....</b>	<b>309</b>
<b>Annexe 4 : Le modèle <i>de régression ordinale</i>.....</b>	<b>310</b>
<b>Annexe 5 : les questionnaires supports de l'enquête au Mali.....</b>	<b>313</b>

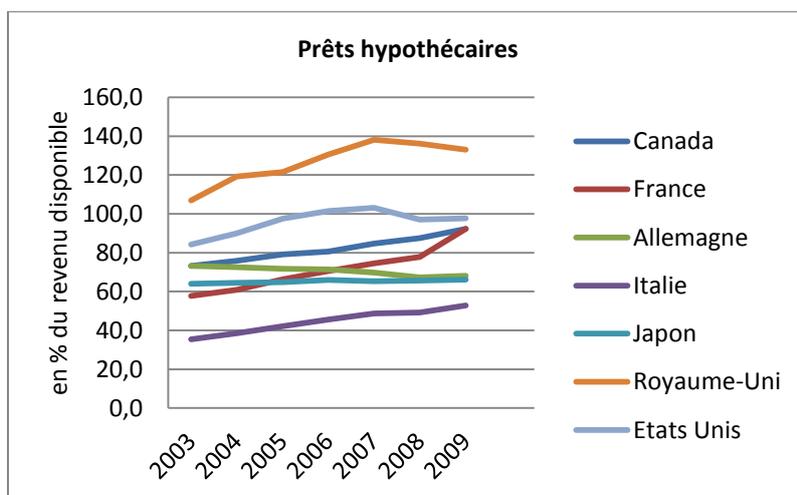
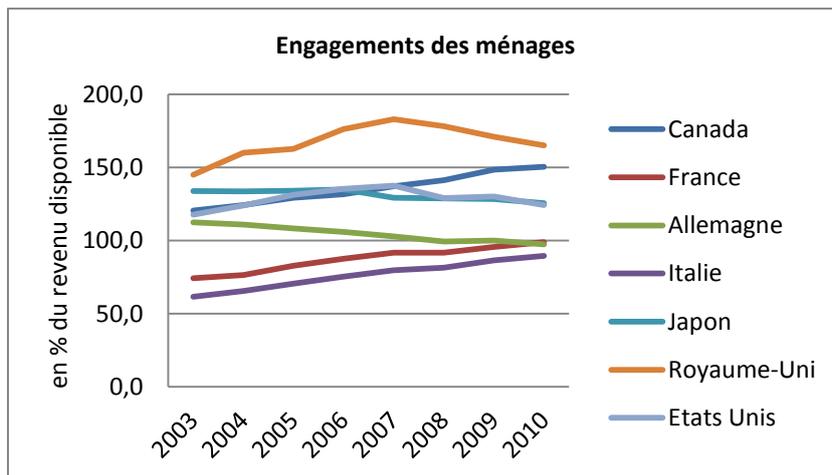
## Annexe 1 : Endettement et patrimoine des ménages dans les pays de L'OCDE

Source : réalisations de l'auteure avec les données des Tableaux-clés de l'OCDE (2012).



Remarque : pas de données pour

l'Allemagne après 2008.



## Annexe 2 : CERISE et le SPI

Dans les années 1990, la nécessité d'évaluer les avancées sociales de la microfinance se fait ressentir notamment auprès des bailleurs de fonds du secteur. Les premières initiatives d'évaluation de la performance sociale viennent ainsi des bailleurs internationaux comme la Banque Mondiale (via le CGAP) ou l'ONG Freedom From Hunger. L'engagement de ces derniers dans la réalisation des Objectifs du Millénaire conduit non seulement à un support important à la microfinance, mais également à une volonté d'en évaluer la performance sociale en fonction des attentes en termes de réduction de la pauvreté. C'est ainsi que le CGAP, la Fondation Ford et la Fondation Grameen mirent au point un outil d'évaluation appelé *Progress out of Poverty Index* (PPI) (Hashemi, 2007). Cependant, l'évaluation de la performance sociale par le niveau de pauvreté des clients se heurte aux difficultés liées à la mesure d'impacts que sont l'identification d'un groupe témoin adéquat et l'attribution effective des effets constatés à la microfinance.

L'initiative sur les indicateurs de performance ou SPI est née en 2002 sous la houlette de la fondation Argidus et un groupe de chercheurs européens. Le but de cette équipe était de définir un cadre d'évaluation des réalisations sociales des IMF fondé sur une vision plus large de la performance sociale, allant au-delà de la dimension du ciblage. Une approche orientée vers une analyse de des institutions et des procédures qu'elles suivent pour atteindre les objectifs sociaux définis a été choisie. Les indicateurs sélectionnés devaient être vérifiables par une source externe même si l'information venait des institutions elles-mêmes, afin d'en assurer la fiabilité. Le SPI se focalise sur l'évaluation des intentions, des actions et des mesures correctives mises en place par les IMF afin d'atteindre leurs objectifs sociaux (CERISE, 2009).

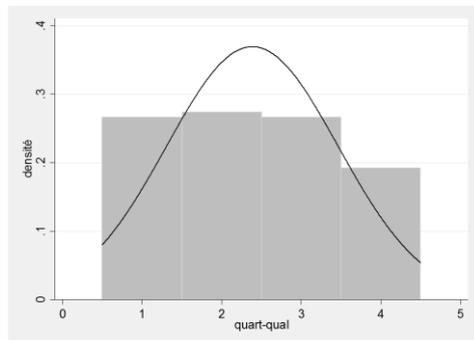
Le Comité d'Echanges, de Réflexion et d'Information sur les Systèmes d'Epargne-crédit (CERISE) a été initié en 1998 par cinq organisations françaises intervenant dans l'appui aux institutions de microfinance : l'IRAM (Institut de Recherche et d'Application des Méthodes de Développement), le CIDR (Centre International de Développement et de Recherche), l'IRC (Institut des Régions Chaudes), le CIRAD (Centre de Coopération International en Recherche Agronomique pour le Développement) et le GRET (association de professionnels du développement solidaire). Devenu une plate-forme de réflexion et de propositions sur la microfinance, il a été associé à l'élaboration de l'outil SPI dans l'équipe des chercheurs, avant d'en assurer le suivi et l'application auprès des institutions de microfinance.

A la mise à disposition de la base de données suite à notre demande expresse\* auprès de CERISE à la fin de l'année 2011, près de 450 évaluations y figuraient, effectuées à travers le monde entre 2004 et 2011.

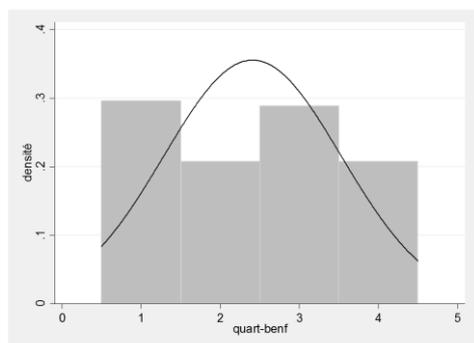
\*Nous avons effectué cette demande sur proposition d'Isabelle Guérin, co-directrice de la thèse. La proximité de notre sujet d'étude avec les réflexions de CERISE sur la gouvernance des institutions de microfinance en a été le principal moteur.

### Annexe 3: Test de normalité sur les variables dépendantes

Graphique1 : distribution de la variable *quart\_qual*



Graphique2 : distribution de la variable *quart\_benf*



#### Test de normalité de Shapiro-Wilcoxon avec Stata:

H0 : normalité de la distribution

Variable	Obs.	W	V	z	Prob>z
quart_qual	135	0.99576	0.450	-1.798	0.96393
quart_benf	135	0.99398	0.640	-1.006	0.84289

H0 acceptée pour les deux variables en raison d'un risque élevé (Prob>z) de faire une erreur en la rejetant.

