

Université IBN ZOHR
Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales
Agadir
UFR : Economie et gestion de l'espace

Thèse de doctorat en Sciences économiques

**DETERMINANTS DE LA
PERFORMANCE DES INSTITUTIONS
DE MICROCREDIT AU MAROC**

Une Analyse par les données de panel (2003–2010)

Présentée et soutenue publiquement le 22 décembre 2012 par

Ali JEBLI

Sous la direction de Monsieur le Professeur

Lahoussine RACHIDI

Jury

Ahmed RHELLOU	Professeur à la faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales - Agadir -	Président
Lahoussine RACHIDI	Professeur à la faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales - Agadir -	Directeur de thèse
Mostapha AMRI	Professeur à l'Ecole Nationale de Commerce et de Gestion - Agadir -	Rapporteur
Si Mohamed BOUAZIZ	Professeur à la faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales - Agadir -	Rapporteur
Said AKRICH	Professeur à la faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales - Agadir -	Rapporteur
Abdekbir ELOUIDANI	Professeur à la faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales - Agadir -	Rapporteur

Année universitaire

2011 - 2012

La faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales de l'Université Ibn Zohr d'Agadir n'entend donner aucune approbation, ni improbation aux opinions émises dans cette thèse. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur.

A mes parents, ma femme et mes filles

REMERCIEMENTS

Mes remerciements vont tout d'abord à mon Directeur de thèse, Monsieur le Professeur Lahoussine RACHIDI, pour sa bienveillance, sa disponibilité, la pertinence de ses suggestions et son engagement. Ses différentes corrections et ses conseils ont été particulièrement la source de réussite de cette thèse.

Je tiens à remercier également les membres du jury Messieurs les professeurs Ahmed RHELLOU, Mostapha AMRI, Si Mohamed BOUAZIZ, Saïd AKRICH et Abdekbir ELOUIDANI qui ont bien voulu m'honorer de leur présence et pour leurs remarques et conseils pertinents.

Mes remerciements profonds vont aussi à mes collègues de travail et à tous les membres académiques et administratifs de l'institut ISIAM – Agadir qui ont su m'encourager dans cette voie et dont le soutien a grandement facilité la réalisation de cette recherche.

A Monsieur Fayçal Zoubir j'adresse un remerciement tout particulier pour son aide et sa disponibilité à chaque fois que j'ai besoin de lui.

Mes remerciements vont aussi aux membres de l'administration de la faculté des sciences juridiques, économiques et sociales d'Agadir.

Enfin, je remercie ma famille ainsi que mes amis pour leur constant soutien pendant ma thèse.

SIGLES ET ABREVIATIONS UTILISES

ACAET	Association des Cadres et Anciens Elèves de Tanderara
AFD	Agence Française de Développement
AG	Assemblée Générale
AMAL	Association Marocaine pour l'Appui au développement Locale
AMC	Association de Micro-Crédit
AMOS	Association de Microfinance Oued Srou
AMSED	L'Association Marocaine de Solidarité et de Développement
AMSSF	Association Marocaine Solidarité Sans Frontières
AMSSF/MC	Association Marocaine Solidarité Sans Frontières / Micro-Crédit
AOS	Association Oued Srou
ATIL	Association Tétouanaise d'Initiatives Socio-Laborales
BRI	Bank Rakyat Indonesia
CA	Conseil d'Administration
CAMEL	C apital adequacy, A sset quality, M anagement, E arnings and L iquidity
CDC	Caisse des Dépôts et Consignations
CDG	Caisse de Dépôt et de Gestion
CGAP	the Consultative Group to Assist the Poorest (Groupe consultatif d'aide aux populations les plus pauvres) : www.cgap.org
CMSMS	Centre Mohammed VI de Soutien à la Microfinance Solidaire
Coopec	Coopératives d'Epargne et de Crédit
CP	Capitaux propres
CRS	Catholic Relief Service
FBPMC	Fondation Banque Populaire pour le Micro-Crédit
FENU	Fonds d'Equipement des Nations-Unis
FIDA	Fonds International pour le Développement Agricole

FINCA	Foundation for International Community Assistance
FNAM	Fédération Nationale des Associations de Microcrédit (www.fnam.ma)
FONDEP	Fondation pour le Développement Local et le Partenariat
GIRAFE	G overnance and decision making process, I nformation and management tools, R isk analysis and control, A ssets, F unding, E fficiency and profitability.
HCP	Haut-Commissariat au Plan
IDH	Indice de Développement Humain
IFA	Institution Financière Alternative
IFI	Institution Financière Internationale
IMF	Institution de Microfinance
INDH	Initiative Nationale pour le Développement Humain
INMAA	INstitution MArocaïne d'Appui à la micro-entreprise
LSDV	<i>Least Square Dummy Variable</i> : Moindres carrés ordinaires sur les variable indicatrices
MCG	Moindres Carrés généralisés
MCO	Moindres Carrées Ordinaires
MEA	Modèle à Effets Aléatoires
MEF	Modèle à Effets Fixes
MENA	Middle East and North Africa (Moyen Orient Afrique du Nord)
MIX	Microfinance Information eXchange (www.mixmarket.org)
MBB	MicroBanking Bulletin (http://www.themix.org/microbanking-bulletin/microbanking-bulletin)
ONG	Organisation Non-Gouvernementale
PEARLS	P rotection, E ffective financial structure, A sset quality, R ates of return and costs L iquidity and S igns of growth
PIB	Produit Intérieur Brut
PNUD	Programme des Nations-Unies pour le Développement
RCB	Rural and Community Bank
ROA	Return On Assets
ROSCA	Rotating Savings and Credit Association (associations rotatives d'épargne et de credit)

SCR	Sommes des Carrés des Résidus
SDI	Subsidy Dependence Index (indice de recours aux subventions)
TVA	Taxe sur la Valeur Ajoutée
UPI	Unités de Production Informelle
VA	Valeur Ajoutée

SOMMAIRE

Remerciements	iii
Sigles et abréviations utilisés.....	iv
Sommaire.....	vii
Introduction générale.....	1
Chapitre I : Cédit, Microcrédit et microfinance.....	11
1.1 Définition du crédit -----	12
1.1.1 Le marché du crédit	13
1.1.2 Imperfections du marché et rationnement du crédit.....	15
1.1.3 Marché du crédit et financement des pauvres	26
1.2 Microfinance et institutions de microfinance : Définitions -----	34
1.2.1 Définition de la microfinance	34
1.2.2 Produits de la microfinance	37
1.2.3 Institutions de microfinance (IMF)	45
1.3 Développement de la microfinance et différents types d'institutions de microfinance -----	47
1.3.1 Développement de la microfinance.....	47
1.3.2 Différents types d'institutions de microfinance	53
Conclusion du chapitre I -----	69
Chapitre II : Mesure de la performance des IMF	72
2.1 La notion de performance -----	74
2.1.1 Efficience et efficacité	79
2.1.2 Performance organisationnelle	82
2.1.3 Performance globale.....	85
2.1.4 Performance individuelle	87
2.2 Performance des IMF et sa mesure -----	89
2.2.1 Approche welfariste versus approche institutionnaliste.....	89
2.2.2 Mesure de la performance des IMF	93
2.3 Déterminants de la performance des IMF -----	109

2.3.1 Viabilité financière	110
2.3.2 Portée des activités des IMF	116
2.3.3 Viabilité financière versus portée des activités	119
2.3.4 Impact de la microfinance	122
Conclusion du chapitre II	125
Chapitre III : Contexte de l'étude et Démarche méthodologique.....	129
3.1 Microfinance au Maroc	130
3.1.1 Profil du pays et conditions macroéconomiques.....	131
3.1.2 Historique, développement et perspectives du microcrédit au Maroc	142
3.1.3 Cadre légal et réglementaire du microcrédit	153
3.2 Positionnement épistémologique	160
3.2.1 Le paradigme constructiviste	162
3.2.2 Le paradigme positiviste	163
3.3 Problématique et hypothèses	165
3.3.1 Problématique.....	165
3.3.2 Hypothèses	167
3.4 Description des données et de l'échantillon.....	172
3.4.1 Source des données utilisées	173
3.4.2 Description de l'échantillon	173
3.5 Modèle utilisé et description des variables	175
3.5.1 Modèle.....	175
3.5.2 Description des variables	182
Conclusion du chapitre III	195
Chapitre IV : Traitement des données et résultats	199
4.1 Analyse descriptive des données.....	200
4.1.1 Statistiques descriptives des variables endogènes	205
4.1.2 Statistiques descriptives des variables exogènes.....	218
4.2 Performance des associations de microcrédit marocaines	233
4.2.1 Facteurs déterminants de la viabilité financière	235
4.2.2 Facteurs déterminants de la portée des activités des AMC.....	248
4.3 Implications pour les associations de microcrédit.....	251
Conclusion du chapitre IV	255
Conclusion générale	258
Bibliographie	264

Annexes	279
Liste des tableaux	296
Liste des figures	294
Table des matières	297

INTRODUCTION GENERALE

"Je crois fortement que nous pouvons créer un monde sans pauvreté, si nous y croyons tous ensemble. Dans ce monde sans pauvreté, le seul endroit où vous pouvez voir la pauvreté serait dans les musées de pauvreté. Quand les écoliers visiteraient ces musées, ils seraient horrifiés de voir la misère et l'indignité que certains êtres humains ont dû supporter. Ils blâmeraient leur ancêtres d'avoir accepté ces conditions inhumaines, qui ont duré si longtemps pour un très grand nombre de personnes¹"

Bien que la microfinance ait été mentionnée pour la première fois au Maroc en 1992, lors de la conférence sur la désertification, organisée par l'Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès, c'est en 1993 que le microcrédit a vu le jour au Maroc par l'intermédiaire de l'association AMSSED. La première opération de crédit réalisée par cette association était le prêt d'un petit montant (microcrédit) à un groupe de huit femmes. Cette opération, première en son genre, a ouvert une nouvelle ère pour la frange pauvre de la population marocaine.

Au Maroc, comme partout ailleurs, l'accès aux ressources financières constitue la principale contrainte au développement des micros et petites entreprises (MPE) et un important élément de blocage de leur croissance. Ainsi, une large frange de la population, qui malgré son esprit entrepreneurial, ne trouve pas l'accès aux moyens financiers nécessaires à la création ou au développement de toute activité génératrice de revenus. Cette population est exclue par les banques commerciales. Les raisons majeures qui expliquent cette situation sont les imperfections du marché de crédit, d'une part, et le fait que les pauvres manquent de biens à présenter comme garanties lors de la demande de crédits.

¹Extrait du discours du Prix Nobel de la paix Muhammad Yunus, le 10 décembre 2006, Oslo. Disponible sur <http://nobelprize.org/nobel_prizes/peace/laureates/2006/yunus-lecture-en.html> (consulté le 10.03.2010).

Le microcrédit est venu combler le vide du financement des micro entreprises boycottées par les systèmes financiers traditionnels. Ainsi, depuis 1993, le secteur du microcrédit a connu un essor important au Maroc. En 1998 le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) a montré son intérêt à ce secteur en donnant aux associations de microcrédit (AMC) une assistance financière et technique avec un budget de 1,7 millions de US\$. A son tour, l'USAID a octroyé au secteur un montant de 16 millions de US\$ (Pallud, 2005). En 2000, le Fonds Hassan II a accordé une subvention de 100 millions de dh à trois associations de microcrédit pour accroître les montants et les nombres des crédits accordés².

L'année 1999 a vu la promulgation de la loi n° 18-97 relative au microcrédit. Cette loi stipule que le microcrédit est tout crédit dont l'objet est de permettre à des personnes économiquement faibles de créer ou de développer leur propre activité de production ou de service en vue d'assurer leur insertion économique. Cette définition est complétée par la loi n°58-03 de mai 2004. Ainsi, la définition du microcrédit au Maroc englobera aussi tout crédit qui servira aux personnes économiquement faibles pour :

- Acquérir, construire ou améliorer leur logement ;
- Se doter d'installations électriques ou assurer l'alimentation de leurs foyers en eau potable.

D'autre part, la loi 04 – 07, promulguée en novembre 2007, élargit le champ d'intervention des AMC au financement des souscriptions, par leur clientèle, de contrats d'assurance auprès des entreprises d'assurances et de réassurance.

Actuellement, après une crise de croissance survenue à la fin de l'année 2007, douze associations de microcrédit sont actives dans différentes régions du Maroc. Elles coordonnent leurs efforts dans le cadre de la Fédération Nationale des Associations du Microcrédit (FNAM). Ces associations ont un encours de prêts qui se chiffre à 4,7 milliards DH avec un nombre de clients actifs qui se chiffre à plus de 816 000 personnes,

² Planet finance <http://maroc.planetfinancegroup.org/FR/microcredit-maroc/etat-des-lieux.php> (Consulté le 15.09.10)

dont 44% se trouve dans les zones rurales³. Selon le classement réalisé par Forbes en 2007⁴, trois AMC marocaines font partie des 15 institutions de microfinance (IMF) les plus performantes à l'échelle mondiale. Ceci fait du Maroc l'un des leaders du domaine de la microfinance.

Par ailleurs, en 2004, Planet Finance Maroc a réalisé une étude d'impact du microcrédit dans le Maroc. Les résultats de cette étude montrent que le microcrédit a un impact positif sur l'activité économique et sur les ménages. Ainsi, d'une part, il a été montré que le microcrédit permet d'augmenter significativement les profits et les investissements des micro-entreprises qui en bénéficient. Il a aussi un impact positif sur l'emploi. D'autre part, l'augmentation des profits des micro-entreprises, suite à l'obtention des microcrédits, a un impact positif sur les revenus des micro-entrepreneurs.

MIX (2011), pour sa part, montre que le secteur de la microfinance marocain est le plus mature de la région MENA. En effet, la microfinance au Maroc se distingue par un niveau d'infrastructures qui est le plus important de la région en termes de personnel et de réseaux de succursales, d'une part, et de la plus grande base de l'actif et du portefeuille de prêt, d'autre part. Le Maroc a eu en 2009 un encours de crédits de 609,9 millions USD presque trois fois celui de l'Egypte qui vient en deuxième position (216,7 millions USD). En termes de ressources accordées par les bailleurs de fonds internationaux à la région MENA, le Maroc monopolise, à lui seul, 70 % de la totalité de ces fonds.

Intérêt et justification du choix du sujet

L'étude de la performance des IMF et de ses déterminants à l'échelle internationale a fait l'objet de plusieurs publications, telles que : Ayayi et Sene (2010), Hartarska et Nadolnyak (2007), Mersland et Strøm (2009) et Ahlin, Lin et Maio (2010). Dans un récent article,

³ Sources : la Fédération Nationale des Associations de Microcrédit (www.fnam.ma, consulté le 30.09.11).

⁴ Le classement Forbes de l'année 2007 des 50 meilleures IMF inclut quatre AMC marocaines. Trois AMC marocaines sont classées parmi les 15 premières IMF : FONDEP à la cinquième position, AL AMANA à la huitième position et la fondation Banque Populaire à la douzième position. La fondation ZAKOURA se classe 27^e dans la liste, parmi 641 IMF. (http://www.forbes.com/2007/12/20/microfinance-philanthropy-credit-biz-cz_ms_1220microfinance_table.html ; consulté le 03.09.11)

Allaire et al. (2009) cherchent à identifier les facteurs qui permettent à certains pays de réussir dans la mise en place d'IMF performantes, alors que d'autres pays n'ont pas pu y arriver. Les auteurs ont analysé les caractéristiques culturelles, institutionnelles, économiques, historiques et géographiques de cinq pays de l'Afrique du Nord : le Maroc, l'Algérie, la Tunisie, la Lybie et l'Egypte. Les auteurs ont cherché, d'une part, à déterminer si le Maroc offre les conditions nécessaires à la réussite de la Microfinance, d'autre part, ils ont cherché à déterminer ce qui distingue le Maroc de ses voisins de l'Afrique du Nord avec lesquels il partage plusieurs caractéristiques communes.

Les résultats de cet article montrent que le succès de la microfinance au Maroc peut s'expliquer par plusieurs facteurs, à savoir :

- L'établissement d'un cadre juridique spécifique pour la microfinance ;
- La densité de la population ;
- L'étroitesse du territoire du pays ;
- Le niveau de la pauvreté ;
- Le montant des fonds reçus des bailleurs de fonds internationaux.

L'étude montre aussi que les pays qui disposent de revenus d'origine pétrolière peuvent avoir un retard dans le développement du secteur de la microfinance. En outre, l'existence dans un pays d'organisations chargées de centraliser l'aide internationale avant de la redistribuer aux IMF peut entraîner une baisse de la participation des bailleurs de fonds, cela est expliqué par l'importance des coûts de la bureaucratie.

Cependant, la généralisation des résultats des études qui portent sur des d'IMF considérées à l'échelle régionale ou globale peut poser plusieurs problèmes, surtout les études qui se basent sur les données disponibles sur le MIX market ou sur les IMF notés par les agences de rating. Premièrement, bien que les échantillons utilisés soient assez diversifiés en termes de couverture régionale et de taille, etc., ils restent non représentatifs des IMF à l'échelle internationale ; les échantillons utilisés sont généralement sélectionnés sur la base de la disponibilité des données et de leur qualité ainsi que de la volonté des IMF de rendre publiques leurs informations (Ahlin, Lin et Maio 2010). Ce dernier point peut faire qu'on ne se retrouve qu'avec les informations des IMF performantes qui sont plus motivées à montrer leurs performances. En plus, il n'y a pas de données qui couvrent toutes les

institutions des différentes régions. Allaire et al. (2009) rajoutent que les données disponibles concernent, en général, les IMF formelles (telles que les banques, les ONG, etc.) et IMF semi-formelles (telles que les coopératives). Les informations sur les IMF informelles (tels que les groupes d'entraide) ne sont pas disponibles sur les bases de données. Ainsi, les acteurs de la microfinance qui travaillent dans le secteur informel, et qui sont très actifs dans certaines régions du globe, ne sont pas pris en considération dans la plupart des études. Deuxièmement, Meyer (2002) note qu'une évaluation générale de la performance des IMF est compliquée par la diversité des formes juridiques de ces institutions, d'une part, et par la variété des objectifs suivis par chaque institution, d'autre part. L'auteur présente plusieurs exemples de ce genre de problèmes, comme le fait d'avoir dans un même échantillon des IMF comme la banque BRI et la Grameen Bank. La banque BRI est plus orientée vers le marché et la réalisation de profits, ses produits financiers ciblent surtout des individus tout en mettant l'accent sur la mobilisation de l'épargne locale. De l'autre côté, la Grameen Bank a été créée dans un objectif d'offrir ses services financiers à des groupes solidaires en appliquant des taux subventionnés et non pas déterminés par le marché. Troisièmement, Ahlin, Lin et Maio (2010) notent que, étant donné que les facteurs macroéconomiques et institutionnels spécifiques à chaque pays affectent la performance des IMF, toute comparaison entre IMF qui ne prend pas en considération ces facteurs est incomplète. Il est donc très difficile de généraliser les résultats trouvés sur la base d'échantillon qui concernent de large région à l'échelle de toute l'industrie.