#### Annexe 4 : Le modèle de régression ordinale

La régression multinomiale est une généralisation de la régression linéaire qui est la modélisation la plus utilisée pour décrire la relation entre une variable expliquée et une ou plusieurs variables explicatives. Pour mieux voir la logique derrière une régression linéaire, partons d'un exemple simple.

Supposons que nous disposions de  $n$  observations d'une variable réelle et continue  $Y$  (avec  $Y = y_1, y_2, \dots, y_n$ ) et de  $p$  observations de plusieurs autres variables  $X$  (avec  $X = x_1, x_2, \dots, x_p$ ). Nous cherchons à expliquer la variable  $Y$  par les variables  $X$  à partir des observations dont nous disposons. Pour modéliser la dépendance de la variable  $Y$  des variables explicatives  $X$ , nous pouvons établir une relation linéaire multiple de cette forme (Rouvière, 2008) :

$$Y = X'\beta + \varepsilon = \beta_0 + \beta_1x_1 + \dots + \beta_px_p + \varepsilon$$

avec  $\beta = (\beta_0, \beta_1, \dots, \beta_p)'$  les estimateurs des contributions de chaque variable  $x$  dans l'explication de la variable  $Y$  pour un même individu ;  $\varepsilon$  est le vecteur des *résidus* correspondant à la partie de  $Y$  non expliquée par les variables explicatives sélectionnées. Le modèle linéaire permet non seulement de décrire la relation entre les deux catégories de variables (expliquée et explicatives), mais également d'évaluer la contribution de chaque variable explicative sur la variable réponse. Quand les  $\beta$  sont correctement estimés, le modèle permet de faire des prédictions sur la valeur de  $Y$  sachant de nouvelles valeurs des  $x$ <sup>270</sup>. Cependant pour que les estimateurs ainsi calculées soient valables et sans biais, le modèle linéaire repose sur un certain nombre d'hypothèses<sup>271</sup> qui ne tiennent pas dans le cas des variables qualitatives discontinues.

Dans notre cas, la variable à expliquer  $Y$  est qualitative et discontinue, ne possédant que quelques modalités. Notre but est d'expliquer l'appartenance d'un individu à une de ces modalités ou classes à partir des  $p$  variables explicatives. Du fait que le même individu ne peut appartenir à plus d'une classe à la fois, on parle de *discrimination* au lieu de régression (Rouvière, 2008). Il est en effet impossible de modéliser la variable  $Y$  directement par une

<sup>270</sup> A noter que les variables  $x$  sont aléatoires ici et sont susceptibles de prendre d'autres valeurs lors de nouvelles observations.

<sup>271</sup> Ces hypothèses découlent de la méthode de calcul utilisée, celle des moindres carrés ordinaires (MCO). Pour minimiser la somme du carré des résidus, les estimateurs MCO exigent les hypothèses suivantes: 1) les  $x$  sont observables sans erreurs ; 2) la moyenne des erreurs  $E(\varepsilon_i)$  vaut zéro ; 3) l'homoscédasticité des erreurs ou constance de leur variance ; 4) la covariance des  $x$  et des erreurs est nulle ; 6) absence de colinéarité des  $x$ .

relation linéaire sachant les  $x$ . D'où le recours aux probabilités pour une généralisation du modèle linéaire au cas des variables qualitatives.

Supposons qu' $y$  possède  $m$  modalités ( $m = 1 \text{ à } j$ ) parmi lesquelles la dernière ( $j$ ) correspond à la plus élevée. En supposant une distribution conditionnelle de la probabilité d'appartenance d'un individu à une modalité donnée en fonction des valeurs prises par les variables  $x$ , on est amené à l'estimation suivant :

$$\text{Prob}(y_i=m) = F_{im}(x, \beta), \forall i=1 \dots n \text{ individus et } m=1 \text{ à } j \quad (1)$$

L'équation (1) correspond à celle de la *régression multinomiale ou polytomique ordonnée* (Rakotomalala, 2011). Elle estime la probabilité que la modalité  $y_i$  prenne la valeur  $m$  pour l'individu  $i$  en fonction des variables explicatives  $x$  et des paramètres  $\beta$ .  $F_{im}$  est appelée fonction de répartition de la variable  $Y$ . Selon la nature des données, la fonction de répartition peut suivre une loi de distribution logistique, on parle alors de *modèle logit*, ou une loi normale, le modèle est alors un *probit*.

La régression ordinale multiple est basée sur quelques hypothèses nécessaires à la réalisation de l'estimation. Tout d'abord, on suppose que la variable qualitative observée dépend d'une variable auxiliaire ou latente  $Y^*$  qui est aléatoire et continue (Long et Freese, 2006). Le modèle structurel est alors :  $y_i^* = x_i\beta + \varepsilon_i$

Ensuite l'extension du modèle est dérivée de la division en  $m$  catégories ordonnées de la variable latente pour obtenir la nouvelle variable  $y_i$  telle que :

$$y_i = m \text{ si } \tau_{m-1} \leq y_i^* \leq \tau_m, \text{ avec } m=1 \text{ à } j$$

Ainsi, la deuxième hypothèse du modèle ordinal est l'existence de seuils ou *cutpoints* (Long et Freese, 2006), de sorte que la variable ordinale change de catégorie à chaque fois que la variable latente passe un nouveau seuil. Pour  $m = j$  catégories, il existe donc  $j-1$  seuils. La probabilité qu' $y$  prenne la modalité  $m$  selon les  $x$  correspond à la distance entre deux seuils :

$$\text{Prob}(y = m/x) = \text{Prob}(\tau_{m-1} \leq y^* \leq \tau_m / x) \quad (2)$$

L'estimation du modèle consiste à calculer les seuils dans un premier temps, avant d'en déduire les probabilités en fonction des valeurs prises par les variables indépendantes. Il est à noter que malgré l'existence de plusieurs seuils dans le cas polytomique présent, un seul coefficient sera calculé pour chaque variable explicative. Il est supposé que l'influence des  $x$

est la même quelque soit la catégorie considérée. Les logiciels font généralement l'estimation sur la catégorie la plus élevée. Connaissant les seuils et la probabilité de cette catégorie, on peut facilement déduire les probabilités pour les autres catégories.

## Annexe 5 : les questionnaires supports de l'enquête au Mali

(1)

### Questionnaire clients

#### A. Caractéristiques socio-économiques

##### 1. Identité

###### a. Genre

- 1  homme  
2  femme

###### b. Age :

###### c. Statut marital

- 1  Célibataire  
2  Marié (e)  
3  Divorcé (e)  
4  Veuf (ve)

###### d. Statut dans la famille

- 1  mari -chef de famille  
2  épouse du chef de famille  
3  fils marié  
4  fils célibataire  
5  fille  
6  belle-fille  
7  frère du chef de famille  
8  épouse du frère du chef de famille  
9  autre. Précisez :

###### e. Structure de la famille

1  famille nucléaire ; 2  famille élargie avec parents ; 3  élargie avec parents, frères et sœurs ; 4  autre

Précisez si nécessaire :

Taille de la famille : nombre de personnes ?.....

Dont enfants de moins de 18 ans :

###### f. Lieu de résidence

1  urbain ; 2  péri-urbaine ; 3  rural

##### 2. Education, emploi et niveau de revenu

###### a. Niveau d'éducation

0  jamais été à l'école ; 1  niveau primaire ; 2  niveau secondaire ; 3  niveau supérieur

Précisez le niveau pour les réponses 1, 2 et 3 :

###### b. Emploi /métier

1  agriculture/ emplois agricoles ; 2  élevage ; 3  artisanat ; 4  commerce de gros ;

5  petit commerce ; 6  auto-entrepreneur ; 7  fonctionnaire / employer privé ou public ; 8  Autre.

Précisez si nécessaire :

###### c. Revenu mensuel (seule la personne interviewée est concernée)

Combien gagnez-vous par mois, approximativement pour les non salariés ?

#### B. Utilisation des services financiers

##### 1. Multi-consommation des services financiers

- a. Depuis quand êtes-vous client(e) de cette institution ?.....ans, mois, jours (rayez les mentions inutiles)
- b. Etes-vous client(e) d'autres institutions de microfinance ou banques ?

Oui

Non

Si oui, la(les) quelle(s) :

c. Utilisez-vous des services informelles de type tontine, pari, usurier ?

Oui

Non

Si oui, précisez le(s) quel(s) et le nombre :

d. En cas de multi-consommation actuelle, avez-vous toujours été multi-consommateur ?

Oui

Non

Si non, précisez en quoi l'accès à la microfinance a affecté vos pratiques habituelles :

## 2. Les services/produits utilisés

a. Quel(s) service (s)/ produit (s) utilisez-vous auprès de cette institutions ?

1  crédit

2  épargne

3  crédit et épargne

4  autre service (à précisez)

5  crédit, épargne et autre service

b. Trouvez-vous ailleurs ces mêmes services ?

Oui

non

Si oui précisez où :

c. Utilisez-vous simultanément les mêmes services/produits auprès de

cette institution et auprès d'autres prestataires ?

Oui (complémentarité entre les différents prestataires)

Non

d. Si la réponse est Non, pourquoi ?

1  accès difficile voir impossible aux autres prestataires des mêmes services

2  services plus abordables auprès de cette institution (substitution de cette institution à d'autres prestataires)

3  utilisation d'autres services auprès d'autres prestataires (complémentarité entre différents services)

## C. Les facteurs déterminants dans la qualité des services de microfinance

(Nous nous référons ici à la littérature sur la qualité des services financiers pour les clients des banques classiques, et sur la littérature sur la qualité des services de microfinance)

### 1. Niveau de satisfaction générale

- Pouvez-vous indiquer votre niveau de satisfaction générale des services de l'IMF sur une échelle de 7:

1  très insatisfait

2  insatisfait

3  un peu insatisfait

4  neutre

5  un peu satisfait

6  satisfait

7  très satisfait

## 2. Les critères déterminants dans le niveau de satisfaction général

- a. Pouvez-vous ranger ces différents critères de qualité du plus important au moins important dans votre évaluation de satisfaction générale des services de l'IMF ?

- Qualité des produits et services
- Qualité de l'information
- Qualité des services innovants
- Qualité de la relation avec l'IMF
- Qualité des effets (impacts) après utilisation des services
- Autre, précisez :

- b. Dans la qualité des produits et services, quels sont les dimensions les plus importants pour vous ? Ranger :

- Diversité de la gamme des produits et services
- Rapidité dans la réponse à votre demande : déboursement de crédit et ouverture de compte
- Le niveau du taux d'intérêt (sur le crédit notamment) et autres coûts
- Facilité d'accès aux services (garanties faibles pour le crédit, somme faible pour ouvrir un compte, proximité)
- Autre, précisez :

- c. Dans la qualité de l'information, quels sont les dimensions les plus importants pour vous ? Rangez du plus au moins important si possible.

- Transparence des conventions, des contrats, des taux d'intérêt

- Information orale
- Information écrite
- Information orale et écrit simultanément
- Autres, Précisez :

- d. Dans la qualité des services innovants, quels sont les dimensions les plus importants pour vous ? Rangez du plus au moins important si possible.

- Divers services financiers innovants : assurance, transfert d'argent, chèques, cartes bancaires, à « domicile », agents mobiles, etc.

- Divers services non financiers : alphabétisation, formation en gestion d'entreprise, sensibilisation à l'hygiène sanitaire, etc.

- Autres, précisez :

- e. Dans la qualité de la relation, quels sont les dimensions les plus importants pour vous ? Rangez du plus au moins important si possible.

- Capacité d'écoute et de conseil du chargé de clientèle

- Relation personnalisée (tête à tête) avec le chargé de clientèle

- Relation impersonnelle (en groupe) avec le chargé de clientèle. Pourquoi ?

- Autre, précisez :

- f. Dans la qualité des effets de l'utilisation des produits, quels sont les dimensions les plus importants

pour vous ? Rangez du plus au moins important si possible.

Financement d'un projet (investissement, création d'activité, projet social-mariage, formation, etc.)

Gestion quotidienne du budget (mise en circulation des moyens de paiement)

Prise en charge des urgences (maladie, décès, accident)

Bénéfice social : utilisation des services bien vue dans la société, détention de compte donnant un certain privilège social, utilisation possible du lien à l'IMF pour d'autres relations, etc.

Autre, précisez :

### 3. Niveau de satisfaction pour chaque critère

a. Pouvez-vous indiquer votre niveau de satisfaction de la qualité des produits et services sur une échelle de 7 ?

1  très insatisfait

2  insatisfait

3  un peu insatisfait

4  neutre

5  un peu satisfait

6  satisfait

7  très satisfait

b. Pouvez-vous indiquer votre niveau de satisfaction de la qualité de l'information auprès de l'institution sur une échelle de 7 ?

1  très insatisfait

2  insatisfait

3  un peu insatisfait

4  neutre

5  un peu satisfait

6  satisfait

7  très satisfait

c. Pouvez-vous indiquer votre niveau de satisfaction de la qualité des services innovants sur une échelle de 7 ?

1  très insatisfait

2  insatisfait

3  un peu insatisfait

4  neutre

5  un peu satisfait

6  satisfait

7  très satisfait

d. Pouvez-vous indiquer votre niveau de satisfaction de la qualité de la relation sur une échelle de 7 ?

1  très insatisfait

2  insatisfait

3  un peu insatisfait

4  neutre

5  un peu satisfait

6  satisfait

7  très satisfait

e. Pouvez-vous indiquer votre niveau de satisfaction de la qualité des effets (impacts) sur une échelle de 7 ?

1  très insatisfait

2  insatisfait

3  un peu insatisfait

4  neutre

5  un peu satisfait

6  satisfait

7  très satisfait

(2)

## **Questionnaire -institution de microfinance (IMF)**

**Remarque :** Certains aspects de ce questionnaire n'ont pu être exploités dans nos résultats en raison de l'imprécision des réponses et de l'insuffisance du nombre d'institutions pour un minimum de généralisation. Il s'agit notamment de la question sur les influences décisionnaires qui nous aurait permis d'apprécier le degré de participation des clients dans la gouvernance des COOPEC dans le contexte malien, et de celle sur les critères de qualité pour les clients du point de vue des institutions.

### **A. Caractéristiques de l'IMF**

#### **1. Identité**

Nom :

Année de création ; Statut de création :

Année d'institutionnalisation :

Statut à l'institutionnalisation :

Statut juridique actuel :  ONG ;  Coopérative;  Association ;  Banque;  SA, SARL ;  Autre, précisez :

Institution à but lucratif

Institution à but non lucratif

Nombre d'emprunteurs actifs :

Nombre d'épargnants actifs :

Zone d'intervention :  rurale ;  urbaine ;  périurbaine;  mixte

#### **2. Principales activités**

##### **a. Services financiers :**

Epargne volontaire ;

Crédit moyen et long ;

Crédit court ;

Autre (s) à préciser :

##### **b. Méthodologie de prêt :**

Individuelle

Groupe solidaire

Caisse villageoise

Mixe, précisez :

Autre, précisez :

### **B. Le financement des activités**

#### **1. Principales sources de fonds**

- Epargne collectée : .....% du financement total
- Capitaux commerciaux (crédits bancaires et autres) : .....%
- Autres crédits (subventionnés, concessionnels, etc.) : .....%
- Dons, subventions : .....%
- Fonds propres : ..... %
- Dont : capital social : .....%
- Réserves : .....%
- Subventions rétrocédées : .....%
- Capitaux des actionnaires : .....%
- Autre (s), à préciser :

Préciser la source de ces informations :

2. **Les contraintes de financement et les liens avec la qualité des services**

a. Comment appréciez-vous votre accès aux différentes sources de financement ?