Une façon qui permet de surmonter ce genre de contraintes et de considérer les IMF d'un même pays. Ainsi, plusieurs auteurs se sont intéressés à déterminer les facteurs de succès des IMF d'un seul pays. À titre d'exemples, nous citons le cas de :

- Inde : de Crombrugghe et al. (2008) , Sen (2008) et Agarwal et Sinha (2010) ;
- Ghana : Kyereboah et Osei (2008) et Aboagye et Otiaku (2010) ;
- Éthiopie : Ejigu (2009) et Kereta (2007) ;
- Namibie : Adongo et Stork (2006) ;
- Bénin : Honlonkou, Acclassato et Quenum (2006).

Devant cette littérature abondante sur la microfinance et les IMF et au vu des réalisations du secteur de la microfinance marocain, il s'avère intéressant de réaliser un travail sur la

performance des AMC marocaines et sur l'identification des facteurs de cette performance. Le secteur de la microfinance marocain va bientôt clore sa deuxième décennie, avec plus de dix années passées sous la première loi qui réglemente le secteur. Nous pouvons donc disposer de données assez importantes et de qualité pour mener à bien notre travail.

Enfin, l'intérêt de cette recherche réside dans le fait qu'elle se focalise sur un thème qui reste encore, et pour longtemps, d'actualité. Un thème qui cherche à identifier des facteurs contrôlables qui peuvent être pris en compte dans la gestion ou la réglementation des AMC pour permettre au secteur de la microfinance de continuer à performer au Maroc et dans les autres pays qui, éventuellement, cherchent à s'inspirer de l'expérience marocaine.

Objectifs de la recherche

Le bref panorama des réalisations des AMC marocaines vu précédemment illustre le rôle de ces institutions dans la lutte contre la pauvreté et l'exclusion ainsi que leur participation dans le développement durable. Cependant, malgré ses résultats positifs, Hamdouch et al. (2005) notent que :

"Un certain nombre de facteurs doivent être réunis et diverses actions doivent être entreprises pour que ces institutions dépassent le simple stade de l'expérimentation et du démarrage."

C'est dans ce cadre que nous avons décidé de réaliser un travail académique qui sera neutre et rigoureux qui porte sur la performance des associations de microcrédit marocaines. Nous cherchons à évaluer leurs performances et à dégager les facteurs qui contribuent à la réalisation de ces performances. Ceci, afin que l'expérience des AMC performantes puisse, d'une part, bénéficier aux autres associations actives dans le secteur et, d'autre part, pour que cette expérience puisse être répliquable par toute autre institution intéressée par le secteur.

Sur la base des données collectées à partir d'un suivi longitudinal des AMC marocaines sur une période de huit ans, au cours de la période 2003 – 2010, on cherche parmi tous les facteurs potentiels, ceux qui influencent le plus la performance financière et sociale des AMC marocaines. Nous nous intéressons tout particulièrement à l'impact d'un ensemble

de facteurs liés à la gouvernance, à l'utilisation des subventions, à la structure financière et à certaines caractéristiques spécifiques aux AMC sur leur performance financière, d'une part, et sur leur performance sociale, d'autre part. Nous nous intéressons aussi à la relation qui existe entre la performance financière et la performance sociale et la possibilité de l'existence d'une certaine forme de dérive de ces AMC de leur mission principale.

Démarche générale de la recherche

Notre recherche s'articule autour de la problématique suivante : Quels sont les facteurs déterminants de la performance des associations de microcrédit marocaines ?

Dans notre démarche, nous adoptons une approche hypothético-déductive qui s'inscrit dans le courant positiviste. Nous avons donc décliné la problématique de la recherche en un ensemble de questions présentées sous la forme des hypothèses suivantes :

- **Hypothèse 1** : La mise en place de bons mécanismes de gouvernance aide à l'amélioration de la performance sociale et financière des associations de microcrédits.

En effet, la mise en place de mécanismes de bonne gouvernance d'entreprise permet une bonne utilisation des ressources des AMC. Ainsi, les associations qui pratiquent la bonne gouvernance d'entreprise sont plus susceptibles de réaliser de bonnes performances. Une bonne gouvernance d'entreprise devrait donc être une préoccupation majeure des dirigeants des AMC et des autres parties prenantes de ces institutions.

- **Hypothèse 2** : le montant des subventions augmente la performance sociale. Cependant la performance financière s'améliore lorsque le montant des subventions est faible.

On s'attend donc à avoir une relation positive entre la performance sociale et l'intensité des subventions, d'une part, et une relation négative entre la performance financière et l'intensité des subventions, d'autre part.

- **Hypothèse 3** : Plus la portée des services d'une AMC est importante, plus sa performance financière s'améliore. Plus les résultats financiers sont bons, plus

l'association disposera de ressources supplémentaires qui vont lui permettre d'augmenter à la fois le degré de sa portée et son étendue.

On prévoit donc une relation positive entre la performance sociale et la performance financière.

- **Hypothèse 4 :** Un bon contrôle du portefeuille à risque permet, d'une part, d'améliorer la performance financière des AMC et, d'autre part, de réduire leur performance sociale.

Afin de tester ces hypothèses, nous avons considéré les données d'un échantillon composé de 10 AMC marocaines sur une période de huit années, de 2003 à 2010. Ainsi, nos données sont des données dites données de panel. Nous avons donc retenu les modèles les plus appropriés pour analysés ce type de données ; notamment, le modèle à effets fixes (MEF) et le modèle à effets aléatoires (MEA).

Cette thèse est composée de 4 chapitres. Le premier de ces chapitres, traite, d'une part, un ensemble de questions relatives au crédit, au marché du crédit et aux raisons derrières l'exclusion de la population pauvres de ce marché. D'autre part, le chapitre traite les solutions développées à travers le temps pour palier à cette exclusion, qui pénalise les pauvres, en particulier, et le développement national en général. Elle analyse aussi la place qu'occupe la microfinance parmi les différentes solutions mises en place pour fournir les services financiers aux populations exclues par les institutions financières traditionnelles. Ensuite, le chapitre passe en revue les différents produits et services proposés par les organismes spécialisés en microfinance. Le chapitre se termine par une présentation des différentes phases par lesquelles a passé le processus de développement des institutions de microfinance, à l'échelle internationale, ainsi que le recensement des différentes formes que peuvent prendre ces institutions, depuis celles qui sont actives dans le secteur informel jusqu'à celles œuvrant dans un cadre réglementé, en passant par les autres acteurs du secteur de la microfinance.

Ce premier chapitre est, donc, l'occasion de montrer comment le marché du crédit présente des imperfections qui ont pour conséquence de marginaliser une partie de la population, notamment celle qui est pauvre, par les institutions financières traditionnelles. Nous

découvrons aussi comment la microfinance, avec l'innovation dont a fait preuve certains acteurs du domaine, a su développer des produits et des méthodologies de crédit qui ont pu apporter des solutions de financement à ces populations exclues.

Etant donné que notre travail porte sur l'étude des facteurs déterminants de la performance des AMC marocaines, le deuxième chapitre porte sur la notion de la performance, sur la performance dans le cas particulier des IMF et sur l'analyse d'une revue de la littérature sélectionnée, qui porte sur les déterminants de la performance des IMF. Ainsi, nous nous intéressons, d'abord, à la définition de la notion de la performance et à ses relations avec d'autres concepts, comme la performance organisationnelle, la performance globale, la performance individuelle, l'efficience et l'efficacité. Une fois cette notion délimitée, le chapitre s'intéresse, ensuite, à la performance telle qu'elle est définie et traitée dans le cas particulier des institutions de microfinance, qui ont la particularité de suivre un double-objectif : un objectif social et un objectif économique. Nous nous intéressons particulièrement aux deux approches concurrentes, des fois complémentaires, du domaine de la microfinance : l'approche welfariste et l'approche institutionnaliste. Sur le plan pratique, le chapitre montre comment est décomposée la performance des IMF selon les objectifs poursuivis par ces institutions. Ainsi, la performance d'une IMF est divisée en deux composantes :

- En tant qu'institution de développement, l'IMF a un objectif social qui détermine sa performance sociale (ou la portée des activités d'une IMF) ;
- En tant qu'institution financière, l'IMF a un objectif économique qui détermine sa performance financière (ou la viabilité financière d'une IMF).

Dans la dernière partie du chapitre II, nous identifions, à travers l'analyse d'une revue sélectionnée, l'ensemble des facteurs qui ont une influence sur la performance des IMF. L'objectif est de sélectionner les variables explicatives qui vont nous permettre de valider ou de rejeter nos hypothèses.

Nous nous intéressons dans notre travail à l'étude des AMC marocaines. Il est donc essentiel de bien comprendre l'expérience marocaine dans le domaine de la microfinance ainsi que le contexte institutionnel et juridique dans lequel évoluent les associations étudiées. Le chapitre III est consacré, en partie, à une brève présentation du profil et du

contexte socio-économique du Maroc. Le chapitre présente, ensuite, le cas spécifique de l'expérience marocaine dans le champ de la microfinance. Le secteur du microcrédit est étudié dans ce chapitre depuis ses premières prémices, en 1993, jusqu'après la crise du secteur, en 2010. Il y est, aussi, question du cadre légal, réglementaire et institutionnel qui ont permis le bon développement de ce secteur et son classement parmi les expériences les plus concluantes à l'échelle internationale.

Par ailleurs, le chapitre III expose en détail la posture épistémologique et la démarche poursuivie pour réaliser ce travail. Nous présentons la problématique de l'étude, la formulation des hypothèses, les sources des données utilisées, l'échantillon, le modèle économétrique utilisé et la description des variables retenues.

Dans le dernier chapitre de la thèse, chapitre IV, nous présentons l'analyse des données et les résultats des différentes régressions estimées. Une partie de ce chapitre est consacré à l'analyse de chaque variable retenue, en présentant l'évolution de sa moyenne calculée pour toute les AMC sur les huit années de l'étude, et en présentant son évolution pour chaque AMC.

Ensuite, le chapitre présente les résultats des différentes régressions retenues. Avant chaque estimation, nous réalisons les tests de spécification et après chaque régression nous réalisons des tests portant sur la robustesse des résultats trouvés. Pour cela, nous vérifions pour chaque estimation l'absence de l'hétéroscédasticité, de l'autocorrélation des erreurs et de la multicollinéarité des variables explicatives. Nous terminons ce chapitre par une synthèse des résultats trouvés et des enseignements à en tirer.

Chapitre I

CREDIT, MICROCREDIT ET MICROFINANCE

1974 dans un petit village de Jobra au Bangladesh, un professeur d'économie de l'université Chittagong, Dr. Muhammad Yunus, rencontrât une jeune femme de vingt-et-un ans qui fabrique des selles en bambou (Dossey 2007). Même si elle travaillait sept jours sur sept, elle arrive avec beaucoup de difficultés à nourrir ses trois enfants. Chaque selle vendue lui apporte l'équivalent de 0,02 USD. En effet, elle doit emprunter neuf cents pour acheter la matière première. Elle devait aussi vendre sa marchandise au prêteur à un prix largement au-dessous de celui du marché.

En faisant ses calculs, Yunus a trouvé que la paysanne payait un taux d'intérêt de 10 % par jour, soit plus que 3 000 % par année. Yunus sait que cette situation était celle d'un très grand nombre de pauvres à travers le monde. Des gens qui travaillent dur pour créer de la valeur. Cependant, la plus grande partie de cette valeur va aux usuriers et aux intermédiaires. Par manque de biens de valeur à présenter comme garanties lors de demande d'un prêt, ces pauvres ne peuvent pas obtenir les ressources financières qui leurs manquent auprès des banques commerciales ou des institutions de crédits.

Qu'est-ce qui explique le fait qu'une partie de la population ne peut avoir accès au marché du crédit ? Quelles sont les solutions trouvées pour palier à cette situation qui pénalise les pauvres en particulier et le développement national en général ? Quelle est la place de la microfinance parmi ces solutions ?

La réponse à ces questions peut nous demander des dizaines ou même des centaines de pages. Cependant, notre objectif principal est de comprendre la raison d'être de la microfinance et sa place parmi les autres moyens développés pour fournir les services financiers aux populations exclues par les institutions financières traditionnelles. Ainsi, ce chapitre commence par une section qui porte sur le crédit et le marché du crédit. La section identifie les imperfections qui sont à l'origine de l'exclusion d'une partie de la population

des services des institutions financières. Nous traitons aussi comment certains acteurs du secteur informel ont apporté des solutions à cette situation d'exclusion qui se présente pour eux comme une opportunité, d'une part. D'autre part, nous traitons les solutions proposées par les gouvernements soucieux de stimuler le développement.

Dans la deuxième section, nous abordons la solution qui consiste à créer d'autres institutions financières appelées institutions de microfinance. Nous essayons donc de donner une définition à la microfinance et aux institutions de microfinance, tout en passant en revue les différents produits proposés par ces institutions.

Enfin, la troisième section porte sur les différentes phases de développement des institutions de microfinance ainsi que les différentes formes que peuvent prendre ces institutions.

La compréhension d'un thème aussi riche que la microfinance, fait que dans notre chapitre nous avons abordé différents thèmes. Nous nous sommes trouvés aussi dans l'obligation de traiter certains éléments de notre sujet dans telle section et d'y revenir dans une autre section, au risque que le lecteur trouve une certaine redondance.

1.1 Définition du crédit

Du point de vu étymologique, le mot crédit a pour origine le verbe latin "*credere*" qui signifie croire ou faire confiance. Le crédit est un échange espacé dans le temps. Celui qui fait crédit (le prêteur ou le créancier) donne immédiatement de la monnaie ou un (des) bien(s), en contrepartie, celui à qui l'on fait crédit (l'emprunteur ou le débiteur) donne la promesse de donner dans un avenir, proche ou lointain, de la monnaie ou un (des) bien(s). L'opération de crédit porte généralement sur un échange de monnaie entre deux parties (Albertini, 2008).

Finlay (2005) définit la relation prêt-emprunt par ce qui est dû par une entité à une autre. L'entité peut être une personne, une entreprise, un Etat ou toute autre forme d'organisation. Le prêt et l'emprunt représentent les deux faces d'une même pièce. Le prêt représente la chose donnée et l'emprunt la chose due. Etant donné que la monnaie est considérée comme un moyen qui facilite les échanges à un moment donné, alors l'emprunt est l'équivalent

d'une monnaie future qui est rendue disponible dans le présent et le prêt est équivalent à une monnaie du passé qui sera perçue dans le futur. Le coût de ce voyage de la monnaie dans le temps se présente sous forme du taux d'intérêt, des commissions et/ou des autres charges calculées par le prêteur.

Dans un marché parfait, toute personne doit avoir les ressources nécessaires pour se financer. Cependant, le contexte réel est tel que les marchés, notamment celui du crédit, est plein d'imperfections. Ces dernières sont la cause principale derrière le fait qu'un grand nombre de personnes, pour certains cas des entrepreneurs, sont abandonnées par les systèmes financiers.

1.1.1 Le marché du crédit

Le marché a une place très importante en théorie microéconomique. Il est la place de coordination des activités économiques des différents agents économiques. Les économistes considèrent que les marchés sont purs et parfaits, ainsi ils permettent aux intervenants de maximiser leur utilité à travers le mécanisme des prix qui sont déterminés par la loi de l'offre et de la demande.

Le crédit, comme tout autre produit, est soumis à cette loi de l'offre et de la demande. Le crédit est offert par les personnes qui sont disposées à remettre à plus tard une partie de leur consommation, ce qui permettra à d'autres personnes de disposer de moyens financiers qui leur permettront de consommer actuellement (avec des crédits à la consommation) ou de financer des investissements (avec des crédits à l'investissement). Ces dernières personnes représentent la demande pour le crédit. Le prix du crédit, c.-à-d. le taux d'intérêt auquel est octroyé le crédit, doit être assez élevé pour que certains individus puissent trouver un intérêt dans le sacrifice d'une partie de leur consommation actuelle. Ce prix doit être au même temps assez faible pour que ceux qui contractent des crédits aient la capacité et la volonté de les rembourser (Besley, 1994).

Dans un marché du crédit parfait, le prix (dans notre cas le taux d'intérêt) est déterminé par la loi de l'offre et de la demande. Il est donc admis théoriquement que ce sont les bons investissements qui seront sélectionnés. En effet, les personnes qui ont de bonnes opportunités d'investissement réaliseront de bons taux de rendement, ce qui leur donnera la

capacité de payer des taux d'intérêt plus élevés. Un tel marché du crédit est considéré comme étant efficace au sens de Pareto ; c'est-à-dire que le marché du crédit représente une répartition des ressources telle qu'il est impossible d'améliorer le bien-être d'une personne sans détériorer celui d'une autre personne. On parle d'une situation où aucune amélioration parétienne n'est possible⁵. Une amélioration parétienne peut survenir si une personne, ayant une opportunité d'investissement mais ne disposant pas de capital pour financer son projet, conclut un contrat d'emprunt avec une autre personne qui a du capital mais par contre n'a pas d'opportunités d'investissement. Ces deux individus vont ainsi améliorer tous les deux leur utilité. La seule condition nécessaire ici est de trouver une formule qui permettra de répartir les gains qui seront générés par le projet pour que les deux parties soient satisfaites. Ces améliorations parétiennes vont se reproduire tant que le marché n'a pas atteint son équilibre. Le marché du crédit ne sera pas considéré efficace au sens de Pareto tant que toutes les améliorations parétiennes ne sont épuisées.

Dans le cas du crédit, cette situation survient lorsque les prêts ne peuvent être réaffectés par une personne, qui va ainsi rendre sa situation meilleure, sans rendre la situation d'une autre personne plus mauvaise. L'efficacité au sens de Pareto est atteinte lorsqu'un individu qui a obtenu un prêt n'a aucun intérêt à le re-prêter à un autre individu pour devenir un prêteur à son tour. Autrement, le marché de crédit atteint son optimum lorsque tous les emprunteurs arrivent à obtenir les crédits qu'ils désirent et ce à un prix qui reflète la situation de l'offre et de la demande qui prévaut sur le marché à ce moment (Besley 1994).

Le premier théorème fondamental du bien-être suggère que les marchés concurrentiels sans externalités sont efficaces au sens de Pareto. Mais, les conditions d'une concurrence pure et parfaite sont, entre autres conditions, l'existence d'un grand nombre d'acheteurs et de vendeurs et l'absence de coût de transaction. Le marché du crédit ne répond pas à ces conditions ni en théorie ni en pratique. Ce qui rend les choses encore plus compliquées dans le cas du marché du crédit est la question du paiement (Besley 1994). En effet, si dans le cas des marchés des autres biens et services le prix de vente est connu avec certitude à la date de la conclusion de la transaction, dans le cas particulier du marché de

⁵ On parle d'une amélioration parétienne lorsqu'au moins une personne accroît son bien-être sans que personne d'autre ne soit appauvri.

crédit, l'octroi d'un prêt peut être assimilé à la vente d'un bien à un prix aléatoire. Même si le prix de vente (le taux d'intérêt) est fixé dans le contrat de crédit, la possibilité de non-paiement des intérêts et/ou du principal fait que ce prix de vente n'est pas totalement certain (Lobez 1988).

Besley (1994) identifie deux situations dans lesquelles une personne qui a contracté un emprunt peut se retrouver dans l'incapacité de payer les intérêts et de rembourser une partie ou la totalité du capital. Ces situations surviennent quand :

- L'emprunteur n'a pas la capacité de payer ; par exemple, un emprunteur qui a des problèmes financiers causés par une mauvaise conjoncture, la perte d'emploi, une maladie grave, etc. ;
- L'emprunteur n'a pas la volonté de payer même s'il a les moyens de le faire ; par exemple, un prêteur qui n'a pas de moyens dissuasifs contre les personnes qui ne remboursent pas leur crédit.

Malgré l'imperfection du marché du crédit soit imparfait, il peut atteindre un niveau faible d'efficience. Ce niveau d'efficience explique pourquoi l'offre de crédit n'arrive jamais à satisfaire la demande. C'est ce qui est communément connu chez les économistes comme le rationnement du crédit dans le cas du marché du crédit.

Les principaux concepts clés du paradigme du rationnement du crédit sont : l'information imparfaite, l'asymétrie de l'information, l'aléa moral et la sélection adverse.

1.1.2 Imperfections du marché et rationnement du crédit

La loi de l'offre et de la demande, appliquée au marché du crédit, nous renseigne qu'il existe un taux d'intérêt d'équilibre qui permettra à toutes les personnes qui veulent emprunter d'obtenir les crédits désirés, à condition d'être prêtes à payer ce taux d'intérêt. Ainsi, s'il arrive que la demande de crédit dépasse son offre, le prix du crédit augmentera. Par conséquent, la demande baisserait et/ou l'offre augmenterait jusqu'à ce que la demande de crédit soit égale à son offre à un nouveau taux d'équilibre du marché du crédit (Stiglitz & Weiss 1981). Le raisonnement inverse est valable s'il arrive que l'offre de crédit dépasse la demande. Cependant, on remarque que sur les marchés du crédit existent certaines

personnes qui ne peuvent pas obtenir des emprunts. Ces personnes ne peuvent emprunter même s'ils manifestent la volonté de payer un taux supérieur à celui en vigueur (par exemple, les entrepreneurs à faibles revenus qui ne disposent pas de garanties). On rencontre aussi sur les marchés du crédit, des personnes qui ont obtenu un ou plusieurs emprunts, mais n'arrivent plus à trouver des prêteurs qui sont disposés à leur prêter des fonds supplémentaires, même si elles sont prêtes à payer le taux d'intérêt en vigueur ou même plus (par exemple, les entreprises qui ont dépassé leur capacité d'endettement ou qui n'ont pas de capacité de remboursement).

Les situations sus-citées sont les principales caractéristiques du rationnement du crédit dans le cas du marché du crédit. Le rationnement du crédit est une situation particulière observée sur les marchés du crédit à l'équilibre, elle est caractérisée par un équilibre durable sur ce marché avec une demande du crédit qui est supérieure à son offre. Le prix (le taux d'intérêt) n'est plus une variable qui s'ajuste selon la loi de l'offre et de la demande comme c'est le cas dans les marchés parfaits. Le marché du crédit est ainsi considéré comme un marché imparfait.

Matthews et Thompson (2005) mentionnent que le rationnement du crédit peut prendre deux formes :

- Le rationnement du crédit est une situation qui se produit lorsqu'un emprunteur ne peut obtenir tous les crédits désirés au taux d'intérêt en vigueur même s'il est prêt à payer ce taux ;
- Le rationnement du crédit se produit lorsqu'à l'intérieur d'un groupe d'individus homogènes, certains arrivent à obtenir les emprunts désirés, tandis que les demandes de certains autres ne sont pas satisfaites, même s'ils sont prêts à payer le taux d'intérêts en vigueur.

Le rationnement du crédit est une situation permanente sur les marchés du crédit, elle ne résulte pas d'un retard dans l'ajustement de l'offre de crédit suite à un choc exogène. Ce n'est pas non plus une situation d'encadrement du crédit : volonté politique qui oblige les prêteurs à restreindre leurs offres de crédit (Lobez 1988).

Si au taux d'intérêt en vigueur, la demande de crédit est supérieure à son offre, la question la plus simple qui vient donc à l'esprit est de savoir quelles sont les raisons qui empêchent les banques d'augmenter les taux d'intérêt auxquels elles prêtent. Plusieurs auteurs ont tenté d'apporter des explications valables pour comprendre cette situation (Lobez, 1988). Parmi les auteurs ayant traité cette question, on trouve Stiglitz et Weiss. Dans leur célèbre article de 1981 "*Credit Rationing in Markets with Imperfect Information*", les auteurs justifient le rationnement du crédit par l'asymétrie d'information qui caractérise le marché du crédit et qui existe entre une banque et un emprunteur. Cette asymétrie d'information est selon les auteurs à la base de l'explication du rationnement du crédit à travers les phénomènes de la sélection adverse et de l'aléa moral.

Avant d'aller plus loin, nous allons, dans ce qui suit, expliquer les concepts d'asymétrie d'information, d'aléa moral et de sélection adverse.

1.1.2.1 L'asymétrie de l'information

Dans le modèle de la concurrence pure et parfaite, les économistes font l'hypothèse que les agents économiques sont parfaitement informés. Cependant, ce modèle est loin de représenter de manière satisfaisante la réalité. Dans notre vie de tous les jours, les agents économiques ne disposent pas tous de la même information au même moment, l'information est considérée comme imparfaite. Ceci est dû à l'existence d'asymétrie d'information.

L'asymétrie d'information fait référence à une opération d'échange où les parties impliquées ne disposent pas des mêmes informations sur certains aspects importants de leur transaction : une des deux parties dispose d'informations pertinentes que l'autre partie n'a pas. Dans le cas du marché du crédit, un emprunteur est en possession d'une meilleure information relativement aux risques et aux rendements potentiels associés aux projets d'investissement pour lesquels les fonds sont demandés, d'une part, ainsi que sur sa propre solvabilité, d'autre part. Cependant, dans la plupart des cas, le prêteur n'a pas accès à la totalité de ces informations. L'information est ainsi distribuée d'une manière asymétrique entre les emprunteurs et les prêteurs. Selon Matthews et Thompson (2005), l'asymétrie

d'information renvoie à une situation où un emprunteur est susceptible d'avoir plus d'informations que le prêteur sur un projet qui fait l'objet d'un crédit.

Hillier et Ibrahimo (1993) mentionnent qu'en présence d'asymétrie d'information dans un marché de crédit, le taux d'intérêt peut être utilisé par les prêteurs comme un outil pour affecter la qualité de leur portefeuille de crédit plutôt qu'un mécanisme d'équilibre du marché du crédit. Une conséquence directe de l'asymétrie d'information dans le marché du crédit peut être le rationnement du crédit : les demandeurs de crédit veulent emprunter plus que ce que veulent offrir les prêteurs au taux d'intérêt en vigueur, cependant les prêteurs préfèrent ne pas augmenter le taux d'intérêt jusqu'au niveau qui permettra d'équilibrer l'offre et la demande de crédit. Cette situation est due au fait que les prêteurs estiment qu'une augmentation du taux d'intérêt aurait des effets négatifs sur la qualité de leurs portefeuilles de crédit qui dépasserait largement les effets bénéfiques que procurerait l'application d'un taux d'intérêt élevé.

La présence d'asymétrie d'information dans un marché de crédit peut l'amener à dévier des comportements conventionnels des marchés parfaits et conduit à des situations qui sont connues comme étant les problèmes de l'aléa moral et de la Sélection adverse :

- Aléa moral (ou *moral hazard*, en anglais) est un problème ex-post de l'asymétrie d'information : certains emprunteurs peuvent être tentés, après la conclusion du contrat de crédit, de ne pas respecter les termes du contrat.
- Sélection adverse (ou *adverse selection*, en anglais) est un problème ex-ante de l'asymétrie d'information : certains emprunteurs peuvent ne pas révéler, avant la conclusion du contrat de crédit, des informations qui leur sont défavorables.

1.1.2.2 L'Aléa moral⁶

Le problème d'aléa moral (ou *moral hazard* en anglais) est un des problèmes qui sont observés dans les cas où il y a de l'asymétrie d'information entre deux parties

⁶ Cette partie est rédigée en grande partie sur la base de l'article : **Hillier B. et Ibrahimo M. V.**, (1993), « Asymmetric Information and Models of Credit Rationing », *Bulletin of Economic Research*, volume 45, n° 4, pp. 271 – 304.

contractantes : l'une des parties est nommée le principal (ou le mandant) et la deuxième partie est nommée l'agent (ou le mandataire)⁷. L'Aléa moral est désigné parfois sous le nom du hasard moral ou encore sous les expressions : risque comportemental ou risque d'opportunisme *ex-post* (post-contractuel).

Le problème d'aléa moral se produit lorsqu'un principal conclut un contrat avec un agent qui a la possibilité de prendre, après la signature du contrat, certaines décisions que le principal ne peut pas totalement contrôler. Les conséquences de ces actions sur le contrat donnent un résultat final qui peut être dans l'intérêt de l'agent et non pas dans celui du principal, ce qui peut engendrer des conflits entre les deux parties. Le principal a donc intérêt à mettre au point un contrat qui poussera l'agent à entreprendre des actions qui tiennent compte de l'intérêt du principal même lorsqu'il se trouve dans l'incapacité de les contrôler.

Ce genre de problème peut être observé, à titre d'exemple, dans le cas d'un contrat d'assurance contre le vol de véhicule conclu entre une compagnie d'assurance (le principal) et un assuré (l'agent). Dans ce genre de contrat, le principal s'engage, en contrepartie d'une prime d'assurance annuelle, à indemniser l'agent en cas de vol de sa voiture. Après la signature du contrat contre le risque du vol, l'agent n'a plus intérêt à prendre des précautions contre le vol de sa voiture, telle que la mise en place d'un système antivol, ce qui rend le vol plus probable. Afin de pousser l'assuré à prendre des précautions raisonnables, même après la signature du contrat d'assurance, l'assureur peut imposer des restrictions sur les circonstances observables dans lesquelles l'indemnité serait payée, ou s'engage à payer seulement une compensation partielle en cas du vol. Le point principal est

⁷Les concepts d'agent et du principal font référence à la relation d'agence. Jensen et Meckling (1976) définissent la relation d'agence comme étant un contrat par lequel une ou plusieurs personnes (le principal ou le mandant) engagent une autre personne (l'agent ou le mandataire) pour effectuer en leur nom certains services, qui nécessitent de déléguer à l'agent certains pouvoirs de décision. Si les deux parties contractantes cherchent à maximiser leur utilité, il y a de bonnes raisons de croire que l'agent ne va pas toujours agir dans le meilleur intérêt du principal. Selon les auteurs, il est généralement impossible pour le principal de s'assurer, sans frais, que l'agent aura à prendre des décisions optimales qui vont dans l'intérêt du principal. Ce dernier peut limiter les divergences d'intérêt, qui peuvent apparaître entre lui et l'agent, en acceptant de supporter des coûts (coûts d'agence) liés à la mise en place d'incitations appropriées pour l'agent, d'une part, et de systèmes de surveillance visant à limiter les activités aberrantes de l'agent, d'autre part. Les auteurs notent également que les coûts d'agence surviennent dans toute situation impliquant un effort de coopération entre deux personnes ou plus, même si la relation principal-agent n'est pas claire.

que le comportement de l'agent, que le principal désire contrôler, dépend des termes du contrat entre les deux parties.

Dans le cas du marché du crédit, l'aléa moral est observé dans le cas de contrat de crédit entre la banque (le principal) et l'emprunteur (l'agent). Le problème d'aléa moral peut survenir lorsque le prêteur est incapable de discerner les actions de l'emprunteur. Ce dernier peut être tenté, après la signature du contrat de crédit, de relâcher ses efforts qui sont nécessaires pour la réussite du projet ou de carrément changer le type de projet qu'il entreprend en s'engageant dans des projets qui ont des rendements espérés plus élevés mais avec des risques très importants. L'emprunteur pourrait donc augmenter la prise de risque et ainsi réduire la probabilité que le prêt soit remboursé sans que le prêteur puisse le savoir. Si le projet échoue et le prêt n'est pas remboursé, le prêteur assume le coût de l'emprunt (Besley 1984).

Par ailleurs, Sena (2008) mentionne qu'en présence d'aléa moral, une augmentation du taux d'intérêt peut inciter les emprunteurs soit à choisir les projets les plus risqués ou soit à choisir d'entreprendre une action qui peut affecter négativement les résultats de leur projet. Par conséquent, un prêteur, au lieu d'augmenter le taux d'intérêt pour équilibrer l'offre et la demande de crédit, préférerait rationner le crédit à l'équilibre et ne pas prêter à des personnes qui sont jugées à risque.

Ainsi, si le taux d'intérêt appliqué au crédit affecte le comportement ultérieur de l'emprunteur, alors la banque peut choisir d'appliquer un taux d'intérêt qui ne permettrait pas d'équilibrer le marché de crédit si elle choisit le taux d'intérêt en partie pour influencer le comportement incontrôlable de l'emprunteur et l'utilisation faite du prêt. Par exemple, si un taux d'intérêt plus élevé encourage les emprunteurs à contracter des emprunts pour financer des investissements dans des projets plus risqués, il peut être démontré que, afin d'inciter les investissements dans des projets moins risqués, les banques peuvent avoir plus d'avantage en appliquant un taux d'intérêt inférieur à celui qui permet l'équilibre du marché du crédit.

1.1.2.3 La sélection adverse

Comme dans le cas de l'aléa moral, le problème de la sélection adverse (ou *adverse selection* en anglais) est un des problèmes qui sont observés en présence de l'asymétrie d'information entre le principal et l'agent. On parle aussi de l'anti-sélection ou du risque d'opportunisme *ex-ante* (précontractuel). Le problème de la sélection adverse apparaît dans une transaction lorsque l'une des parties contractantes possède des informations pertinentes sur la transaction que l'autre partie ne peut pas avoir avant la conclusion du contrat.

Akerlof (1970) met en évidence le problème de la sélection adverse à travers l'exemple du marché des voitures d'occasion aux États-Unis. Sur ce marché les vendeurs possèdent plus d'informations sur la qualité des voitures mises en vente que les acheteurs ne peuvent pas connaître avant l'achat de la voiture et sa mise en circulation. Devant cette situation d'asymétrie d'information, les acheteurs ne peuvent faire la différence entre les bonnes voitures et celles qui sont de qualité mauvaise (ce type de voitures sont appelées *lemons* aux États-Unis). Comme un acheteur n'a pas nécessairement la même information que le vendeur sur la qualité de la voiture mise en vente, il court le risque de payer le prix d'une bonne voiture pour l'achat d'une voiture de mauvaise qualité⁸. Akerlof (1970) montre que, étant conscient de la présence de voiture de mauvaise qualité sur le marché et afin de minimiser son risque, l'acheteur d'une voiture d'occasion ne sera prêt à payer qu'un prix qui représente la moyenne des prix des bonnes voitures et ceux des mauvaises voitures. Par conséquent, même si les deux types de voitures n'ont pas la même valeur, elles vont être vendues avec le même prix. Ce prix va faire que les voitures de mauvaise qualité vont être sur-évaluées et celles de bonne qualité sous-évaluées. Face à un prix faible, les vendeurs des voitures de bonne qualité vont préférer se retirer du marché que de les vendre à un prix en deçà du prix qui reflète leur vraie valeur. À terme, le marché va se retrouver dans une situation où il n'y a que l'offre des voitures de mauvaise qualité : les mauvaises voitures chassent les bonnes voitures. Enfin, étant conscient de cette situation, les acheteurs vont, eux aussi, se désintéresser de ce marché. Ceci va empêcher le marché des voitures d'occasion de fonctionner d'une manière efficace.

⁸ Afin de simplifier son étude, Akerlof (1970) fait l'hypothèse que dans le marché des voitures existent 4 types de voitures : Les nouvelles voitures de bonne qualité, les nouvelles voitures de mauvaise qualité, les voitures d'occasion de bonne qualité et les voitures d'occasion de mauvaise qualité.

Dans le cas du marché du crédit, le problème de la sélection adverse existe entre les banques et leurs clients. Akerlof (1970) souligne que le problème de la sélection adverse peut être constaté dans le marché du crédit des pays en développement comme l'Inde où les usuriers (prêteurs privés) appliquent des taux d'intérêt très élevés. Dans ce pays, les grandes banques localisées dans les principales villes appliquent des taux d'intérêt de 6, 8 et 10 pour cent, tandis que les usuriers, eux, appliquent des taux d'intérêt de 15, 25 et même 50 pour cent. Selon l'auteur, la réponse qui justifie ce paradoxe apparent est que le crédit n'est octroyé que si le prêteur :

- Dispose de moyens faciles pour faire respecter son contrat (cas des banques), ou
- Dispose d'une connaissance personnelle de la situation de l'emprunteur (cas des usuriers).

Un intermédiaire qui tenterait donc d'arbitrer entre les taux de la banque centrale et ceux de l'usurier est susceptible d'attirer tous les mauvais emprunteurs et, par conséquent, réaliser des pertes.

Stiglitz et Weiss (1981) transposent l'analyse d'Akerlof (1970) au cas du marché du crédit. Les prêteurs (les banques) sont identifiés aux acheteurs des voitures d'occasion dans le modèle d'Akerlof ; ils représentent la partie mal-informée. Les emprunteurs sont identifiés aux vendeurs de ces voitures, ils représentent la partie disposant de plus d'informations. Comme la qualité des voitures d'occasion ne peut pas être connue par les acheteurs avant l'acquisition, les prêteurs de leur côté ne peuvent pas connaître la qualité des emprunteurs et/ou de leurs projets d'investissement, comme leur choix d'investissement, leur honnêteté, leur tolérance au risque, leur capacité et leur volonté de rembourser les prêts, et ainsi de suite.

Par ailleurs, Sena (2008) mentionne qu'en présence de la sélection adverse, l'augmentation du taux d'intérêt exigé par la banque peut avoir un impact négatif sur le niveau de risque moyen de l'ensemble des demandes de crédit présentées à la banque du fait que ceci peut inciter les individus les plus risqués à demander des crédits. En effet, pour payer un taux d'intérêt élevé, il faut investir dans des projets qui ont une rentabilité espérée élevée et par conséquent un risque élevé. Les porteurs des projets les moins risqués ne peuvent pas se permettre de se financer avec un prêt à taux d'intérêt élevé. Les projets qui peuvent se

permettre un tel financement sont donc ceux qui ont un risque élevé : des projets avec une faible probabilité de réussite mais qui peuvent générer des revenus très élevés en cas de réussite. Ce sont les porteurs de ce type de projets qui peuvent être incités à demander des crédits auprès des banques.