Nature des fonds	Fonds utilisés (oui/non)	Appréciation : 1=facile ; 2=un peu difficile ; 3=difficile ; 4=très difficile
Crédit bancaire		
Capitaux des actionnaires		
Collecte d'épargne		
Crédits subventionnés, concessionnels		
Subventions, dons		
Autre, à préciser		

b. Quels sont les difficultés liées à la recherche de financement et qui sont les plus dommageables à votre activité ? notez le niveau de difficulté sur une échelle de 4 :

Difficultés	Difficultés rencontrées (oui/non)	1 : pas dommageable ; 2 : un peu dommageable ; 3 : dommageable ; 4 : très dommageable
Financements commerciaux		
Durée des financements non adaptés		
Montants des financements non adaptés		
Coûts élevés		
Modalités de remboursement non adaptées		
Conditions à respecter pour l'obtention du financement		
Renouvellement des crédits		

difficile ou tardif		
Autre à préciser		
Financements non commerciaux		
Conditions liées à l'obtention du financement (suivi de l'activité par d'autres acteurs, etc.)		
Intervention de l'Etat dans l'accord de financement		
Montants non adaptés		
Durées non adaptées		
Modalités de remboursement non adaptées		
Réduction de l'autonomie de gestion		
Autre à préciser		
Collecte d'épargne		
Montants peu élevés		
Faible nombre d'épargnants		
Epargne non durable		
Coûts effectifs élevés (taux d'intérêt+coûts de transaction)		
Collecte d'épargne trop réglementée		
Autre à préciser		

### 3. Influences décisionnaires des différentes parties prenantes

- Pouvez-vous indiquer les acteurs qui influencent majoritairement les décisions se rapportant à chacune des dimensions mentionnées ci-dessous? Donnez un niveau d'influence entre 0 et 100% :

0-20%=1 ; 20-50%= 2 ; 50-75%= 3 ; 75-100%= 4

Acteurs / Décisions	Membres clients (élus et autres)	Directeurs et gestionnaires	Autres Salariés (agents)	Etat (réglementation)	Bailleurs de fonds commerciaux (banques et autres prêteurs)	Autres bailleurs de fonds
Mission, orientation						
Offre des services financiers						
Offre des services Non financiers						
Conditions d'accès						

Octroi d'un crédit						
Durée des prêts						
Méthodologies de Prêt (individuel, groupe,...)						
Taux d'intérêt						

Précisions si nécessaire :

### **C. Critères de qualité et mission de l'IMF**

#### **1. Les produits et services**

a. Comment s'opère le choix d'un nouveau produit à offrir aux clients ?

- Par proposition par les clients
- Par décision des gestionnaires et de la direction
- Par proposition et décision des bailleurs de fonds
- Par discussion entre différentes parties, à préciser :
- Autre, à préciser :

b. Selon vous, un produit de « qualité » est un produit :

(En cas de réponses multiples, rangez par ordre de priorité décroissante)

- Rentable économiquement (moindre coût, moindre risque)
- Répondant à des objectifs sociaux (services aux plus exclus)
- Combinant rentabilité économique et objectifs sociaux
- Autre, précisez :

#### **2. L'information sur le client**

a. Avant l'octroi d'un crédit ou l'ouverture d'un compte, collectez-vous des informations sur :

- Le profil socio-économique du client (famille, revenu, actifs, etc.)
- Les pratiques financières formelles du client (relation avec d'autres institutions financières)
- Les pratiques financières informelles du client

b. Sous quelle forme ces informations sont-elles collectées ?

- Formulaire, dossier
- Information verbale demandée au client lui-même
- Information auprès de l'entourage du client (voisins, familles, etc.)

- c. La forme et le genre d'informations dépendent-ils du type de produit (épargne, crédit solidaire, crédit individuel, etc.) ?

Oui

Non

Si la réponse est oui, précisez :

### **3. Complémentarité entre différents services**

- a. Avez-vous des produits « liés » ?

Epargne obligatoire liée à un crédit

Assurance obligatoire à un crédit

Autres services liés, à préciser :

- b. Quelle proportion de votre clientèle utilise plus d'un produit chez vous ?

(Avec document à l'appui)

Moins de 10%

De 10 à 30%

De 30 à 50

Plus de 50%

- c. Quels sont les produits utilisés conjointement par vos clients

Produit financier + produit financier (ex : crédit + épargne)

Produit financier + produit non financier (ex : crédit + formation)

Autre, à préciser :

- d. D'après vos informations, vos clients combinent-ils vos produits financiers avec d'autres produits financiers ?

Oui

Non

Pas d'information

- Si la réponse est oui, ces produits financiers viennent-ils :

D'autres prestataires formels

Du secteur informel

Pas d'information

- e. D'après vos informations, y a-t-il substitution par les clients de vos produits à d'autres produits financiers dont ils ont également accès ?

Oui

Non

Pas d'information

#### **4. Relation avec le client**

a. En moyenne, combien de fois rencontrez-vous un client seul dans les cas suivants:

Avant l'octroi d'un crédit de moins de 3 mois :

Avant l'octroi d'un crédit de plus de 3 mois et moins d'un an :

Avant l'octroi d'un crédit de plus d'1 an :

Avant l'ouverture d'un compte :

b. cherchez-vous à fidéliser votre clientèle ?

Oui

Non

• Si la réponse est oui, comment ?

Incitation à l'épargne de longue durée. Précisez :

Incitation à l'emprunt (longue durée ou cycles multiples, montants progressifs). Précisez :

Incitation à utiliser plusieurs produits/services ensembles. Précisez :

Autre, précisez :

c. En quoi la fidélisation de la clientèle est-elle préférable à la recherche permanente de nouveaux clients ?

Rentabilité économique

Relation suivie avec le client, meilleure connaissance de ses besoins

Stratégie concurrentielle

Adéquation avec notre mission sociale

Autre, précisez :

d. avez-vous un produit de crédit fonctionnant par cycle ?

Oui

Non

- Si oui, combien de cycles de prêt compte-t-on en moyenne par personne pour la clientèle actuelle de ce produit ?

Réponse :

### 5. Dimensions des services importantes pour les clients

- a. Pouvez-vous ranger ces différents critères de qualité des services par ordre de priorité décroissante pour vos clients ?