Stiglitz et Weiss (1981) notent que le problème de la sélection adverse lié au taux d'intérêt est dû au fait que la probabilité de remboursement d'une dette diffère d'un emprunteur à un autre. Comme le rendement espéré de la banque dépend de ces probabilités de remboursement ; la banque chercherait à identifier les emprunteurs qui ont plus de chance de rembourser, chose qui est difficile à réaliser. La banque a donc intérêt à mettre en place différents dispositifs de sélection des demandes d'emprunt (*screening devices*). Le taux d'intérêt qu'accepte de payer une personne peut agir comme un tel dispositif. En effet, les personnes qui acceptent de payer des taux d'intérêt élevés peuvent être, en moyenne, très risqués ; ils acceptent d'emprunter à un taux d'intérêt élevé car ils perçoivent leur probabilité de remboursement du prêt comme étant faible. La banque ne dispose pas de toute l'information sur le crédit demandé et le projet objet du crédit, elle risque de se retrouver dans une situation où elle va sélectionner les mauvais projets, ceux qui offrent de faibles chances d'atteindre les revenus prévus par l'emprunteur et de rejeter les bons projets, ceux qui ont plus de chances de réussir. Ainsi, plus le taux d'intérêt augmente, plus la proportion des emprunteurs risqués augmente parmi les clients de la banque ; ce qui peut avoir un impact négatif sur les profits espérés de la banque.

Comme mentionné plus haut, la sélection adverse et l'aléa moral existent dans les marchés du crédit. Ces deux problèmes de l'asymétrie d'information conduisent à un rationnement du crédit. Le premier problème de la sélection adverse, se produit lorsque les banques ne peuvent pas facilement déterminer quels sont les clients susceptibles d'être plus risqués que d'autres. Pour compenser le risque pris, les banques voudraient appliquer des taux d'intérêt plus élevés pour les clients les plus risqués par rapport à ceux qui sont moins risqués. Mais, à cause de l'asymétrie d'information, les banques ne peuvent pas déterminer avec certitude le risque de ses clients. La solution qui consisterait à augmenter les taux d'intérêt moyens pour tout le monde, afin de compenser le risque dû au manque d'information, pousse souvent les clients porteurs de projets moins risqués hors du marché du crédit. Le deuxième problème, celui de l'aléa moral, se pose parce que les banques sont incapables de

s'assurer que les clients investissent tous les efforts requis pour faire réussir leurs projets d'investissement. L'aléa moral se pose aussi lorsque les clients essaient de s'évader avec l'argent de la banque ou de l'utiliser à des fins autres que pour l'objet du contrat de crédit. Les deux problèmes sont aggravés par la difficulté de l'exécution des contrats dans les régions où les systèmes judiciaires sont faibles (Armendáriz et Morduch 2010).

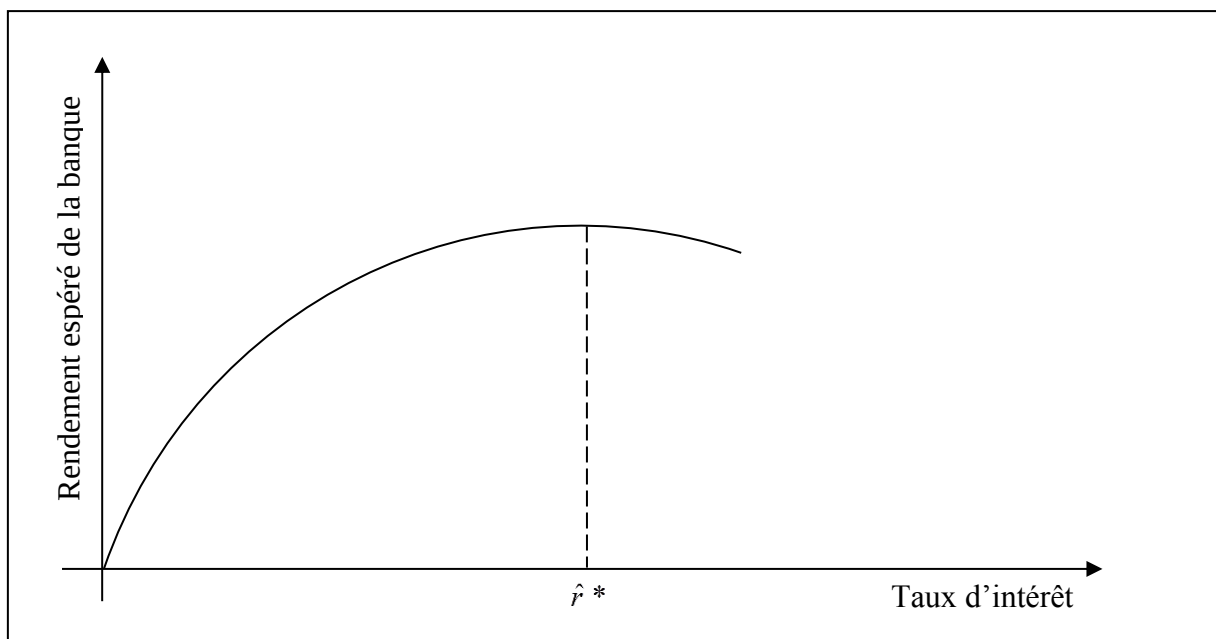
Robinson (2001) résume les problèmes identifiés par le modèle de l'information imparfaite du marché du crédit comme suit :

- Le problème de la sélection adverse incite les banques à augmenter les taux d'intérêts pour compenser les risques liés à leur incapacité à faire la distinction entre les emprunteurs qui présentent un risque élevé et ceux dont le risque est considéré comme faible.
- Les taux d'intérêt élevés peuvent décourager les demandeurs d'emprunts qui sont moins risqués et de les pousser hors du marché. Ce dernier serait donc composé en grande partie par les emprunteurs risqués, ce qui augmenterait le niveau de risque moyen des portefeuilles de crédit des banques.
- Les emprunteurs, qui sont à responsabilité limitée, se voient chargés des taux d'intérêt plus élevés du seul fait que la banque se considère dans une situation d'asymétrie d'information. Afin d'augmenter la rentabilité de leurs projets pour faire face aux taux d'intérêt élevés qu'ils supportent, ces emprunteurs peuvent être amenés à choisir des projets risqués (problème d'aléa moral). Risques élevés impliqueront une probabilité d'échec élevé et donc une probabilité de défaut de paiement élevée.
- Les banques seront devant une baisse de leurs rendements espérés causée par la hausse du risque moyen des demandeurs de prêt. Il sera donc plus intéressant pour les banques de garder leurs taux d'intérêt suffisamment bas pour éviter d'avoir un profil à haut risque. Les fonds disponibles au crédit peuvent être rationnés par d'autres moyens. Ainsi, le marché du crédit se trouvera dans une situation où les prêts sont refusés à certaines personnes.

En résumé, nous pouvons dire que les deux problèmes liés à l'asymétrie d'information (l'aléa moral et la sélection adverse) peuvent augmenter la probabilité de défaut du portefeuille de crédit d'une banque. Si les taux d'intérêt sont augmentés pour compenser

ces risques, alors, au-delà d'un certain taux d'intérêt $\hat{r}^*$, appelé taux d'intérêt optimal, (figure I-1), les emprunteurs à faible risque quitteraient le marché de crédit. Les clients porteurs de projets moins risqués ne pourront pas dégager une rentabilité qui leur permettra de payer des taux d'intérêt élevés. Par conséquent, le risque moyen du portefeuille de crédit des banques sera élevé, car composé en grande partie des projets à risque élevé, ce qui rendrait le rendement espéré de la banque décroissant. Le profit de la banque décroît en raison des problèmes de l'aléa moral et de la sélection adverse qu'induit l'application de taux d'intérêt élevés. La banque aura donc intérêt à minimiser le risque plutôt qu'à choisir une rentabilité élevée par l'application de taux élevés. Le résultat final sera le rationnement du crédit : appliquer un taux d'intérêt $\hat{r}^*$ qui n'est pas nécessairement le taux qui permet d'atteindre l'équilibre de l'offre et de la demande sur le marché de crédit ; néanmoins ce taux permettra de maximiser le rendement espéré des prêteurs tout en laissant certains emprunteurs, qui sont disposés à payer le taux en vigueur, sans la possibilité d'obtenir du crédit.

Figure I-1 : Courbe du rendement espéré d'une banque en fonction du taux d'intérêt



Source : Stiglitz J. E. & Weiss A. (1981). Credit Rationning in Markets with Imperfect Information. (p. 394).

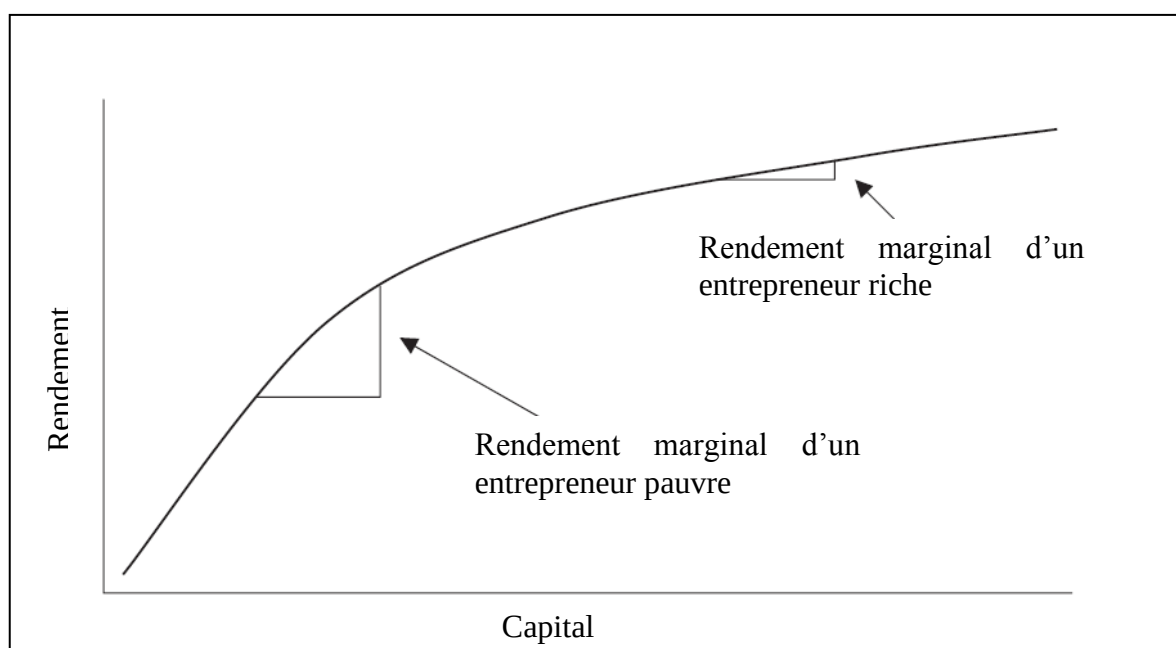
1.1.3 Marché du crédit et financement des pauvres

Selon Sena 2008, comme le rationnement du crédit est une caractéristique permanente de l'équilibre du marché du crédit, alors les caractéristiques financières et personnelles à la fois de l'emprunteur et du prêteur vont affecter la demande et l'offre du crédit et par conséquent les caractéristiques de l'équilibre du marché du crédit. Ainsi, les emprunteurs susceptibles d'être rationnés sont les entrepreneurs qui, soit, n'ont pas suffisamment de garanties à offrir à la banque, soit, n'ont pas un long historique de transactions avec les banques. Les entrepreneurs pauvres sont donc parmi les emprunteurs potentiels qui seront rationnés par les banques.

Par ailleurs, la loi des rendements marginaux décroissants appliquée au facteur capital nous enseigne que les entreprises ayant des capitaux relativement faibles devraient être en mesure de réaliser des rendements sur investissement supérieurs à ceux des entreprises ayant des capitaux élevés. En effet, la fonction de production qui lie le rendement d'un investissement et le capital investi est une fonction concave (figure I-2). La concavité de cette fonction est due à l'hypothèse selon laquelle lorsqu'une entreprise investit plus de capital, elle devrait s'attendre à produire plus. Cependant, pour chaque unité de capital supplémentaire, le gain supplémentaire sera de plus en plus faible. La figure I-2 nous montre qu'un entrepreneur pauvre (qui a investi dans un projet à faible capital) a un rendement marginal sur le capital supérieur à celui d'un entrepreneur riche (qui a investi dans un projet à capital élevé). Ainsi, comparativement aux entrepreneurs riches, les entrepreneurs pauvres devraient avoir plus de capacité à payer des taux intérêts plus élevés aux banques (Armendáriz et Morduch 2010). Armendáriz et Morduch (2010, p.7) rajoutent que :

« Le principe des rendements marginaux décroissants stipule qu'un simple cordonnier travaillant dans la rue ou qu'une femme vendant des fleurs dans un étal de marché devrait être en mesure d'offrir aux investisseurs des rendements plus élevés que ceux que peut offrir General Motors, IBM ou le groupe Tata. »

Figure I-2 : La rentabilité d'un investissement en fonction du capital investi



Source : Armendáriz, B. et Morduch, J. (2010). *The Economics of Microfinance*, 2^e éd. (p. 6).

Selon les deux auteurs, ce rendement élevé réalisé par les petits entrepreneurs est expliqué, en partie, par le risque élevé qu'ils supportent par rapport aux grandes entreprises. Dans ce cas, pour prêter à ce type d'entreprises, les banques n'ont qu'à appliquer une prime de risque plus élevée que celle appliquée aux autres entreprises, autrement des taux d'intérêt plus élevés. C'est vrai que les gouvernements ont mis en place des lois sur l'usure qui interdisent aux banques de pratiquer des taux d'intérêt supérieurs à un pourcentage donné. Cependant, même si les banques n'ont pas cette restriction, elles n'ont pas intérêt à augmenter leur taux d'intérêt à cause de l'asymétrie d'information (problèmes de la sélection adverse et de l'aléa moral traités ci-haut), d'une part, et du manque de garanties à offrir par les pauvres aux banques, d'autre part. Ces problèmes pourraient être éliminés dans deux cas. Premièrement, si les banques avaient à leur disposition des moyens non coûteux qui leur permettraient de recueillir et d'évaluer les informations nécessaires sur leurs clients et de faire respecter leurs contrats. Deuxièmement, si les emprunteurs disposaient de biens de valeur qu'ils pourraient présenter comme garanties. Dans une telle situation les banques pourraient prêter sans trop de risques, sachant que les prêts qui présenteraient des problèmes ont été couverts par des garanties.

Le constat sur le terrain est que les segments inférieurs du marché du crédit (les micro-entreprises, les ménages à faibles revenus, etc.) sont largement ignorés par les principales

institutions financières commerciales en faveur des clients qui présentent une valeur ajoutée plus élevée. Selon le livre bleu des Nations-Unies (2006), les principales raisons qui expliquent cette situation sont :

- Des coûts de transaction élevés. D'une part, les frais administratifs supportés par les banques ne changent pas quel que soit le montant du crédit traité. Ainsi, les prêts qui portent sur des montants élevés sont plus rentables que ceux à faibles montants qui sont susceptibles d'être demandés par les pauvres. La manipulation de nombreuses petites transactions, généralement réalisées avec des emprunteurs pauvres, est beaucoup plus onéreuse que l'entretien d'une seule opération importante réalisée avec un emprunteur relativement aisé. D'autre part, pour toucher un grand nombre de pauvres, il faut s'installer dans les zones pauvres. L'éloignement géographique de ces zones fait supporter aux banques des coûts de transaction plus élevés.
- Des problèmes d'information. Il est plus difficile d'avoir des informations sur les risques que présentent les petits emprunteurs (qui ne disposent pas généralement de garanties efficaces) relativement aux gros emprunteurs.
- Les personnes à revenus plus élevés réalisent d'une façon régulière plusieurs types de transactions financières formelles (telles que les remises de chèques, les paiements par chèques, l'utilisation des cartes bancaires, les opérations sur d'autres produits financiers). Ceci permet à la banque de répartir ses charges fixes sur un plus grand nombre de transactions.

Il est donc primordial que toute institution qui désire offrir des produits de crédit aux pauvres prenne en considération ses constats. La littérature recense deux groupes de prêteurs qui ont apporté des solutions au financement des pauvres :

- Les solutions apportées par le secteur financier informel ;
- Les solutions apportées par le secteur financier formel (les institutions de financement pour le développement subventionnées par les Etats).

1.1.3.1 Le financement des pauvres par le secteur financier informel

Pour se financer, les personnes qui, pour différentes raisons, ne peuvent pas emprunter auprès des institutions financières formelles, font généralement appel à d'autres solutions, notamment celles offertes par le secteur informel. Selon Lelart (2006), les exemples de ces solutions de financement alternatives sont observés dans la plupart des villages du Tiers-Monde et dans certaines villes, comme les grandes métropoles d'Asie. Dans ces régions, les prêts peuvent être en numéraire ou en nature. Les taux d'intérêt appliqués sont abusifs, ils peuvent atteindre des taux de 50 à 100% pour une durée qui est généralement courte.

Par ailleurs, Robinson (2001) classe le secteur informel du crédit en trois catégories. La première catégorie est le secteur informel commercial, où sont actifs des prêteurs comme les usuriers, les commerçants, les employeurs, les propriétaires des terrains, etc. La deuxième catégorie est qualifiée de secteur informel non-commercial. Ce sont généralement des prêteurs qui font partie de la famille, des amis, des voisins, etc. La troisième catégorie, située entre les deux premières catégories, est composée d'une variété de ROSCA, d'associations mutuelles d'aide et de sociétés de financement informel. Leur objectif varie d'un objectif purement commercial à un objectif purement social et entre ces deux extrêmes d'autres organismes présentent un mixte entre l'objectif commercial et l'objectif social.

L'auteure mentionne aussi que les nombreux prêts qui sont contractés auprès de la famille, des amis et des voisins ne portent habituellement aucun intérêt financier, ou dans certains cas un taux d'intérêt peu élevé. Ces prêts peuvent entraîner des obligations sociales, politiques, ou économiques envers le prêteur. Les obligations peuvent prendre la forme d'une promesse de fourniture du travail gratuitement, d'être disposé à prêter à son tour dans le futur au prêteur actuel, de fournir des informations, de fournir un soutien politique, etc. Les prêts peuvent être de petits montants remboursables à court terme qui servent à faire face à un besoin de consommation ou à des situations d'urgence. Les montants empruntés peuvent aussi, dans certains cas, être sous forme de montants importants qui servent à financer l'achat d'un terrain, la construction d'une maison ou les besoins relatifs à des occasions spéciales, comme le mariage.