Qualité des produits et services

Qualité de l'information

Qualité des services innovants

Qualité de la relation avec l'IMF

Qualité des effets (impacts) après utilisation des services

Autre, précisez :

- b. Dans la qualité des produits et services, quels sont les dimensions les plus importantes pour vos clients ? Notez chaque dimension selon le niveau d'importance qu'ils y accordent à votre avis sur une échelle de 4 :

Dimensions	Degré d'importance (4.très important, 3. Important ; 2. Peu important ; 1. Pas du tout important)
Diversité de la gamme des produits et services	
Rapidité d'octroi d'un crédit/ ouverture d'un compte	
Coût effectif (taux d'intérêt)	
Autres coûts (parts sociales, épargne obligatoire, assurance) à préciser	
Garanties matérielles (épargne, garantie physique, etc.) à préciser	
Garantie morale (caution solidaire, etc.) à préciser	
Proximité géographique et physique	
Horaires d'ouverture	
Autre, à préciser	
<b>Pour le crédit</b>	

Montants adaptés aux besoins	
Durées adaptées aux besoins	
Modalités de remboursement adaptées aux flux de revenus	
Négociabilité au cas par cas des montants, délais, modalités de remboursement	
Pénalités et sanctions en cas de retard de remboursement (à préciser):	
Sanction en cas de défaillance totale (incapacité à rembourser) :	
Autre à préciser	
<b>Pour l'épargne (volontaire)</b>	
Montant minimum obligatoire pour l'ouverture d'un compte	
Accessibilité (liquidité)	
Rémunération	
Sécurité	
Autre à préciser	

- c. Dans la qualité de l'information, quelles sont les dimensions les plus importantes pour vos clients ? Notez chaque dimension selon le niveau d'importance qu'ils y accordent à votre avis sur une échelle de 4 :

Dimensions	Degré d'importance (4.très important, 3. Important ; 2. Peu important ; 1. Pas du tout important)
Transparence des contrats et conventions	
Transparence des taux d'intérêts et autres coûts	
Information écrite	
Information orale	
Langue d'information	

Autre à préciser	

- d. Dans la qualité des services innovants, quelles sont les dimensions les plus importantes pour vos clients ? Notez chaque dimension selon le niveau d'importance qu'ils y accordent à votre avis sur une échelle de 4 :

Dimensions	Degré d'importance (4.très important, 3. Important ; 2. Peu important ; 1. Pas du tout important)
Assurance	
Transfert d'argent	
Chèques et cartes bancaires	
Agents mobiles à domicile	
Télé services (par téléphone, internet, portables)	
Services non financiers	
Alphabétisation/formations diverses	
Réunions d'information- sensibilisation/santé, hygiène	
Autre à préciser	

- e. Dans la qualité de la relation, quelles sont les dimensions les plus importants pour vos clients ? Notez chaque dimension selon le niveau d'importance qu'ils y accordent à votre avis sur une échelle de 4 :

Dimensions	Degré d'importance (4.très important, 3. Important ; 2. Peu important ; 1. Pas du tout important)
Capacité d'écoute et de conseil du chargé de clientèle	
Attitude de respect de la part du chargé de	

clientèle	
Relation personnalisée, tête-à-tête fréquent avec le chargé de clientèle	
Relation impersonnelle (avec le groupe)	
Confidentialité de la relation	
Popularité de la relation	
Autre, à préciser :	

- f. Dans la qualité des effets (impacts) de l'utilisation des produits, quels sont les dimensions les plus importantes pour vos clients ? Notez chaque dimension selon le niveau d'importance qu'ils y accordent à votre avis sur une échelle de 4 :

Dimensions	Degré d'importance (4.très important, 3. Important ; 2. Peu important ; 1. Pas du tout important)
Financement d'une activité génératrice de revenus	
Financement d'un projet social (mariage, etc.)	
Gestion quotidienne du budget (mise en circulation de moyens de paiement)	
Prise en charge des urgences (maladie, décès, accident)	
Privilège social d'avoir un lien avec une IMF	
Lien à l'IMF facilitant les relations avec d'autres structures (autorités locales, autres organismes d'aide, etc.)	
Meilleure solvabilité auprès d'autres créanciers (tontine, parents et amis, employeur, etc.)	
Autre, à préciser	



## Tables des encadrés

<b>Encadré 1-1 : L'étude au Bangladesh (Pitt et Khandker, 1998).....</b>	<b>47</b>
<b>Encadré 2-1 : La place prépondérante des financements par dettes dans les investissements internationaux en microfinance.....</b>	<b>80</b>
<b>Encadré 2-2 : L'accès des institutions de microfinance aux produits du marché financier.....</b>	<b>81</b>
<b>Encadré 3-1 : Rationnement du crédit et surliquidité bancaire dans la zone UEMOA.</b>	<b>103</b>
<b>Encadré 3-2: Le crédit solidaire en microfinance et le bien-être des emprunteurs .....</b>	<b>109</b>
<b>Encadré 3-3: Les effets attendus de la relation bancaire par les deux parties .....</b>	<b>120</b>
<b>Encadré 3-4: La SPTF et les Standards Universels de Gestion de la performance sociale.....</b>	<b>133</b>
<b>Encadré 5-1 : Les mécanismes spécifiques pour les clients non propriétaires .....</b>	<b>178</b>
<b>Encadré 5-2 : Le cas de la microfinance ou une troisième voie entre la défection et la prise de parole.....</b>	<b>182</b>
<b>Encadré 5-3 : La coopérative, une alternative à l'entreprise à capital ouvert .....</b>	<b>185</b>
<b>Encadré 6-1 : Le taux d'intérêt dans l'arbitrage entre les performances sociale et financière.....</b>	<b>220</b>
<b>Encadré 6-2 : L'outil « Indicateurs de Performances Sociales » (SPI) .....</b>	<b>228</b>
<b>Encadré 6-3 : Les dimensions du SPI et la qualité des services .....</b>	<b>230</b>
<b>Encadré 7-1 : La réglementation des SFD dans la zone UEMOA .....</b>	<b>261</b>

## Table des graphiques

Graphique 2-1 : Le profil des IMF dans trois pays d'Amérique latine .....	75
Graphique 2-2 : Statut lucratif des IMF dans trois pays d'Amérique latine (Bolivie, Mexique, Pérou) .....	75
Graphique 2-3 : Le profil des IMF dans la zone UEMOA .....	76
Graphique 2-4 : Le statut lucratif des IMF dans la zone UEMOA .....	76
Graphique 6-1 : Courbes de probabilité pour <i>quart_qual</i> (1) et <i>quart_benf</i> (2). .....	244
Graphique 7-1 : Les montants collectés et les crédits octroyés par les SFD .....	265
Graphique 7-2 : Les montants moyens de dépôt dans les banques et dans les SFD (2004-2009).....	266
Graphique 7-3 : L'importance des dimensions de la qualité selon les clients .....	272
Graphique 7-4 : Les dimensions importantes selon les clients commerçants.....	274
Graphique 7-5 : Critères de qualité des produits et services selon le degré d'importance pour les membres-clients .....	275
Graphique 7-6: Critères de qualité relatifs aux prêts selon le degré d'importance pour les membres-clients .....	276
Graphique 7-7: Critères de qualité relatifs à l'épargne selon le degré d'importance pour les membres-clients. ....	276
Graphique 7-8 : La satisfaction des clients des services de microfinance.....	277
Graphique 7-9 : La satisfaction globale et la satisfaction par dimension (strate des « <i>très satisfaits</i> » de la qualité) .....	277
Graphique 7-10 : La satisfaction générale et la satisfaction par dimension (strate des « <i>insatisfaits</i> » de la qualité).....	278

## Table des tableaux

<b>Tableau 6-1 : Statistiques descriptives de l'échantillon .....</b>	<b>227</b>
<b>Tableau 6-2 : Les dimensions du SPI et les indicateurs de qualité des services .....</b>	<b>229</b>
<b>Tableau 6-3 : Description des variables dépendantes .....</b>	<b>232</b>
<b>Tableau 6-4 : Codage « emboité » des variables explicatives ordonnées .....</b>	<b>235</b>
<b>Tableau 6-5 : Statistiques descriptives des variables explicatives .....</b>	<b>237</b>
<b>Tableau 6-6 : Table de corrélation de Pearson.....</b>	<b>238</b>
<b>Tableau 6-7 : Résultats des estimations.....</b>	<b>242</b>
<b>Tableau 6-8 : Effets marginaux sur quart-qual.....</b>	<b>245</b>
<b>Tableau 6-9 : Effets marginaux sur quart_benf.....</b>	<b>246</b>
<b>Tableau 7-1 : L'accès aux services financiers au Mali.....</b>	<b>259</b>
<b>Tableau 7-2: Répartition par genre de l'encours de crédits des SFD en 2009.....</b>	<b>263</b>
<b>Tableau 7-3 : Caractéristiques socio-économiques de l'échantillon .....</b>	<b>271</b>
<b>Tableau 7-4 : Contraintes de financement associées à la collecte de dépôts .....</b>	<b>279</b>