Selon Robinson (2001), les usuriers ne prêtent généralement qu'à un petit nombre de personnes auprès desquelles ils peuvent assez facilement se faire rembourser. L'auteure relève deux méthodes utilisées par ces prêteurs pour surmonter les problèmes posés par la possibilité d'existence de l'information imparfaite :

- La première méthode consiste à ne prêter qu'à des personnes sur lesquelles le prêteur exerce déjà un certain contrôle par le biais des transactions existant depuis longtemps (un fournisseur avec ses clients, un patron avec ses employés, un propriétaire de terrain avec les agriculteurs, etc.)
- La deuxième méthode consiste à utiliser des sources d'information non coûteuses afin d'obtenir les informations nécessaires sur les emprunteurs potentiels. Des sources comme les réseaux locaux, les alliances politiques, les appartenances religieuses et différentes autres sources.

De tels liens ainsi que les sources d'informations utilisées permettent aux prêteurs informels d'avoir des taux de remboursement élevés, d'une part. Mais ils peuvent aussi jouer comme un frein qui limite le nombre d'emprunteurs par prêteur, d'autre part. En conséquence, il y a généralement beaucoup de prêteurs dans le marché, chacun avec un nombre relativement restreint d'emprunteurs. Ces prêteurs qui, généralement, ne veulent pas accroître leur part de marché, ont tendance à maintenir les taux d'intérêt élevés.

Gonzalez-Vega (1995) accorde à dire que les services offerts par la finance informelle sont très utiles pour leurs clients. Sans ces arrangements informels, les services financiers ne seront pas fournis à tout le monde et le bien-être des pauvres serait réduit. Cependant, ces services présentent plusieurs inconvénients, dont :

- Premièrement, les services offerts ne couvrent pas tous les besoins de leur clientèle. La plupart des services non offerts sont ceux pour lesquels les pauvres ont plus besoin, notamment les dépôts ;
- Ensuite, les services financiers informels sont offerts soit par un vaste réseau de relations (amis et parents) et portent notamment des frais difficilement mesurables, soit ils sont financièrement très coûteux. Il n'est donc pas surprenant d'observer une forte demande pour les services financiers du secteur semi-formel et du secteur formel qui sont moins chers et en même temps plus stables et plus fiables.

- Enfin, les services financiers informels ne sont pas efficaces et ne participent pas de manière significative à la croissance économique. En effet, les prêteurs de ce secteur ne sont compétitifs que dans de petits segments du marché, notamment pour les transactions financières entre les agents qui se trouvent à proximité (même village, même profession, même groupe social, etc.). Au-delà des frontières locales, la finance informelle devient très coûteuse, d'ailleurs on voit rarement des transactions entre des agents éloignés les uns des d'autres. Les coûts engendrés par la recherche d'information sur les prêteurs, qui ne sont pas à proximité, et leur surveillance sont trop élevés. En conséquence, la finance informelle ne peut contribuer sensiblement à l'amélioration de l'allocation des ressources.

La finance informelle a apporté une solution alternative aux personnes exclues du champ d'action du secteur financier formel. Cependant, les coûts des services du secteur informel, qu'ils soient sous forme de taux d'intérêts ou sous d'autres formes, restent très élevés. En outre, le champ d'action des prêteurs du secteur informel est limité à l'entourage proche afin de minimiser les coûts de recherche d'information et de surveillance qui sont nécessaires pour pallier aux problèmes de l'asymétrie d'information caractéristique du marché du crédit. Enfin, les services offerts n'arrivent pas à répondre aux besoins de cette frange de population qui n'a pas accès à toute la panoplie de services offerts par les institutions financières formelles.

1.1.3.2 La solution apportée par le secteur financier formel

Après la Seconde Guerre mondiale, au cours des années 1940 et 1950 notamment, un nouveau courant de pensée commence à émerger. Ce dernier se matérialise dans l'idée qu'il est possible de stimuler la croissance économique par la mise en place d'institutions financières proposant des crédits avant que n'apparaissent une demande effective pour ce genre de services financiers. Patrick (1966) propose l'approche du développement financier entraînant l'offre (*supply-leading approach*, en anglais). Selon cet auteur, afin de stimuler le développement, il est primordial de commencer par la création des institutions financières, en leur offrant les actifs nécessaires ainsi que les services financiers connexes, avant même que la demande pour ces institutions n'apparaisse. Cette approche permet d'atteindre deux objectifs. D'une part, il y aura un transfert des ressources financières

bloquées dans les secteurs traditionnels, qui ne connaissent pas de croissance importante, vers les secteurs modernes qui ont la capacité de promouvoir la croissance en assurant l'affectation des ressources disponibles aux projets les plus performants. D'autre part, il sera possible de promouvoir et de stimuler l'entrepreneuriat dans ces secteurs modernes. Comme le système *supply-leading* peut ne pas bien fonctionner à son démarrage, l'intervention de l'Etat est donc nécessaire. Les nouvelles institutions financières peuvent ainsi être des institutions publiques utilisant des fonds publics ou recevant des subventions directes.

Alors que les personnes à faibles revenus dans les pays en développement sont exclues des réseaux de financement formel, la théorie du *supply-leading* va devenir l'appui théorique de plusieurs gouvernements de ces pays pour mettre en place, au cours des années 60, des institutions financières publiques ou semi-publiques pour le développement. Ces institutions accordent des crédits à moyen et long terme pour des activités qui répondent à des objectifs de développement (Brunton, 1988).

Par ailleurs, Robinson (2001) identifie trois facteurs qui permettent d'expliquer l'adoption de la théorie du *supply-leading* par les pays en développement. Premièrement, les gouvernements de ces nouvelles nations, qui viennent d'avoir leur indépendance, se voient responsables de leur développement économique. Deuxièmement, comme la plupart de ces pays sont des pays à caractère rural, alors la croissance agricole est hautement prioritaire. Il est donc crucial, pour stimuler le développement économique, que les technologies qui permettent de réaliser des rendements élevés dans le secteur agricole soient rapidement et largement adoptées. Troisièmement, la plupart des agriculteurs n'auraient pas les moyens financiers pour financer l'acquisition des technologies et leurs nécessaires. Ils auront donc besoin de crédit, mais les agriculteurs pauvres ne pourraient pas supporter les taux d'intérêt appliqués par les banques commerciales. C'est dans ce contexte que, pour parvenir à une forte croissance de l'agriculture, de très importants programmes de crédit rural subventionné ont été lancés dans une grande partie du monde en développement. Les agriculteurs pauvres recevraient des crédits aux taux d'intérêt inférieurs à ceux du marché, dans l'espoir qu'ils puissent ainsi réaliser des rendements plus élevés et à accroître leurs revenus.

Après une expérience de quelques décennies, vers la fin des années 1970-1980, on commence à découvrir les limites de la logique derrière ces programmes de financement. Robinson (2001) souligne, entre autres, les raisons suivantes :

- Les crédits subventionnés octroyés par ces institutions financières n'atteignent pas leur principale cible, les crédits bénéficient plus à des élites locales au lieu de financer les besoins des agriculteurs pauvres.
- Même si les taux d'intérêt sont faibles, le coût réel du crédit était élevé pour les emprunteurs. En effet, l'obtention d'un crédit auprès des établissements de crédits subventionnés demande généralement beaucoup de temps. Il faut aussi tenir compte de la lourdeur des procédures nécessaires à l'obtention d'un crédit. Tout cela peut faire supporter à un emprunteur des coûts d'opportunité ainsi que des coûts de transport élevés dus aux allers-retours fréquents. A ces coûts s'ajoutent les pots-de-vin donnés, dans certains cas, au personnel responsable des programmes afin de bénéficier des crédits et activer les procédures.
- Les produits offerts par ces programmes ne répondent pas vraiment aux besoins des emprunteurs pauvres en termes de montant, de durée et de l'utilisation du prêt.
- Les taux de défaut des clients et les pertes réalisées par ces programmes sont généralement élevés.
- Les taux d'intérêt appliqués sur les prêts sont trop faibles pour permettre la rentabilité des programmes, ce qui a limité le volume des services financiers offerts aux pauvres, comme les dépôts, et l'apparition d'institutions financières viables avec une large portée⁹.

Malgré ce constat lamentable, de tels programmes continuent encore à fonctionner dans de nombreux pays jusqu'à aujourd'hui.

Le contexte des pays en développement après la Seconde Guerre Mondiale avec l'émergence de la théorie du *supply-leading* a conduit ces pays à mettre en place des institutions financières dans l'objectif principal était de stimuler la croissance et le

⁹ En matière de microfinance, la portée fait référence à la portée des actions et des activités d'une IMF, c'est-à-dire son objectif social. L'étendue de la portée fait référence au nombre de clients desservie par une IMF. Le degré de la portée fait référence au niveau de pauvreté des clients d'une IMF.

développement économique en commençant par la mise sur le marché d'une offre de services financiers. Des services qui vont permettre aux agriculteurs à faibles revenus, notamment, d'améliorer leurs revenus et par suite leur situation. Le résultat a été des décennies de subventions massives des programmes de crédit rural : une solution au financement des pauvres par le secteur formel est donc trouvée. Après plusieurs années d'activité, les institutions de financement pour le développement étaient un échec. Il faut donc innover et chercher de nouvelles méthodes qui seront capables d'apporter des solutions fiables au problème du financement des besoins des personnes pauvres et à faible revenus et de briser le cercle vicieux de la pauvreté.

La solution sera apportées par les institutions de microfinance qui, en innovant au niveau des garanties exigées, des pratiques et des contrats utilisés, arrivent à proposer de nouveaux moyens qui permettent de surmonter, avec des coûts raisonnables, les problèmes de l'asymétrie d'information et ainsi que les autres risques spécifiques aux populations pauvres.

1.2 Microfinance et institutions de microfinance : Définitions

La définition de la microfinance n'est pas une tâche tout à fait aisée. Nous essaierons dans la première partie de cette sous-section de trouver une définition qui nous permettra de bien comprendre cette activité financière. Dans la deuxième partie, nous passerons en revue les différents produits et services que la microfinance met à la disposition des personnes à faible revenu qui sont exclus du champ d'intervention des institutions financières classiques. Enfin, nous présentons les institutions de microfinance ainsi que leur particularité.

1.2.1 Définition de la microfinance

Différents auteurs et différents organismes donnent à la microfinance des définitions qui peuvent être différentes. Cependant, toutes ces définitions considèrent la microfinance comme étant une activité qui consiste à fournir à une clientèle pauvre, qui n'a pas accès aux services des banques commerciales, un ensemble de services financiers

essentiellement le crédit et l'épargne et dans certains cas d'autres services financiers comme l'assurance, le transfert d'argent et les services de paiement.

Ainsi, Boyé, Hajdenberg et Poursat (2006) définissent la microfinance comme l'ensemble des services qui sont proposés à des individus qui n'ont pas accès aux institutions financières classiques. Par extension, le terme de « microfinance » désigne l'ensemble des activités mises en œuvre pour apporter ces services.

Selon Ledgerwood (1999), la microfinance fait référence à la fourniture de services financiers à des clients à faible revenu. Les services financiers sont généralement composés d'opérations de dépôts et de crédits. On trouve aussi dans certains cas des services comme l'assurance et des services de paiement. En plus des services financiers, plusieurs institutions de microfinance (IMF) fournissent à leurs clients des services sociaux comme la formation à la gestion, l'encadrement et autres. Ainsi, la définition de la microfinance inclut souvent la fourniture de services financiers ainsi que des services sociaux.

Le Groupe consultatif d'aide aux populations les plus pauvres¹⁰ (CGAP) définit la microfinance comme une large gamme de services financiers adaptés qui sont destinés aux pauvres et fournis, en tous lieux, par différents types d'institutions (CGAP, 2006). Ces services financiers sont : le crédit, l'épargne, le transfert d'argent, les services de paiement et l'assurance. Ces services permettent aux populations ciblées de faire face aux besoins financiers de leur activité commerciale, d'acquérir des biens, de construire ou d'aménager leur logement, d'augmenter leurs revenus et ainsi de réduire leur vulnérabilité.

Une définition complète est donnée par Brandsma et Burjorjee (2004 p. 18). Selon ces auteurs, la microfinance est la fourniture d'un ensemble de services financiers, incluant le

¹⁰Le Groupe consultatif d'aide aux populations les plus pauvres (*The Consultative Group to Assist the Poorest* : **CGAP**) est un partenariat multi donateurs pour la microfinance basé au sein de la Banque mondiale. Il est soutenu par une trentaine de fondations privées et d'agences de développement qui ont pour objectif commun la lutte contre la pauvreté. Le CGAP contribue au progrès de la microfinance en fournissant de l'information commerciale, en favorisant l'harmonisation des normes du secteur, en finançant les innovations et en diffusant les meilleures pratiques. Il fournit également des services de conseil aux pouvoirs publics, aux prestataires de microfinance, aux bailleurs de fonds et aux investisseurs.

crédit, l'épargne, le transfert d'argent et l'assurance, aux gens pauvres et à la population à faible revenu. Ces services sont caractérisés par :

- Leur concentration sur des pauvres qui portent des microprojets : fourniture de services aux clients à faible revenu, les femmes et les hommes, qui n'ont pas accès aux autres institutions financières.
- Des crédits adaptés aux clients : accès simple et approprié à un crédit de petit montant, de courte durée et renouvelable. Le remboursement des emprunts est assuré par l'utilisation de garanties alternatives (groupe de caution solidaire, l'épargne obligatoire), par l'évaluation informelle des emprunteurs et des projets et par l'évaluation simple des flux de trésorerie et des projets pour les emprunts à montant élevé et à durée longue.
- La fourniture de service d'épargne volontaire et sécurisé qui facilite le dépôt et permet l'utilisation de petites sommes ainsi que l'accès facile aux fonds.

Soko (2009, p. 21) définit la microfinance comme l'ensemble des services financiers délivrés dans un cadre formel ou informel et destiné aux populations à faibles revenus n'ayant pas accès au système bancaire classique mais exerçant une activité économique ou ayant un projet économique. Cette définition a deux particularités par rapport aux autres. Premièrement, la définition exclut les gens les plus pauvres du champ de la microfinance. Ne sont donc retenues que les populations à faible revenus qui ont une activité économique génératrice de revenus, qui ne sont pas forcément très pauvres. Deuxièmement, la définition ne fait pas de distinction entre les fournisseurs des services de la microfinance. Ainsi, un fournisseur de la microfinance peut être une organisation soumise aux règlements d'un secteur organisé par l'Etat, c.-à-d. le secteur formel, comme il peut être une simple personne travaillant dans le secteur non organisé de l'informel.

Sur la base de ce qui a précédé, nous pouvons définir la microfinance comme étant un ensemble d'activités financières qui consistent à fournir des services financiers viables comme le crédit, l'épargne, le transfert de fonds, la micro-assurance et le micro-leasing, etc. Ces activités ont pour caractéristiques principales :

- La cible visée. La microfinance vise une clientèle composée essentiellement de personnes qui travaillent dans le secteur informel et de personnes qui n'ont pas

accès aux systèmes financiers classiques à cause de leurs faibles revenus et de l'absence de garanties.

- L'adaptation des services fournis aux besoins de la cible. La microfinance a innové en adaptant l'ensemble de ses services aux situations et aux besoins de la clientèle visée. Cette adaptation concerne les montants échangés, la périodicité des opérations, les garanties fournies (la pression sociale à la place des garanties matérielles), les moyens utilisés et le lieu des opérations. Les prêts accordés ne se limitent pas uniquement aux activités commerciales, ils peuvent être octroyés pour répondre à d'autres besoins comme la consommation, l'éducation des enfants, la construction ou l'aménagement de logement, etc.
- L'accompagnement par des services sociaux connexes. Afin d'atteindre ses objectifs, la microfinance ne se limite pas à fournir que des services financiers. Ces derniers sont généralement appuyés par des services sociaux comme la formation, l'alphabétisation, etc.
- L'intégration dans des programmes de lutte contre la pauvreté. Dans la plupart des pays, la microfinance est considérée comme une composante dans les programmes nationaux ou internationaux de lutte contre la pauvreté.

Il est important de ne pas confondre la microfinance et le microcrédit. Ce dernier est une activité qui consiste à fournir à des familles pauvres des crédits de faible montant afin de développer des activités génératrices de revenus (micros ou très petites entreprises). Tandis que la microfinance est plus générale, elle inclut, en plus du crédit, une large gamme de services financiers comme l'épargne, l'assurance, le transfert d'argent, etc.

1.2.2 Produits de la microfinance¹¹

¹¹ La rédaction de ce titre est basée essentiellement sur les trois livres suivantes :

- **Boyé S., Hajdenberg J. et Poursat C.**, (2006), *Le guide de la microfinance : microcrédit et épargne pour le développement*, Paris : Edition d'Organisation, Groupe Eyrolles, 305 p.
- **Churchill C. et Frankiewicz C.**, (2006), *Making Microfinance Work: Managing for improved performance*, Genève : International Labour Organization, 323 p.
- **Nations-Unies**, (2006), « Construire des secteurs financiers accessibles à tous (Livre bleu) ». New York : Nations-Unies - Département des affaires économiques et sociales, 214 p.

Partout, à travers le monde, la microfinance s'est fixée comme objectif principal de fournir des services financiers qui répondent aux besoins spécifiques des populations pauvres et à faible revenu qui sont délaissées par les systèmes financiers traditionnels. Ainsi, les IMF sont arrivées à développer une large gamme de produits et de services financiers adaptés. Boyé, Hajdenberg et Poursat (2006, p. 63) notent que :

« C'est cette capacité à lier les deux démarches, la logique contractuelle du secteur formel et la logique plus souple du secteur informel, qui a permis aux institutions de microfinance de toucher des populations que les banques n'avaient pu jusqu'alors servir ».

Les IMF ont commencé par l'offre de services financiers simples et facile à gérer tel que le crédit solidaire. Ces services, plus ou moins standards, ont permis le développement rapide de la microfinance. L'arrivée à maturité du secteur de la microfinance, l'expérience acquise et la concurrence, de plus en plus importante, entre IMF ont poussé les acteurs de la microfinance à innover pour répondre, d'une part, à des besoins en évolution de leur clientèle, d'autre part, pour élargir leur champ d'action à d'autres clients et à d'autres nouvelles zones. On trouve actuellement sur le marché des produits financiers et non financiers plus diversifiés, comme le transfert de fonds, l'assurance et autres.

1.2.2.1 Les services financiers de la microfinance

L'offre de services financiers par les IMF est composée d'une panoplie de services qui sont développés grâce, notamment, aux technologies de l'information et de télécommunication, de plus en plus accessible aux populations pauvres et celles qui sont dans les zones éloignées. Les partenariats liés entre les IMF et les autres institutions financières ont aussi joué un rôle important dans le développement des services financiers.