## Table des matières

Sommaire .....	7
<b>Introduction générale</b> .....	9
I. Objectif de la thèse .....	11
II. Problématique et hypothèses .....	13
A. Notre problématique.....	13
B. Nos Hypothèses de travail.....	16
III. Choix méthodologiques .....	17
A. La construction théorique de l'objet d'étude.....	17
B. Le constat par un double niveau d'analyse .....	19
IV. Les différentes parties de la thèse .....	20
A. Le contexte d'expansion de la microfinance.....	20
B. Une lecture théorique de la relation entre le modèle de financement et la qualité des services .....	21
C. Les hypothèses théoriques face aux données empiriques .....	22
<b>Partie I . Comprendre les impacts de la microfinance par une analyse de la qualité des services.....</b>	<b>25</b>
Introduction de la partie I.....	27
Chapitre 1 . L'expansion de la microfinance : de l'inclusion financière à la lutte contre la pauvreté .....	29
Introduction.....	29
1. Un contexte mondial favorable à l'expansion de la microfinance .....	30
1.1. Une économie mondiale de plus en plus « financiarisée » .....	30
1.1.1. <i>La « financiarisation » des économies et des sociétés.....</i>	<i>31</i>
1.1.2. <i>L'endettement croissant des ménages au Sud et au Nord.....</i>	<i>33</i>
1.2. Une exclusion bancaire aux effets notables dans de nombreux pays.....	35
1.2.1. <i>Des « déserts bancaires au Sud.....</i>	<i>35</i>
1.2.2. <i>...aux exclus bancaires du Nord .....</i>	<i>36</i>
2. L'essor de la microfinance comme réponse au sous-développement financier et économique .....	38
2.1. De la relation entre développement financier et croissance économique... ..	39
2.2. ...à la relation entre l'accès au microcrédit et la sortie de la pauvreté.....	40
3. L'efficacité de la microfinance en question : l'évaluation des impacts à l'épreuve des problèmes de méthodes et d'hypothèses .....	43

3.1.	Les méthodes d'évaluation des impacts de la microfinance .....	44
3.2.	Les résultats mitigés des études d'impacts dans la lutte contre la pauvreté.....	46
3.2.1.	<i>Les études quasi-expérimentales</i> .....	46
3.2.1.1.	Microfinance et réduction de la pauvreté au Bangladesh (Pitt et Khandker, 1998) .....	46
3.2.1.2.	Microfinance et réduction de la pauvreté en milieu rural thaïlandais (Coleman, 1999) .....	48
3.2.2.	<i>Les études expérimentales ou l'évaluation aléatoire des impacts</i> .....	50
3.2.2.1.	Microcrédit et création d'activité en zone urbaine défavorisée : Banerjee et al. (2009) .....	50
3.2.2.2.	Microcrédit individuel et gestion des risques aux Philippines : Karlan et Zinman (2011) .....	52
4.	De l'évaluation des impacts à la problématique de la qualité des services de microfinance .....	54
4.1.	Des services financiers non adaptés : conséquences pour les utilisateurs.....	55
4.1.1.	<i>Les effets de la microfinance : de l'inclusion financière au surendettement des ménages</i> .....	55
4.1.2.	<i>Les effets macroéconomiques du microcrédit : le financement à court terme et le développement de l'informel</i> .....	57
4.1.2.1.	Le financement à court terme contre l'essor industriel et agricole .....	58
4.1.2.2.	Le microcrédit ou l'apologie de l'économie informelle ?.....	59
4.2.	Evaluer l'efficacité de la microfinance par la qualité des services offerts : de nouveaux défis à relever.....	60
4.2.1.	<i>La qualité des services de microfinance : définitions</i> .....	61
4.2.2.	<i>De la gouvernance des institutions à la qualité des services</i> .....	63
	Conclusion .....	65
Chapitre 2 . Le financement des institutions de microfinance : l'influence probable des éléments de gouvernance sur la qualité des services offerts .....		
	Introduction.....	67
1.	La réglementation de la microfinance, un déterminant majeur du profil des institutions.....	68
1.1.	La diversité des approches réglementaires .....	70
1.1.1.	<i>La réglementation prudentielle et non prudentielle</i> .....	70
1.1.2.	<i>Les approches réglementaires de la microfinance</i> .....	71
1.2.	L'émergence de statuts « types » en fonction de la réglementation.....	73
1.2.1.	<i>L'orientation commerciale et l'émergence de statuts à but lucratif</i> .....	73

1.2.2.	<i>L'orientation non commerciale et l'émergence de statuts non lucratifs ....</i>	75
2.	L'influence de la réglementation sur le modèle de financement des institutions .....	77
2.1.	Le financement majoritaire par les subventions ou la microfinance à but non lucratif .....	78
2.2.	Les fonds commerciaux dans le financement des institutions à but lucratif.....	79
2.3.	Trouver le juste milieu : Les fonds locaux dans le financement de la microfinance.....	81
3.	L'influence probable du modèle de financement sur la capacité des institutions à offrir des services adaptés .....	83
3.1.	Le niveau du taux d'intérêt au cœur du débat sur les modèles de financement dans la microfinance.....	84
3.1.1.	<i>La réglementation fiscale et le niveau des taux d'intérêt de la microfinance</i>	85
3.1.2.	<i>Un lien ambigu entre le coût des ressources et le niveau des taux d'intérêt</i>	86
3.2.	Les modèles de financement et la diversité des services de microfinance : l'exemple des services d'épargne.....	87
	Conclusion .....	90
	Conclusion de la partie I.....	91
	<b>Partie II . Une lecture théorique de la relation entre les modèles de gouvernance et la qualité des services .....</b>	<b>93</b>
	Introduction de la partie II.....	95
	Chapitre 3 . Définir la qualité des services bancaires : de la microéconomie bancaire à l'évaluation de la performance sociale des institutions de microfinance .....	97
	Introduction.....	97
1.	La relation bancaire de crédit : l'incertitude du prêteur au cœur de l'analyse de la qualité.....	99
1.1.	L'asymétrie informationnelle et la remise en cause de l'ajustement par le taux d'intérêt : le modèle de Stiglitz et Weiss (1981).....	99
1.1.1.	<i>Une analyse par le « côté offre » de crédit : la dépendance de la qualité du prix</i>	100
1.1.2.	<i>Les conséquences de l'imperfection de l'information sur le marché du crédit</i>	101
1.1.2.1.	La sélection adverse .....	101
1.1.2.2.	L'aléa moral .....	101
1.1.3.	<i>Le rationnement du crédit : une conception alternative de l'équilibre sur le marché</i>	102