Les principaux services financiers offerts par les IMF sont :

- Le crédit pour activités génératrices de revenu (*Income-generating loans*, en anglais) ;
- Prêt d'urgence ou de consommation ;
- Crédit habitat ;
- L'épargne ;

- La micro-assurance ;
- Le crédit-bail ;
- Les services de transferts de fonds.

a. Le crédit pour activités génératrices de revenu (*Income-generating loans*)

Le premier produit proposé par les IMF est le crédit. Il est aussi le produit le plus offert. La raison de ceci est que les praticiens de la microfinance considèrent que le crédit est une composante essentielle pour le développement. Le crédit permet aux entrepreneurs pauvres, qui n'ont pas généralement accès aux services des institutions financières traditionnelles, d'avoir des moyens financiers leur permettant de monter des activités génératrices de revenus. Afin de surmonter les problèmes liés au type de clientèle ciblée, les IMF innovent en termes de conception et de mode de livraison des produits de crédit. Ainsi, au lieu d'exiger des garanties matérielles dont ne disposent pas les gens à faible revenu, les IMF font appels à d'autres alternatives, comme le crédit solidaire ou le crédit individuel.

Le crédit solidaire (appelé aussi crédit de groupe) est une méthodologie d'octroi de crédit qui consiste à compenser le manque de garanties matérielles, exigées généralement par les banques, par des cautions solidaires. Les emprunteurs se constituent en groupe et se portent garants entre eux ; si un membre du groupe fait défaut, le remboursement de son crédit sera la responsabilité des autres membres. Les montants prêtés dans le cadre de cette méthodologie sont, en général, très limités ; en dessous du PIB par habitant. Bien que ce type de crédit ait existé depuis longtemps, c'est la Grameen Bank¹² avec son fondateur Mohamad Yunus qui les a remis au-devant de la scène.

Le crédit individuel est, comme son nom l'indique, un crédit accordé à une personne et non à un groupe. Ce type de crédit, qui cherche à surmonter les limites du crédit solidaire, porte

¹²La Grameen Bank (GB) est une banque créée en 1983 au Bangladesh par Muhammad Yunus. La GB fournit des microcrédits sans aucune garantie au plus pauvres des pauvres dans les zones rurales. Fin octobre 2010, la GB compte 2 565 succursales dans 81 373 villages (97 % du total des villages du Bangladesh) et desserve 8,33 millions de clients dont 97 % de femmes. La banque ainsi que son fondateur ont obtenu en 2006 le prix Nobel de la paix. (www.grameen-info.org).

généralement sur le financement de projets d'investissement (acquisition de biens ou financement du fonds de roulement). Avant d'accorder le crédit et pour s'assurer de son remboursement, les IMF ont inventé une démarche qui consiste, premièrement, à faire une analyse préalable du dossier de crédit (rentabilité du projet et capacité de remboursement). Cette analyse est complétée par l'analyse plus globale du budget familial. Même si la plupart de leurs clients ne détiennent pas de comptabilité, les IMF sont arrivées à adapter les procédures d'analyse en termes de documents utilisés, de traitement de l'information et de compétence des agents chargés de la collecte de l'information nécessaire.

Deuxièmement, comme le crédit individuel se caractérise par l'absence de pression sociale directe, les IMF se voient obliger d'exiger des garanties. Cependant, au lieu d'exiger des garanties matérielles classiques (tels que des terrains, des machines, etc.), qui sont impossibles ou difficiles à fournir par les personnes pauvres, les IMF ont innové, d'une part, en termes de flexibilité sur la nature des garanties, en acceptant des garanties sous forme de biens meubles ou de télévision, ou en exigeant une épargne obligatoire avant l'obtention du crédit. D'autre part, en termes d'utilisation des autres formes de garanties, comme les garanties morales : la garantie de la moralité de l'emprunteur (résultat de l'investigation de l'agent de crédit) ou les garanties personnelles de tiers (des personnes présentées par l'emprunteur qui s'engagent à rembourser le crédit en cas de sa défaillance).

Troisièmement, les IMF utilisent des incitations fortes aux remboursements. D'une part, ces incitations peuvent prendre la forme d'incitation positive (promesse d'obtenir d'autres crédits avec des montants plus importants et dans des délais plus brefs). D'autre part, des incitations négatives (en cas de non remboursement, l'IMF menace de faire de la publicité auprès de la communauté de l'emprunteur ou menace d'entamer des poursuites judiciaires qui peuvent aller jusqu'à la saisie ou l'emprisonnement).

Enfin, après l'octroi du crédit, l'IMF continue à faire un suivi du bon déroulement du prêt sous forme de visites régulières.

b. Prêt d'urgence ou de consommation

Le crédit individuel et le crédit solidaire peuvent servir au financement d'activités génératrices de revenus. Cependant, ayant conscience que leurs clients peuvent avoir

besoin de crédits pour d'autres raisons que le business, plusieurs IMF proposent des crédits de petits montants qui sont disponibles immédiatement pour faire face à des situations d'urgence ou à des dépenses imprévues. Ces prêts peuvent servir à d'autres utilisations comme le paiement des frais de scolarité, des besoins de consommation courante ou pour des opportunités d'affaires. Ce type de crédit est généralement garanti par des garanties de groupe, l'historique de crédit de l'emprunteur ou par des articles de valeur.

c. Crédit habitat

La plupart des gens pauvres et à revenu faible vivent dans des conditions déplorables dans des quartiers populaires et précaires. Les IMF qui sont en contact avec ces populations se voient obligées de les aider à améliorer leurs conditions de vie, notamment leur condition de logement. Le crédit habitat, qui est un produit relativement nouveau, est ainsi développé pour assister les ménages à faible revenu afin d'apporter des améliorations successives à leur logement. En suivant les pratiques communes à la microfinance qui consistent à octroyer des prêts relativement faibles pour de courtes durées, le crédit habitat est accordé sous forme de montants nécessaires pour l'aménagement d'une partie du logement (la construction d'une pièce, l'aménagement d'un toit, etc.) Le remboursement est étalé sur une durée allant d'un à trois ans et peut atteindre 5 ans. Le taux d'intérêt appliqué est faible par rapport à celui appliqué aux crédits accordés pour le financement des activités génératrices de revenus. Une fois que le crédit est remboursé, le client peut avoir droit à un autre crédit afin de construire ou d'aménager une autre partie de la maison.

Les IMF qui proposent ce genre de produit, s'appuient largement sur le soutien de l'Etat ou de bailleurs de fonds en obtenant auprès d'eux les ressources financières nécessaires pour des durées longues avec des taux d'intérêts concessionnels ou des subventions ou les deux à la fois.

d. L'épargne

L'épargne est considérée comme un service financier essentiel pour les personnes pauvres et à faible revenu au même titre que le crédit. En répondant aux besoins des clients, l'épargne est aussi utile aux IMF en leur permettant de disposer de ressources internes qui

peuvent être permanentes et moins coûteuses. Cependant, et même si la demande pour les produits d'épargne dans de nombreux environnements est supérieure à la demande de crédit, l'épargne est considérée comme la moitié oubliée de la microfinance. En effet, l'environnement réglementaire dans de nombreux pays empêche beaucoup d'IMF de mobiliser l'épargne, sauf pour les systèmes coopératifs ou mutualistes d'épargne et de crédit. Par ailleurs, les préjugés envers les gens pauvres font qu'on voit mal comment ces gens peuvent mettre de côté de l'argent. Enfin, la mise en place de services d'épargne nécessite des ressources financières importantes pour réaliser des investissements nécessaires en système informatique, en guichets sécurisés, etc.

Les produits d'épargne respectent généralement quatre critères : la sécurité, la proximité, la liquidité et la rémunération. Les principaux produits proposés par les IMF peuvent être sous trois formes. Premièrement, l'épargne obligatoire qui représente les dépôts nécessaires avant d'avoir droit à un crédit. Ces dépôts peuvent être versés avant ou au moment de l'octroi du crédit. Ensuite, l'épargne volontaire bloquée qui représente un compte souvent rémunéré sur lequel le client dépose volontairement et bloque une somme d'argent sur une période plus ou moins longue. Enfin, les dépôts à vue et comptes semi-liquides qui sont des comptes d'épargne sur lesquels les clients déposent et retirent leur argent sans aucune contrainte. Ce genre de compte peut engendrer des coûts de gestion important pour les IMF. Afin de minimiser ces coûts, elles peuvent décider de ne pas les rémunérer, d'exiger des clients de payer des frais ou imposent des limites au nombre d'opérations effectuées par les clients ainsi qu'un montant minimum pour les dépôts et les retraits.

e. La micro-assurance

L'offre des produits d'assurance a un double objectif. D'une part, les assurances offertes par les IMF permettent à leur clientèle de faire face et de gérer les risques qui pèsent sur eux (par exemple, des soins coûteux liés à un accident ou au traitement d'une maladie). D'autre part, en réduisant la vulnérabilité des clients des IMF, les assurances permettent d'augmenter le taux de remboursement des crédits.

La gamme des produits d'assurances offerts par les IMF est très large. On y trouve des produits d'assurance comme l'assurance-vie, l'assurance santé, l'assurance invalidité,

l'assurance sur l'élevage, l'assurance sur les récoltes, l'assurance mobilière et immobilière, etc. A titre d'exemple, l'assurance-vie, généralement obligatoire en cas d'un crédit, consiste à alimenter un fonds d'assurance dédié, qui se charge de payer à l'IMF, en cas de décès d'un emprunteur, le montant restant dû. La différence entre le montant assuré et le montant dû à l'IMF est versé à la famille de l'emprunteur. L'assurance santé consiste, quant à elle, à prendre en charge par l'assureur tout ou une partie des frais médicaux de l'assuré en contrepartie de cotisations périodiques et fixes.

La plupart des IMF reconnaissent que l'assurance est une activité essentiellement différente de l'épargne et du crédit, et que la meilleure façon d'offrir une assurance à leurs clients est de le faire en partenariat avec les compagnies d'assurance formelles. Les différents produits de micro-assurance sont vendus aux clients de la microfinance par le biais de relations avec des institutions de détail.

f. Le crédit-bail

Certaines IMF offrent un produit relativement nouveau : le crédit-bail. C'est un produit de microfinance moins courant que les autres. Il permet aux clients d'acheter (ou d'utiliser) des actifs sans avoir à payer des versements importants et sans garanties supplémentaires. Le crédit-bail présente deux avantages. Premièrement, comme l'institution financière conserve la propriété de l'actif jusqu'à la fin de la durée du bail, le processus d'évaluation du dossier de crédit peut être simple et nécessite moins de temps. Deuxièmement, la valeur de l'actif peut être importante et la durée du bail peut être plus grande relativement à la valeur et la durée de la plupart des prêts accordés aux micro-entreprises par les IMF, ceci sans un accroissement du risque du prêteur.

g. Les services de transferts de fonds

Les prestations formelles de transferts de fonds sont généralement dominées par les sociétés de transferts de fonds spécialisées. Avec le développement de la microfinance, certaines IMF ont commencé à offrir ce genre de services afin de permettre à leurs clients d'envoyer ou de recevoir de l'argent des personnes qui se trouvent dans d'autres pays ou dans d'autres parties de leur propre pays. A travers les services de transferts de fonds, les

IMF cherchent, d'une part, à compléter la gamme des services financiers offerts à leur clientèle en leur offrant un service plus adapté à un coût plus faible. D'autre part, en plus d'être rémunérateur et payant, ces services peuvent constituer un moyen de fidéliser ou d'attirer d'autres clients vers d'autres services comme l'épargne et le crédit. Les services offerts dans ce cadre aux populations à revenu faible peuvent être classés en trois catégories :

- L'envoi de fonds des travailleurs migrants ;
- Les lignes de crédit sur les cartes bancaires des membres de la famille du migrant ;
- Les virements de compte à compte.

Les IMF qui offrent des services de transferts de fonds le font habituellement en partenariat avec des compagnies internationales de transfert d'argent comme Western Union ou MoneyGram.

1.2.2.2 Les services non financiers de la microfinance

Afin d'avoir un impact plus important et de réduire le risque de prêter à une clientèle composée essentiellement de ménages à faible revenu, y compris certains qui sont très vulnérables, les IMF ont intérêt à combiner l'offre des services financiers à l'offre d'autres services qui ne sont pas financiers.

Les services non financiers offerts par les IMF prennent généralement deux formes différentes. Elles peuvent être sous-forme de :

- Services d'appui au développement de l'entreprise ou de l'emprunteur, tels que : le mentorat, l'éducation financière pour préparer les clients à accéder aux services financiers, la formation technique, marketing, ou en gestion ;
- Services sociaux : par exemple, certains IMF profitent de l'occasion des réunions des groupes d'épargne et de crédit pour fournir des services sociaux, tels que : les soins de santé de base, la nutrition, l'éducation, la planification familiale et l'alphabétisation des adultes.

Contrairement aux services financiers, les clients des IMF, de part leur situation, ne sont pas prêts de payer pour avoir les services non financiers. Ainsi, les coûts engendrés par l'offre de ces services sont couverts soit directement par les revenus d'intérêt réalisés par l'IMF soit par les subventions accordées par les autorités spécifiquement à ce genre de services. Dans d'autre cas, ces services sont, tout simplement, offerts par des organisations autres que les IMF.

1.2.3 Institutions de microfinance (IMF)

D'une façon générale, une institution de microfinance est une organisation qui fournit un ensemble de services financiers et non financiers à une clientèle composée essentiellement de personnes qui sont considérées comme étant pauvres. Cette large définition cache une hétérogénéité qui existe entre les IMF. Les institutions de microfinance dans le sens large incluent un grand nombre de fournisseurs de services financiers qui varient par rapport à leur structure, à leur (s) mission (s) et à leur (s) méthodologie (s) de crédit. Cependant, ces fournisseurs ont tous la caractéristique commune qui consiste à fournir des services financiers aux clients qui sont pauvres et plus vulnérables que les clients des banques traditionnelles. Ces fournisseurs peuvent être groupés en deux grandes catégories : les institutions formelles et les institutions semi-formelles. En plus de ces deux groupes, on trouve un autre groupe qui les a précédés dans ce secteur, il s'agit des institutions informelles.

Les institutions formelles sont celles qui sont soumises à la réglementation bancaire du pays, qui offrent des services de détail classiques aux clients et qui sont engagés dans l'intermédiation financière. Elles sont donc soumises non seulement aux lois en vigueur mais aussi à la régulation et contrôle bancaire (comme, les banques de développement, les banques postales, les banques commerciales et les intermédiaires financiers non-bancaires). Les institutions formelles peuvent aussi être n'importe quelle organisation légale offrant toute forme de services financiers. Les institutions semi-formelles sont des entités légales soumises à la législation générale et à la loi commerciale mais non à la réglementation bancaire (organisations non-gouvernementales financières, coopératives d'épargne et de crédit, etc.) Les institutions non-formelles sont des groupes non légaux comme les tontines à tirage au sort, les groupes d'entraide et les associations de crédit.

Matin, Hulme et Rutherford (2002) classent les organisations qui fournissent les services financiers aux pauvres en trois types d'organisations. En premier lieu, on trouve les prestataires de services formels ; ce sont les organisations formelles qui sont soumises à la législation et au contrôle bancaires, qui fournissent des services conventionnels de détail et qui participent à l'intermédiation bancaire. Ensuite, viennent les organisations informelles ou le secteur informel qui est formé essentiellement de sources de crédit non déclarées telles que les prêteurs privés (usuriers), les prêteurs sur gage, les tontines à tirage au sort¹³, les associations cumulatives d'épargne et de crédit¹⁴, les groupes d'entraide et les associations de crédit. Entre le secteur formel et le secteur informel se trouve le dernier type d'organisations, celles du secteur semi-formel. Les prestataires semi-formels sont les institutions de microfinance. Ces dernières, sont généralement créées sous forme d'organisations non-gouvernementales ou de coopératives. Dans certains cas, elles peuvent avoir le statut d'une banque avec une charte spéciale comme la Grameen Bank.

Par ailleurs, Christen, Rosenberg et Jayadeva (2004) notent qu'il existe un grand nombre d'organismes qui ont pour vocation de fournir les services financiers aux populations pauvres. Les auteurs utilisent le vocable institutions financières alternatives (IFA) pour désigner ces organismes. Ce sont donc des institutions qui ciblent spécifiquement les clients à faible revenu ou ceux qui n'ont pas accès aux services des banques, il existe au sein de ces IFA un sous-groupe qui vise particulièrement les pauvres et les plus pauvres, il s'agit des IMF.

Les IMF se sont distinguées par la poursuite d'un double objectif : un objectif économique et un objectif social. A travers leur réussite et leur développement, les IMF ont apporté la preuve que les pauvres sont bancables. Actuellement, les institutions financières classiques ont rapidement appris les leçons sur la façon par laquelle se font les petites transactions bancaires. Ainsi, plusieurs nouveaux acteurs de la microfinance, comme les banques commerciales, avec leur capacité de faire des investissements importants, ont mis en place un réseau large d'agences et de points de distribution (tels que les distributeurs automatiques de billets de banque) qui peuvent permettre de donner des services financiers

¹³ Ses associations sont connues sous l'acronyme RoSCA (Rotating Savings and Credit Associations).

¹⁴ ASCrAs (Accumulating Savings and Credit Association).

près du lieu où se trouvent les clients pauvres. De plus en plus, des liaisons entre différents fournisseurs de services financiers apparaissent pour permettre une large portée afin d'étendre l'accès à ces services aux différentes populations exclues.

Les clients des IMF sont généralement des entrepreneurs à faibles revenus (auto-employeurs ou micro-entreprise) des régions urbaines ou rurales. Ils sont soit des commerçants, des vendeurs ambulants, de petits agriculteurs, des artisans ou des fournisseurs de services comme les coiffeurs, etc. leurs activités leur permettent d'avoir dans la plupart des cas des revenus stables. Bien qu'ils soient pauvres, ils ne sont pas généralement considérés comme les plus pauvres des pauvres.

Durant les années 70 et 80, le mouvement des micro-entreprises mène à l'émergence d'organisations non-gouvernementales qui fournissent des crédits de petits montants aux pauvres. Durant les années 90, une partie de ces institutions s'est transformé en institutions financières formelles pour avoir accès à la collecte de l'épargne afin d'augmenter la portée de leurs activités. Dans la section qui suit, nous allons passer en revue le développement de la microfinance et les différents types d'IMF.