1.2.	Des solutions contractuelles de réduction de l'incertitude du prêteur.....	104
1.2.1.	<i>Le screening et la théorie du signal</i> .....	104
1.2.1.1.	Le screening .....	105
1.2.1.2.	La théorie du signal ou signaling .....	105
1.2.2.	<i>Les contrats incitatifs</i> .....	106
1.2.3.	<i>Le peer monitoring ou contrôle par les pairs</i> .....	108
2.	La relation de crédit de long terme et la réduction de l'asymétrie informationnelle	110
2.1.	La relation de long terme et le contrôle.....	110
2.1.1.	<i>La théorie du « compte chèque »</i> .....	111
2.1.2.	<i>La gouvernance et la participation bancaire</i> .....	111
2.2.	La relation de long terme et l'incitation .....	111
2.2.1.	<i>Les contrats incitatifs dans les relations de long terme</i> .....	112
2.2.2.	<i>Les contrats implicites dans la relation de long terme</i> .....	113
2.3.	La reconnaissance « partielle » de l'incertitude du client dans la relation de long terme	114
3.	Une « économie de la relation de services bancaires » : l'incertitude croissante du client dans la prestation de services bancaires .....	115
3.1.	Les services : un univers d'incertitude .....	117
3.1.1.	<b><i>Les caractéristiques des services et l'incertitude pour les acteurs</i></b> .....	118
3.1.1.1.	La sélection .....	118
3.1.1.2.	L'irréversibilité.....	118
3.1.1.3.	La singularité de la relation de service .....	119
3.1.1.4.	La diversité des registres d'évaluation .....	119
3.1.2.	<i>L'évaluation de la qualité dans les services : de la pluralité des produits à la multiplicité des critères d'évaluation</i> .....	119
3.1.2.1.	Les deux résultats de la prestation de service bancaire .....	119
3.1.2.2.	La multiplicité des registres d'évaluation de la qualité.....	121
3.2.	Les services bancaires : des résultats incertains pour le client.....	121
3.2.1.	<i>La relation de services et la réduction de l'incertitude pour les deux parties</i>	122
3.2.2.	<i>Des interactions multiples propices aux (ré) ajustements de la qualité du service</i>	123
3.2.3.	<i>Les conventions à la place du contrat incitatif</i> .....	124
3.2.4.	<i>La relation de services bancaires et la nécessité de la confiance</i> .....	125

3.3.	Les limites de la relation de services dans la réduction de l'incertitude pour le client	127
3.3.1.	<i>La relation de services est une relation de pouvoir</i>	127
3.3.2.	<i>Le « verrouillage » dans la relation et la formation de rentes de monopole</i>	129
3.3.3.	<i>Des critères d'évaluation différents entre prestataires et utilisateurs dans les services bancaires</i>	130
4.	Vers une approche du « management » de l'incertitude du client : l'évaluation de la performance sociale des institutions de microfinance	131
4.1.	Une analyse de l'offre centrée sur le client	134
4.2.	Une lecture multicritère de la qualité des services	135
4.3.	Une analyse en termes de responsabilité sociale des institutions	135
	Conclusion	138
Chapitre 4 . La construction sociale d'une définition de la qualité : l'apport de l'économie des conventions..... 139		
	Introduction	139
1.	Le processus d'émergence d'une définition de la qualité	140
1.1.	L'évolution du concept de qualité : une perspective historique	141
1.2.	La construction sociale des critères de qualité: l'apport de l'économie des conventions	143
1.2.1.	<i>Le changement de conventions de qualification et l'évolution des définitions de la qualité</i>	144
1.2.2.	<i>L'évolution des définitions de la qualité dans les services</i>	146
1.3.	L'évolution de la qualité des services bancaires : une tentative de lecture conventionnaliste	147
1.3.1.	<i>Le cas des services bancaires</i>	147
1.3.2.	<i>Le cas des services de microfinance</i>	148
2.	Les ajustements extérieurs à la convention de qualité : l'appropriation des services de microfinance par les clients	153
2.1.	Le microcrédit pour des besoins d'épargne : l'exemple indien	154
2.2.	Le dessous des groupes de solidarité : une « coopération silencieuse » pour ajuster l'offre à la demande	155
3.	La qualité multidimensionnelle et les divergences entre prestataires et utilisateurs sur les critères de sa mesure	157
3.1.	L'exemple du taux d'intérêt	157
3.1.1.	<i>La définition du taux d'intérêt pour les prestataires</i>	157

3.1.2.	<i>La définition du taux d'intérêt pour les clients</i> .....	159
3.2.	L'exemple du taux de remboursement .....	160
3.2.1.	<i>Le sens du taux de remboursement pour les prestataires</i> .....	160
3.2.2.	<i>Le sens du taux de remboursement pour les clients</i> .....	162
	Conclusion .....	164
Chapitre 5 .La gouvernance des institutions de microfinance : quels rôles des mécanismes de gouvernance dans la réduction de l'incertitude du client sur la qualité des services?... 167		
	Introduction.....	167
1.	<i>La relation d'agence</i> au cœur de la théorie de la gouvernance des entreprises .....	169
1.1.	Les problèmes d'agence liés à la séparation entre le management des décisions et le contrôle des décisions.....	170
1.1.1.	<i>Risque résiduel et séparation des étapes du processus de décisions</i> .....	172
1.1.2.	<i>Risque résiduel et combinaison des étapes du processus de décisions</i> .....	172
1.2.	Les parties prenantes et les mécanismes de résolution des problèmes d'agence selon les formes d'organisations .....	173
1.2.1.	<i>Les mécanismes de résolution des problèmes d'agence pour le client</i> .....	174
1.2.1.1.	Les mécanismes pour le membre-client ou propriétaire : le cas des mutuelles financières .....	175
1.2.1.2.	Les mécanismes pour les clients non propriétaires : le cas des organisations à but non lucratif, des entreprises de services, et des entreprises à capital ouvert ..	177
1.2.2.	<i>Les limites au fonctionnement effectif des mécanismes de gouvernance prévus pour le client : le couple « défection- prise de parole » à l'épreuve de la configuration des relations d'échange</i> .....	178
1.2.2.1.	Le conseil d'administration (CA) : quelle marge de manœuvre pour le client propriétaire ?.....	179
1.2.2.2.	Le marché des biens et services : quand le droit de retrait ou défection n'est pas une menace crédible .....	180
1.2.2.3.	Les associations de consommateurs : quand la dispersion empêche la coordination .....	182
1.2.2.4.	L'environnement légal et les faiblesses réglementaires.....	183
2.	La gouvernance des institutions de microfinance : les spécificités et la place du client comme partie prenante .....	186
2.1.	Les spécificités de la microfinance : la double mission et la multiplicité de parties prenantes .....	187
2.1.1.	<i>Les deux objectifs de la microfinance ou l'équilibre entre un résultat financier et un résultat social</i> .....	187

2.1.2. <i>La multiplicité des parties prenantes : le rôle des clients dans la gouvernance</i> .....	189
2.2. Le cas des coopératives d'épargne et de crédit : les avantages théoriques du principe démocratique .....	193
2.2.1. <i>Le principe démocratique : un gage de participation des membres dans la gouvernance?</i> .....	194
2.2.2. <i>La croissance des coopératives et les limites de la démocratie participative</i>	195
3. Quel modèle de gouvernance pour une prise en compte des attentes des clients sur la qualité ?.....	197
3.1. La place du client dans la gouvernance des institutions.....	198
3.1.1. <i>Le client non acteur dans la gouvernance actionnariale</i> .....	198
3.1.2. <i>Le client dans la gouvernance des IMF : entre nécessité et effectivité de la participation</i> .....	199
3.2. Un modèle de gouvernance par la qualité des services .....	200
Conclusion .....	201
Conclusion de la partie II.....	203
<b>Partie III . Le lien empirique entre les caractéristiques de gouvernance et la qualité des services de microfinance</b> .....	<b>207</b>
Introduction de la partie III.....	209
Chapitre 6 . La « gouvernance par la qualité », une tentative de modélisation avec les données SPI de CERISE .....	211
Introduction.....	211
1. Revue de la littérature sur la relation entre la gouvernance et la qualité des services	213
1.1. Des liens théoriques entre la gouvernance et la performance des IMF.....	213
1.1.1. <i>La relation entre la gouvernance et la performance sociale</i> .....	213
1.1.2. <i>La relation entre la gouvernance et la performance financière et opérationnelle</i> .....	217
1.2. ... aux hypothèses théoriques sur le lien entre la gouvernance et la qualité des services .....	221
1.2.1. <i>Le statut juridique</i> .....	222
1.2.2. <i>L'ancienneté et la taille</i> .....	223
1.2.3. <i>La méthode de prêt</i> .....	224
2. Un modèle de gouvernance par la qualité : Les données, la méthodologie et la construction des variables .....	225