1.3 Développement de la microfinance et différents types d'institutions de microfinance

1.3.1 Développement de la microfinance

Plusieurs personnes considèrent que le microcrédit a vu sa naissance au cours des années soixante-dix lorsque Muhammad Yunus a fondé la première Grameen Bank ou lorsque ACCION International¹⁵ a commencé à distribuer des crédits de petites sommes en 1961. Bien que le terme microcrédit ait commencé à être utilisé durant cette période, le concept

¹⁵ ACCION International est l'une des premières organisations de microfinance dans le monde. Elle est fondée en 1961 à Caracas (Venezuela) par un étudiant nommé Joseph Blatchford. L'organisation avait comme objectif d'aider les pauvres des villes de l'Amérique Latine à s'aider eux-mêmes. En 1973, les dirigeants d'ACCION dans Recife (brésil) ont décidé de lancer le programme UNO et à distribuer des petits crédits. Selon ACCION, ce premier crédit et le commencement du microcrédit. (www.accion.org/Page.aspx?pid=506 consulté le 29.01.11).

de la distribution de crédits de petites sommes aux pauvres a plusieurs centaines d'années d'existence. L'histoire de la microfinance est fortement liée, d'une part, à la volonté manifestée par certaines personnes pour aider les gens qui sont dans le besoin et, d'autre part, aux développements d'une offre de moyens financiers destinés à ces gens afin qu'ils puissent faire face à leurs besoins de consommation, de financement d'activités génératrices de revenus ou de toute autres formes de besoin.

Pour trouver les premières traces de la philosophie qui sous-entend la microfinance, il faut remonter 5 000 ans dans l'histoire pour trouver les premières prémices de l'idée qui consiste à accorder des prêts aux gens les plus pauvres (Ayayi et Noel 2007).

Bien qu'au début du XV^e siècle, l'église catholique a autorisé la création des boutiques de prêts sur gage, qui se sont par la suite généralisées à toute l'Europe notamment dans les zones urbaines, c'est le XVIII^e siècle qui a connu plusieurs expériences dans différentes parties du globe. Ainsi, le début de ce siècle-là a vu la création du système de fonds de prêt irlandais : *Irish Loan Fund* (Helms 2006). En Europe centrale, ce siècle a vu l'apparition des caisses d'épargne municipales. Ces dernières sont des intermédiaires financiers publics qui œuvraient pour le bien-être des populations locales. Elles permettaient aux pauvres d'épargner et d'accumuler des actifs financiers. La plus ancienne forme de ces caisses locales est fondée en 1743 en Allemagne sous forme d'une société d'épargne d'écus. (Nations Unies, 2006).

La première expérience de micro-crédit aux Etats-Unis d'Amérique remonte à 1789 lorsque Benjamin Franklin¹⁶, très malade et vivant ses derniers jours, a décidé d'amender son testament pour donner aux villes de Boston et Philadelphie une partie de sa fortune, soit exactement 1 000 livres sterling chacune (Schwartz, 2001). Selon l'auteur, ce testament anticipe les programmes modernes de microcrédit des Grameen Banks. En effet,

¹⁶Benjamin Franklin (1706 – 1790) est l'un des pères fondateurs des Etats-Unis d'Amérique. Il est corédacteur et signataire de la déclaration d'indépendance des Etats-Unis de 1776 et premier ambassadeur en France.

Franklin désirait que l'argent donné soit octroyé sous forme de prêts de petites sommes (non pas sous forme de dons) à des artisans pour les aider à démarrer leur activité¹⁷.

Le XIX^e siècle a vu en 1849 la création en Rhénanie (Allemagne) de la première société coopérative d'épargne et de crédit par un bourgmestre prussien nommé Raiffeisen¹⁸. Ce dernier cherchait un moyen qui permettrait à la population rurale de se libérer des conditions usurières des prêteurs de cette époque. Cette première coopérative serait suivie par la création d'autres coopératives. Elles collectent l'épargne des membres qui ont des excédents de fonds pour ensuite la mettre à la disposition des autres membres qui en ont besoin sous forme de prêts. Le fonctionnement de ces coopératives se base sur quatre principes (Draperi, 2006). Premièrement, le principe de proximité ; pour chaque village, une coopérative. Ces petites unités sont à la fois les membres et les administratrices d'une banque centrale. Deuxièmement, une responsabilité solidaire et illimitée entre tous les membres de la coopérative. Troisièmement, la non-distribution des bénéfices qui sont affectés à une réserve sans possibilité de partage, même en cas de la liquidation de la société. Quatrièmement, la coopérative intervient dans toutes les branches d'activités pour répondre à l'essentiel des besoins de ses membres. Le système est apparu en France en 1865 puis au Québec en 1900. Un grand nombre de coopératives existantes en Afrique, en Amérique Latine et en Asie se sont inspirées de ce modèle.

¹⁷ Franklin comptait sur les intérêts (5 %) pour faire augmenter la somme initiale. D'après ses calculs, au bout de cent ans, la somme devait s'élever à 131 000 livres sterling. Il souhaite alors dans son testament qu'une partie de cette somme (100 000 livres sterling) soit utilisée pour construire des hôpitaux, infrastructures, fortifications, écoles... L'autre partie devant à nouveau être prêtée. Au bout de 200 ans la somme devant s'élever à 4 061 000 £ sera à la disposition du gouvernement de l'État.

Pour Philadelphie, il prévoit le même mécanisme, au bout de cent ans la somme devait servir à construire un aqueduc pour amener de l'eau potable en ville et à rendre, comme il le souhaitait initialement, le Skuylkil navigable. (http://fr.wikipedia.org/wiki/Benjamin_Franklin. Consulté le 28.01.11).

¹⁸ Frédéric-Guillaume Raiffeisen (1818 – 1888) a travaillé comme journaliste à un âge très jeune. En 1845, il est nommé bourgmestre (maire) du district de Weyerbusch. Après la famine de 1847-1848, il décida de créer en 1849, avec l'appui des notables, une société pour aider les agriculteurs nécessiteux à acquérir du bétail sans avoir à recourir au commerce usurier du bétail. Rapidement, la société se transforme en une caisse de prêt qui accorde des crédits à taux bas aux paysans pour acheter directement leur bétail.

En 1854, il créa à Heddesdorf une société d'épargne et de crédit. En 1862, il créa quatre autres caisses d'épargne et de crédit. En 1872, il créa la première fédération de crédit en Rhénanie, puis celle de Westphalie et de Hesse (1874). En 1876, il regroupa les fédérations et créa un institut central de crédit qui deviendra la Deutsche Raiffeisenbank. Des Raiffeisenbanks existent encore Aujourd'hui en Allemagne, en France, au Luxembourg, en Suisse et en Autriche (Draperi, 2006).

Au cours du même siècle, en Europe, au Japon et dans d'autres pays, les systèmes postaux et les services financiers postaux sont devenus d'importants prestataires de services de microcrédit notamment l'épargne et les services de paiement (Nations-Unies, 2006).

Toujours au XIX^e siècle, exactement en 1895, l'Indonésie a vu la création de la plus ancienne banque du pays, la banque Bank Rakyat Indonesia (BRI)¹⁹. Elle a été créée pour gérer les dons des mosquées pour les donner comme crédits avec des facilités de remboursement. BRI est devenu le système de microfinance le plus important en Indonésie avec près de 25 millions de clients à travers le pays.

La période comprise entre les années 1950 et 1970 a vu la mise en place d'institutions financières publiques de développement ou des coopératives agricoles, dans le cadre de plans de développement sectoriels, dont l'objectif principal était d'offrir des crédits agricoles aux petits paysans afin qu'ils puissent relever leur productivité et augmenter leur revenu : le crédit est devenu un instrument au service d'autres objectifs comme l'introduction de nouvelles pratiques agricoles. Les prêts accordés sont faits avec des taux subventionnés inférieurs à ceux appliqués sur le marché. Cependant, comme c'est le cas pour de nombreuses opérations économiques gouvernementales, l'efficacité de ces institutions s'est révélée variable selon les pays et les périodes. Une bonne partie de ces institutions disparaîtrait à cause de l'érosion de leur capital. Cet échec est dû à plusieurs raisons, parmi lesquelles nous pouvons citer (Helms, 2006 et Boyé et al., 2006) :

- Le non remboursement des prêts par certains clients qui les considèrent comme des cadeaux offerts par l'Etat ;
- Les taux appliqués étant faibles ne permettaient pas aux banques de recouvrer leurs coûts ;
- La gestion qui répond à des considérations politiques et électoralistes ;
- Dans certains cas, les prêts sont accordés aux agriculteurs les plus aisés au dépens de ceux qui en ont le plus besoin.

¹⁹ BRI ou Bank Rakyat Indonesia a été créée en 1895 en Indonésie. Elle a été créée pour gérer les dons des mosquées pour les donner comme crédits avec des facilités de remboursement. BRI est considérée comme la plus ancienne banque du pays. Elle est devenu le système de microfinance le plus important en Indonésie avec près de 25 millions de clients à travers le pays. (Source : <http://www.ir-bri.com/> ; consulté le 06.03.2011).

A partir des années 70 le microcrédit va attirer plus d'attention et connaîtra un développement très rapide.

Années 1970 : Naissance du micro-crédit sous sa forme moderne

Au début des années 1970, le micro-crédit dans sa forme moderne voit le jour avec des organisations pionnières comme ACCION International en Amérique latine, la Self-Employed Women's Association Bank en Inde et la Grameen Bank au Bangladesh qui ont commencé à accorder des micro-crédits notamment à des femmes entrepreneures pauvres. Ces organisations ont prouvé que les pauvres peuvent rembourser leurs prêts même avec des taux d'intérêt élevés (Helms, 2006 et Boyé et al., 2006).

Années 1980 : Apparition d'institutions de microcrédit viables

Au cours des années 1980, les programmes de microcrédit améliorent leurs méthodologies. On a vu développer par exemple le crédit solidaire. Ce type de crédit consiste à accorder un crédit à un groupe de personnes. Chaque membre du groupe est solidaire du remboursement de tous les autres membres. Les taux d'intérêts sont calculés de telle façon qu'ils permettront d'assurer le recouvrement des coûts de l'institution. Les organisations vont réaliser leur viabilité et augmenter leur portée grâce à leurs revenus et à l'appui financier de bailleurs de fonds publics ou privés. Le micro-crédit apporte la preuve que (Helms 2006 et Boyé et al. 2006) :

- Les pauvres ont un taux de remboursement de prêts plus élevé que celui des clients des banques commerciales, et ce grâce aux mécanismes originaux développés par les IMF, principalement la pression sociale ;
- Les pauvres sont prêts à supporter les taux d'intérêt élevés appliqués par les IMF pour pouvoir couvrir leurs charges. Pour cette clientèle l'accès au capital est plus important que le coût du capital ;
- Une institution peut être financièrement viable sans subventions même en accordant des prêts de petit montant à une clientèle pauvre.

Années 1990 : La microfinance remplace le microcrédit

Les années 1990 a vu l'utilisation du terme microfinance à la place du micro-crédit. La microfinance englobe, en plus du microcrédit, des activités comme la micro-assurance, le transfert d'argent et l'épargne.

Plusieurs IMF sont créées dans différents pays, notamment dans les zones urbaines et les zones rurales à forte densité de population. La microfinance entre dans les politiques de lutte contre la pauvreté sous l'impulsion des organismes de développement international.

Afin d'avoir une portée importante qui leur permettra d'atteindre plus de clients pauvres, certains IMF se sont transformées en sociétés à but lucratif ce qui leur donnera plus d'accès aux marchés des capitaux. Ainsi, l'année 1992 a vu le début de l'industrie de la microfinance avec la création de la banque Banco Solidario SA (BancoSol) par l'ONG bolivienne PRODEM. Au cours de la même décennie, la viabilité financière des IMF devient un enjeu majeur des programmes de la microfinance. La rentabilité de certains IMF attire des organismes, privées ou publiques, spécialisés dans le financement des IMF. La microfinance commence à intégrer les différents programmes nationaux de lutte contre la pauvreté. (Helms, 2006 et Boyé et al., 2006).

L'année 1996 sera l'année de la première faillite d'une IMF : Corporsol Bolivienne. D'autres IMF en Asie et en Afrique ont connu le même sort.

A partir de l'année 2000 : la microfinance finance tend vers des systèmes financiers accessibles à tous

Après les années 90, considérées comme les années d'euphorie de la microfinance, les années 2000 ont fait apparaître les limites de la microfinance et sa remise en question. En effet :

- La microfinance telle qu'elle est conçue jusqu'à cette date ne peut être la seule solution aux problèmes de la pauvreté ;
- La microfinance n'arrive pas à toucher toute sa clientèle cible, notamment les plus pauvres des pauvres, les populations rurales et les habitants des zones isolées. Il

faut donc trouver des solutions pour augmenter l'offre et atteindre les différents segments de la population pauvre ou la plus éloignée ;

- Il faut trouver des solutions qui permettront de diminuer les coûts des services offerts par les IMF.

La solution à ces problèmes réside dans la prise en considération de la population pauvre par les acteurs du système financier et non pas seulement par les spécialistes de l'offre à la population pauvre. La CGAP parle aujourd'hui de systèmes financiers accessibles à tous à la place de la microfinance. Si une meilleure connaissance des services financiers désirés par la clientèle pauvre a permis l'évolution du microcrédit à la microfinance, la même raison est derrière le passage de la microfinance à des services accessibles à tous (Helms, 2006).

Au cours de cette décennie, on a donc assisté à l'intégration de la microfinance dans le système financier. D'une part, on a assisté à des banques commerciales et à autres institutions financières formelles qui commencent à élargir leur clientèle à des segments plus pauvres. D'autre part, certaines IMF continuent à accroître leur champ d'action. Cependant, cette tendance reste inégale selon les régions et les pays (Helms, 2006).

1.3.2 Différents types d'institutions de microfinance

L'offre de services financiers aux populations pauvres et à faibles revenus est une activité exercée par différents acteurs économiques depuis très longtemps. Les acteurs du secteur informel étaient depuis longtemps les premiers à offrir leurs services à ces personnes. À côté de ces acteurs, on trouve des institutions financières du secteur formel qui essaient de répondre aux besoins des personnes exclues du secteur financier traditionnel. Selon les Nations-Unies (2006), les prestataires de détail qui servent ces personnes sont de plus en plus difficiles à regrouper sous une dénomination commune. Cependant, pour classer ces organismes nous nous référons à Christen, Rosenberg et Jayadeva (2004)²⁰ dans leur étude : « Institutions financières poursuivant un “double objectif de résultat” : implications

²⁰ Les auteurs signalent que leur catégorisation des IFA n'est ni exhaustive ni totalement hermétique et dénuée d'ambiguïté.

pour l'avenir de la microfinance ». Les auteurs mentionnent qu'il existe une catégorie très large d'institutions, à double objectif de résultat, qui cherchent à fournir, à des degrés divers, des services financiers à une clientèle exclue des services des banques commerciales et des sociétés de financement. Ils font référence à ces institutions sous l'appellation d'institutions financières alternatives (IFA). Toutes les IFA ont en commun :

- **La même cible** : la clientèle des IFA est une clientèle qui dispose de revenus et d'actifs moins importants que ceux des clients des banques commerciales. Les comptes et les transactions des IFA sont de tailles moins élevées que celles des banques commerciales.
- **La poursuite d'un double objectif de résultat** : la plupart des IFA poursuivent un double objectif. Premièrement, un objectif social ou de développement qui consiste à fournir des services financiers aux personnes exclues des systèmes financiers traditionnels afin de leur donner les moyens financiers qui leur permettront de se prendre en charge par eux-mêmes. Le deuxième objectif est un objectif financier. Afin de garantir leur pérennité, les IFA doivent couvrir toutes leurs charges, d'où la nécessité de réaliser des bénéfices. Ces derniers permettent aussi aux IFA d'avoir des moyens financiers qui sont nécessaires pour qu'elles puissent se développer et élargir leurs champs d'actions.
- **Le contrôle** : les IFA qui sont autorisées à collecter les dépôts ne sont généralement pas sous le contrôle des mêmes organes que ceux dont relève les banques commerciales. Comme les IFA ne font pas partie du secteur financier principal d'un pays, le contrôle auquel elles sont assujetties est fréquemment moins rigoureux et moins bon que celui auquel sont soumises les banques commerciales.

Alors que les IFA ciblent généralement les clients à faibles revenus ou ceux qui n'ont pas accès à des services bancaires, il existe au sein de ces IFA un sous-groupe qui vise particulièrement les pauvres et les plus pauvres, il s'agit des IMF. Christen, Rosenberg et Jayadeva (2004) notent que les IMF sont plus récentes et de plus petite taille que les autres IFA. Elles ciblent plus activement une clientèle pauvre que la plupart des autres IFA. Elles ont développé un modèle très performant de prestation de crédit sans garantie aux emprunteurs pauvres. Par ailleurs, au 31 décembre 2007, 3 552 institutions de microcrédit avaient rapporté qu'elles ont desservi 154.825.825 clients, dont 106.584.679 (soit 68,8 %)

étaient considérés comme faisant partie des plus pauvres lorsqu'ils ont contracté leur premier emprunt. 83,4 % de cette clientèle pauvre était des femmes (État de la Campagne du Sommet du Microcrédit Rapport 2009).

Dans ce qui suit, nous présentons les prestataires de services financiers aux pauvres. Nous les groupons en trois catégories. D'abord, les acteurs du secteur informel, suivis des acteurs du secteur formel qui sont divisés en IFA de type IMF et les autres IFA.

1.3.2.1 Acteurs du secteur informel

Selon Soko (2009), le secteur de la finance informelle est constitué d'un ensemble d'opérations financières de crédit et d'épargne qui ne sont soumises à aucune réglementation dictée par les autorités monétaires centrales ou par les marchés financiers centraux. Les participants de ce secteur, qui n'ont pas de personnalité juridique reconnue, fixent leurs propres règles auxquelles ils adhèrent. Les opérations de crédit et d'épargne ne donnent pas lieu à la création de titres de créance qui peuvent être utilisés comme des supports juridiques aux opérations effectuées.