2.1.	Les données et la méthodologie .....	225
2.1.1.	<i>Les données</i> .....	225
2.1.2.	<i>La méthodologie d'analyse</i> .....	231
2.2.	La construction des variables .....	232
2.2.1.	<i>Les variables à expliquer ou variables dépendantes</i> .....	232
2.2.2.	<i>Les variables explicatives ou indépendantes</i> .....	233
2.2.3.	<i>Description et corrélation entre les variables explicatives</i> .....	236
3.	L'estimation du modèle et les résultats .....	240
3.1.	Les résultats : le signe et le niveau de pertinence des coefficients .....	240
3.1.1.	<i>La dimension des Produits et Services (quart_qual)</i> .....	241
3.1.2.	<i>La dimension des Bénéfices aux clients (quart_benf)</i> .....	243
3.2.	Effets marginaux et conclusions sur les hypothèses .....	244
3.3.	Discussion .....	248
	Conclusion .....	250
Chapitre 7 . La double-face des services d'épargne : la confrontation des critères de qualité entre prestataires et utilisateurs des services de microfinance. Une étude de cas au Mali. 251		
	Introduction .....	251
1.	De l'émergence d'un « problème de qualité » à la promotion des services d'épargne dans la microfinance .....	252
1.1.	Apparition d'un « problème de qualité » et le développement de l'épargne ...	253
1.2.	Le financement par la collecte d'épargne : des avantages et des inconvénients	255
1.2.1.	<i>Les avantages du financement par la collecte d'épargne</i> .....	255
1.2.2.	<i>Les contraintes associées au financement par la collecte d'épargne</i> .....	256
2.	Le contexte de la microfinance au Mali .....	257
2.1.	Une exclusion bancaire à l'échelle du pays .....	257
2.2.	Le secteur de la microfinance sous l'impulsion des politiques publiques .....	259
2.2.1.	<i>Les politiques nationale et régionale de développement de la microfinance</i>	260
2.2.2.	<i>Les « systèmes financiers décentralisés » (SFD) au Mali</i> .....	261
2.2.2.1.	Une offre inégalement répartie sur le territoire .....	262
2.2.2.2.	Les contraintes de financement et la réglementation prudentielle .....	264
3.	La relation entre le financement par l'épargne et la qualité des services aux clients : une étude de cas au Mali .....	267
3.1.	La collecte des données .....	267

3.1.1.	<i>Eléments de méthode de collecte</i> .....	268
3.1.2.	<i>La description des données collectées</i> .....	269
3.2.	L'analyse des résultats de l'enquête .....	272
3.2.1.	<i>La qualité des services du point de vue des clients : les critères les plus importants</i> .....	272
3.2.1.1.	<i>La dimension des produits et services : les critères les plus importants</i>	274
3.2.2.	<i>La qualité du point de vue des clients : la satisfaction globale et par dimension</i> .....	276
3.3.	La relation entre les contraintes de financement et les critères de qualité pour les clients	278
3.3.1.	<i>Les contraintes associées à la collecte de dépôts comme source majoritaire de financement</i> .....	279
3.3.2.	<i>Une relation directe entre les contraintes de financement et les critères de qualité pour les clients</i> .....	280
	Conclusion .....	282
	Conclusion de la partie III .....	283
	<b>Conclusion générale</b> .....	285
I.	L'efficacité de la microfinance à appréhender par la qualité des services .....	285
II.	La complexité de la définition de la qualité en microfinance.....	286
III.	L'influence des modèles de financement sur la qualité des services.....	287
IV.	Le financement par la collecte de dépôts et la qualité des services : une analyse empirique .....	288
V.	Apports et perspectives de la thèse.....	289
	Bibliographie.....	291
	Annexes.....	305
	Tables des encadrés.....	329
	Table des graphiques.....	330
	Table des tableaux.....	331
	Table des matières.....	332



## **Résumé**

L'objectif de cette thèse est d'éclairer les liens éventuels entre le financement de la microfinance et la qualité des services définie comme l'adaptation de l'offre aux divers besoins de la clientèle. En nous appuyant sur une approche de la « qualité » dans l'appréciation de l'efficacité de la microfinance, ce travail nous mène à un double questionnement. Le premier concerne la définition des critères de qualité des services de microfinance. Le second porte sur la relation éventuelle entre la gouvernance des institutions et la qualité des services offerts aux clients. En combinant une analyse théorique avec des données empiriques, trois principaux résultats sont mis en évidence.

Le premier résultat démontre la complexité de définir la qualité des services de microfinance. En raison de la multiplicité des critères d'évaluation et les divergences de perception entre les prestataires et les utilisateurs, il est difficile de trouver des critères convergents de qualité. L'incertitude des clients sur les effets futurs des services s'en trouve accentuée.

Le deuxième résultat met en évidence l'influence des modèles de gouvernance sur la qualité des services selon les possibilités de participation des clients à la prise de décisions au sein des institutions. Le modèle de financement ressort être un élément déterminant dans la distinction entre les types d'organisation sur ce critère de participation des clients dans la gouvernance.

Enfin, le troisième résultat est la relation empirique entre le financement par la collecte de dépôts et la qualité pour les clients mise en évidence dans le contexte du Mali. Les contraintes liées à ce modèle de financement sont la volatilité de l'épargne et la faiblesse des montants collectés. Celles-ci ont un lien étroit avec les critères de qualité les plus importants pour les clients comme la rapidité dans le déboursement des prêts et surtout la liquidité permanente des dépôts.

**Mots-clés** : microfinance – qualité des services bancaires – gouvernance des entreprises – performance sociale – modèle de financement – collecte de dépôts.

### **Microfinance: Relationships between institutions funding sources and services quality**

#### **Summary**

This thesis aims to analyze the possible links between the funding side of microfinance and its services quality, which is defined as the matching between microfinance products and the various financial needs of the clients. This "quality" approach in the assessment of microfinance effectiveness is getting us to a double question. The first one concerns the definition of quality criteria of microfinance services. The second question is about the possible relationships between institutions governance and services quality for customers. By combining theoretical analysis with empirical data, three principal results are made obvious.

The first result shows the complexity that arises when it comes to define services quality in microfinance. Because of the multiplicity of quality criteria and some divergences between institutions and customers on their meanings, it is difficult to find convergent criteria of quality. This leads to a rise in customers' uncertainty about the expected effects of microfinance services.

The second result highlights the influence of institutions governance models on services quality, depending on whether or not clients participate in the decisions making process within the institutions. The funding model turns out to be an important aspect in this distinction between organization types on the criterion of customers' participation in governance.

At last, the third result is an empirical relationship between funding by deposits collection and services quality which is made obvious in the context of Mali. In fact, this funding model is associated with some constraints like the volatility and weakness of the collected amounts. And these constraints have a narrow link with some important quality criteria for customers such as rapidity in credit disbursement and, particularly, permanent liquidity of the deposits.

**Key words**: microfinance – quality of bank services – corporate governance– social performance – funding models –deposits collection.