Alors que les opérations financières du secteur informel existent déjà depuis des siècles (Helms, 2006), le concept de finance informelle n'est apparu que durant les années quatre-vingt (Lelart, 2006). Cette activité, qui fournit des services financiers aux personnes pauvres et à faibles revenus, est exercée par un grand nombre de détaillants privés qui ne sont pas des banques. Ces activités financières peuvent être le métier principal de ces acteurs, comme elles peuvent être des activités exercées en plus d'une activité principale, comme le cas des petits commerces des produits alimentaires, des fournisseurs d'intrants agricoles et des entreprises agroalimentaires, etc. Parmi les différentes formes que peuvent prendre les activités de la finance informelle, nous présentons brièvement, ci-dessous, cinq formes.

a. Les gardes-monnaie

Les gardes-monnaie sont des personnes de confiance qui se chargent de garder l'épargne des habitants d'un quartier ou d'un village. Les dépôts sont irréguliers et les montants

épargnés ou une partie de ces montants sont restitués sur demande. Les gardes-monnaie rendent un service de sécurité sans contrepartie et ne payent pas d'intérêts sur les dépôts. Cette activité correspond à celle d'une banque avec ses risques de solvabilité et de liquidité. En effet, les gardes-monnaie ne se contentent pas de collecter l'épargne, ils peuvent aussi le prêter en contrepartie d'intérêts, le déposer en banque ou l'utiliser dans des activités commerciales. Les gardes-monnaie existent dans la plupart des pays d'Afrique, au Bangladesh et en Inde (Lelart 2006).

b. Tontiniers ou banquiers ambulants

Les tontiniers qui sont connus également sous le nom de banquiers ambulants sont aussi des gardes-monnaies, mais avec une approche différente. La particularité des tontiniers réside dans le fait que les dépôts qu'ils reçoivent sont sous forme de sommes identiques et régulières et le remboursement se fait à une date fixée d'avance. Le montant remboursé représente la somme totale des versements moins un versement que garde le tontinier comme rémunération de son service. En plus des opérations de dépôt les tontiniers procèdent aussi à des opérations de crédit. Dans certains cas, un client peut recevoir du tontinier un intérêt en contrepartie d'un dépôt sur une longue période. Ces tontiniers se trouvent un peu partout en Afrique et en Inde (Lelart, 2006).

c. Boutiques de prêt sur gage

Pour faire face aux prêteurs à taux usuraire, l'église catholique avait créé ces boutiques au XV^e siècle. C'était en 1462 que la première boutique de ce genre a été créée par un moine italien. Ensuite, elles se sont généralisées à toutes les zones urbaines de l'Europe. Afin d'avoir des ressources suffisantes pour faire face à leurs charges de fonctionnement, le pape Léon X a autorisé en 1515 les boutiques de prêt sur gage à facturer des intérêts à leurs clients (Helms, 2006).

d. Tontines mutuelles ou associations rotatives d'épargne et de crédit (ROSCA)

La tontine est un groupe de personnes qui se mettent d'accord pour faire des dépôts périodiques. Chaque fois que les dépôts sont faits, la somme collectée sera donnée à un membre du groupe. Le processus est ainsi renouvelé, de période en période, jusqu'au moment où chaque membre aura reçu une fois le montant collecté. A la fin, l'opération pourra être renouvelée avec (ou sans) les mêmes membres. Les ROSCA sont créées dans plusieurs pays, elles sont basées sur les réseaux d'amis et de proches (Lelart, 2006).

En collectant l'épargne et en le mettant à la disposition des emprunteurs dans un ordre déterminé, les ROSCA remplissent un rôle d'intermédiation financière. Elles peuvent avoir une taille assez réduite, composées essentiellement d'un nombre réduit de membres d'un cercle d'amis ou de la communauté locale. Elles peuvent aussi avoir une grande taille, réunissant un grand nombre parmi les habitants d'une communauté entière, des employés d'une grande entreprise, etc.

e. Crédit entre proches

L'emprunt auprès d'un réseau de proches (parents, amis, proche ou voisins) est souvent le premier recours pour les ménages pauvres afin de se financer en cas de besoin. Ce genre de crédit informel ne demande pas de garanties et dans la plupart des cas il n'y a pas de contrepartie monétaire (payement d'intérêts). Dans ce genre de relations les deux parties sont gagnantes. L'emprunteur finance son besoin rapidement et le prêteur gagne le droit à la réciprocité : en cas de besoin il peut faire appel à ce réseau. On parle ainsi du principe de la réciprocité (Zeller, 2006 et Soko, 2009).

1.3.2.2 Institutions spécialisées en microfinance

Selon Christen, Rosenberg et Jayadeva (2004), les institutions spécialisées en microfinance ou IMF est un sous-groupe des IFA qui a pour particularité de viser essentiellement les personnes pauvres et les plus pauvres. Elles sont les derniers nés de plusieurs tentatives qui cherchent à apporter des solutions aux besoins financiers de ces personnes. La majorité de ces institutions a été créée au cours des années 80. Ce sous-groupe est composé d'ONG,

d'institutions financières non bancaires agréées (IFNB), de banques commerciales spécialisées dans la microfinance et des programmes de microfinance des banques commerciales multiservices.

a. Organisations non gouvernementale (ONG)

Les ONG sont des organisations non gouvernementales sans but lucratif dont les activités principales sont l'octroi de crédits afin d'améliorer le bien-être des plus démunis. En plus du crédit, certaines ONG peuvent offrir des services financiers de base conjointement à d'autres services comme les soins de santé et l'alphabétisation. Les ONG ne sont pas soumises aux autorités de réglementation et de supervision bancaires. Par contre, elles doivent se soumettre aux lois civiles et commerciales du pays où elles sont localisées (Nations-Unies, 2006). Selon Christen, Rosenberg et Jayadeva (2004), la plupart des IMF sont des ONG.

b. Institutions financières non bancaires agréées (IFNB)

Selon les Nations-Unies (2006), les IFNB sont d'anciennes ONG qui se sont transformées en IFNB ou des sociétés de microcrédit. Leur capital social peut être d'origine privée ou publique. Leur cible est les segments inférieurs du marché, leurs principales offres se concentrent sur les services et produits de crédit sans garanties. En plus de ces services, certaines IFNB peuvent aussi proposer des services de dépôt sous la condition de se soumettre à un cadre très réglementé sous la supervision des autorités publiques²¹.

Les Association à but non-lucratif est un exemple d'IFNB. Selon Boyé, Hajdenberg et Poursat (2006), l'association est un statut que peut choisir certaines IMF à leur début. Ces associations sont des organisations créées par des fondateurs pour fournir des services de microfinance aux personnes qui deviendront les membres de ces associations. Les bénéfices réalisés par les associations ne sont pas distribués, ils restent au sein de

²¹ Ces conditions sont mises en place et supervisées par les autorités de tutelles afin de s'assurer qu'une institution donnée, qui collecte l'épargne, puisse faire face à ses engagements et ait suffisamment de liquidités pour assurer le remboursement de l'épargne de ses clients.

l'association afin de développer son activité. L'association est gérée par un directeur général élu par le conseil d'administration (CA). Le CA est lui-même élu par l'assemblée générale (AG) des membres de l'association. Les associations n'ont pas de capital social, leurs sources de financement ont pour origines les cotisations des membres, les subventions reçues, les bénéfices réalisés et dans certains cas des emprunts.

Le statut d'association est souple, mais il ne permet pas aux IMF qu'elles l'adoptent de collecter l'épargne, et comme elles n'ont pas de capital, elles ne pourront pas faire appel à des investisseurs. Les IMF qui choisissent le statut d'association peuvent le garder comme statut définitif comme elles peuvent évoluer vers d'autres formes de statut qui leur permettront de renforcer leur gouvernance et d'avoir accès aux marchés financiers.

Les associations ne sont pas autorisées à collecter l'épargne, cependant il existe des IFNB qui offrent des services d'épargne comme les Caisses Villageoises. Selon Ouattara, Gonzalez-Vega et Graham (1999), les caisses villageoises sont des associations de crédit et d'épargne détenues par les villages. C'est un modèle développé par l'ONG française le Centre International de Développement et de Recherche (CIDR). Ce modèle est a été instauré pour la première fois au milieu des années 80 au Burkina Faso. Actuellement, il se trouve au Mali, Gambie, Niger, Madagascar, Ethiopie et Sao Tomé-et-Principe. Les caisses mobilisent l'épargne des villageois et le crédit n'est pas lié à l'épargne. Ce dernier n'est pas obligatoire. La gestion et le contrôle sont assurés par les villageois. Une partie des profits est consacrée à des fins sociales et communautaires. Le refinancement peut être obtenu auprès d'une association régionale de caisse. L'appui technique est garanti par un bureau commun.

c. Banques commerciales spécialisées dans la microfinance (microbanque)

Les banques commerciales ont pour particularité de se soumettre à un cadre très réglementé qui leur permet d'offrir différentes variétés de services financiers. Selon Boyé, Hajdenberg et Poursat (2006), la plupart des IMF n'arrivent pas à remplir les conditions des banques commerciales, comme le niveau du capital social exigé. Certains gouvernements ont donc décidé de mettre en place un statut intermédiaire : le statut de banque de microfinance ou microbanque. Ainsi, les conditions à remplir pour obtenir

l'agrément sont allégées. Elles concernent le capital minimum à détenir (inférieur à celui exigé des banques commerciales), le pourcentage maximum d'actions que peut détenir un seul actionnaire, l'obligation de respecter un ensemble de ratios de liquidité et de solvabilité, des reportings fréquents aux autorités de tutelle, etc. En contrepartie, les IMF ayant obtenue cet agrément n'auront pas la possibilité d'exercer toutes les opérations d'une banque commerciale, comme, les opérations sur les devises.

Par ailleurs, les Nations-Unis (2006) mentionnent qu'en opérant dans ce cadre prudentiel et réglementaire, les microbanques proposent leurs produits et services à une clientèle (composée essentiellement de personnes à revenus faibles ou moyens ainsi que de petites et micro-entreprises) qui est perçue par les banques commerciales comme trop risquée ou non rentable. Leurs services offerts sont développés de telle façon à répondre aux besoins spécifiques de leur clientèle cible. Ainsi, en intégrant une composante sociale à leur activité, elles considèrent que la microfinance est susceptible de générer des bénéfices. Cette dimension sociale des activités des microbanques fait que leurs actionnaires acceptent des rendements d'un niveau inférieur à ceux des autres investissements.

Selon Zeller (2006), les microbanques représentent une large variété d'institutions qui donnent la priorité à l'atteinte de la viabilité financière. Elles diffèrent des banques commerciales sur deux points. D'une part, les microbanques connaissent les besoins financiers des petits et micros entrepreneurs et désirent leur offrir des services et des produits qui répondent à ces besoins. Mais, dans la plupart des cas, les microbanques évitent de mentionner le terme pauvre ou pauvreté dans leur statut. D'autre part, au lieu d'exiger que des garanties conventionnelles, les microbanques font appel aux méthodes de garanties développées par les autres IMF.

Les microbanques peuvent être détenues par des individus ou par des entités légales (comme les Etats, les ONG, ou les entreprises privées). Elles prêtent généralement à des personnes indépendantes (cas de BRI), comme elles peuvent prêter à des groupes de

personnes (cas de BancoSol²²). Relativement aux autres IMF, les microbanques offrent des crédits qui ont des montants plus élevés.

d. Programmes de microfinance des banques commerciales multiservices

Les objectifs à caractère social de la microfinance ne sont pas toujours convergents avec les objectifs poursuivis par les banques commerciales. Il est donc préférable, pour toute banque intéressée par la microfinance, de séparer les activités traditionnelles d'une banque des activités de la de microfinance. Ainsi, on a vu apparaître des programmes spécialisés dans la microfinance et des services de microcrédit lancés par des banques commerciales. Ce sont des filiales des grandes banques qui fonctionnent de manière autonome. Leurs services bancaires sont adaptés pour répondre aux besoins particuliers d'une clientèle pauvre ou à revenus faibles. Dans la plupart des cas, ces programmes sont établis pour des raisons sociales. Mais dans d'autres cas, les banques commerciales s'engagent dans ces activités soit pour répondre à une obligation imposée par le gouvernement, soit en raison d'une pression concurrentielle croissante à l'échelon supérieur du marché ou tout simplement par ce qu'il est jugé opportun de se positionner sur le segment des ménages à faibles revenus en vue d'une croissance future (Nations-Unies, 2006 et Christen, Rosenberg et Jayadeva, 2004).

e. Le projet

En plus de ces différents types d'organismes spécialisés dans la microfinance, Boyé, Hajdenberg et Poursat (2006) mentionnent une autre forme que peut prendre les IMF, notamment au début de leur activité, il s'agit de la forme "projet". On parle de projet (ou phase de projet) lorsqu'un organisme décide de dédier une équipe formée à partir de son personnel à l'activité de microfinance. Cette équipe avec son activité est considérée comme une IMF qui est en phase de projet et qui n'a pas encore de statut juridique propre.

²²Bancosol ou Banco Solidario est une banque commerciale bolivienne spécialisée dans la microfinance créée en 1992, sa clientèle principale est formée des micro-entreprises qui opèrent dans le commerce et les services urbains. Cette banque avait commencé son activité en 1987 comme une ONG créée par des entrepreneurs boliviens pour aider les micro-entreprises. (Source : www.bancosol.com.bo ; consultée le 05.02.11).

Ce sont donc des projets de microfinance sans statut juridique qui sont financés par des bailleurs de fonds ou des projets d'ONG internationales qui affectent des fonds donnés par des bailleurs à des opérations locales. ACEP Cameroun et AMRET au Cambodge sont des exemples de cette forme que peut prendre les IMF²³.

1.3.2.3 Autres IFA

Les activités de la microfinance peuvent être exercées par d'autres organismes dont les activités ne se limitent pas qu'aux clients à faibles revenus ou que sur la microfinance, comme :

- Les coopératives financières ou mutuelles ;
- Les banques rurales et/ou locales à faible dotation en capital ;
- Les banques publiques agricoles et de développement ;
- Les caisses d'épargne postale ;
- Les caisses d'épargne non postales.

a. Coopératives financières ou mutuelles

Les institutions mutualistes ou les coopératives d'épargne et de crédit sont des organisations dotées de la personne morale. Elles sont fondées par des groupements de personnes sur la base de principes d'union, de solidarité et d'entraide mutuelle. Ces organismes font référence aux modèles créés au XIX^e siècle par Raiffeisen en Allemagne et Desjardins au Canada et sont sans but lucratif, leur objectif principal est de collecter l'épargne de leurs membres et de leurs octroyer des crédits. Ces coopératives peuvent prendre des appellations comme : le crédit mutuel, la coopérative d'épargne et de crédit (COOPEC) comme FENACOOPEC de la Côte-d'Ivoire, les Caisses Populaires d'Epargne

²³ACEP Cameroun a été créée en 1999 par le ministère des PME camerounais sous la forme d'un projet pour donner des crédits individuels aux petits entrepreneurs de Yaoundé et Douala. Ce projet été financé par l'Agence française de développement. Le projet a été transformé en société anonyme à la fin de l'année 2005. AMRET (Cambodge) est aussi un exemple d'une institution de microfinance qui a démarré en 1991 comme projet de microfinance avec l'aide de GRETA (une association professionnelle de solidarité et de coopération internationale) avant de devenir une SARL en 2001. (Boyé et al., 2006)

et de Crédit (CPEC) comme les Caisses populaires d'épargne et de crédit de Guinée Yèlè Mali (CPECG) (Boyé, Hajdenberg et Poursat, 2006 et Soko 2009).

Chaque coopérative est limitée à une zone géographique (Caisse d'un quartier ou d'un village). Une coopérative peut se joindre au second niveau financier de l'organisation (une union régionale ou une fédération) qui peut assurer le contrôle, le refinancement et le support technique entre les coopératives fédérées. Le troisième niveau financier, l'union centrale, peut exister à l'échelle nationale.

Les membres de la coopérative sont ses propriétaires (sociétaires), ils participent au capital social à travers les parts détenues. Ils participent aux décisions importantes et élisent démocratiquement les administrateurs parmi eux pour diriger et contrôler la gestion de la coopérative. Les bénéfices réalisés restent dans la coopérative sous forme de réserves ou sont distribués aux membres sous la forme de dividendes, d'intérêts accrus sur l'épargne, ou de taux réduits sur les prêts ou sous la forme de services nouveaux ou améliorés, tels que des produits de transfert de fonds et des assurances.

Le modèle des banques villageoises est un modèle de coopérative dont les membres sont généralement inférieurs en effectif à ceux d'une coopérative. Le modèle fonctionne avec des groupes de 30 à 50 personnes, essentiellement des femmes. Ce sont des institutions de microfinance développées au milieu des années 80 en Bolivie par les fondateurs de FINCA (*Foundation for International Community Assistance*). Par la suite, le modèle s'est répandu dans d'autre partie du monde (Exemple, Kafo Jiguineu, implanté dans les zones cotonnières au Mali). La structure de ce genre de banque est moins complexe que celle d'une coopérative. L'épargne et le crédit sont liés et les garanties utilisées par les banques villageoises sont principalement basées sur la pression sociale entre les membres (Ouattara, 1999 et Zeller, 2001).

b. Banques rurales et banques communautaires

Les banques rurales et les banques communautaires sont généralement des intermédiaires financiers de petite taille qui sont soit détenues par des individus ou par des autorités publiques locales ou régionales soit créées sous forme de coopératives (par exemple, les banques rurales philippines, les banques communautaires nigérianes, les banques rurales

ghanéennes et les coopératives de crédit rurales chinoises). Les ressources utilisées par ces banques peuvent être des ressources subventionnées ou commerciales. Ces banques peuvent avoir pour mission de fournir durablement des services financiers à des personnes et à des entreprises exclues des systèmes classiques (mission gouvernementale). Mais, certaines banques rurales ou communautaires peuvent être des banques commerciales qui desservent la communauté. Elles sont généralement des institutions agréées par les autorités et disposent d'un capital d'apport inférieur à celui fixé pour les banques commerciales. Bien que quelques-unes d'entre elles puissent prendre de l'envergure, ces banques restent de taille limitée en comparaison à d'autres intermédiaires financiers réglementés d'un pays. À l'exception de la structure de leur gouvernance, généralement concentrée entre les mains de quelques actionnaires, elles sont assez similaires aux mutuelles de crédit de par l'échelle et la portée de leurs services (Nations-Unies, 2006 et Christen, Rosenberg et Jayadeva, 2004).

c. Banques publiques agricoles et de développement

Les Banques publiques agricoles et de développement sont créées par les Etats dans plusieurs pays afin de favoriser le développement des secteurs prioritaires non desservis par les banques commerciales comme l'agriculture et l'artisanat. Ces banques cherchaient aussi à atteindre les populations négligées par les institutions financières traditionnelles et promouvoir les initiatives politiques des gouvernements.

Dans la majorité des cas, les banques publiques agricoles et de développement ont une grande taille. Elles sont subventionnées par les autorités étatiques et se concentrent plus sur le crédit que sur l'épargne. La dépendance de ces institutions des pouvoirs publics les a empêchés de bien accomplir leur mission, certaines ont fermé tandis que d'autres continuent à exercer (Nations-Unies, 2006 et Christen, Rosenberg et Jayadeva, 2004).

d. Caisses d'épargne postales

Les caisses d'épargne postales et le réseau de distribution le plus vaste au monde grâce à l'utilisation des bureaux de poste mis en place pour la distribution du courrier. Ces caisses couvrant aussi bien les zones urbaines que les zones rurales. Elles sont, dans certains Etats,

les premiers prestataires de services financiers. Parmi les 190 membres de l'Union Postale Universelle, soixante membres proposent des services financiers à leur clientèle. Le crédit ne fait pas partie des services financiers des caisses d'épargne postale, elles fournissent essentiellement des services d'épargne, de paiement et de transfert d'argent avec des montants qui sont dans la plupart des cas très faibles (Nations-Unies, 2006 et Christen, Rosenberg et Jayadeva, 2004).

e. Caisses d'épargne non postales

Les caisses d'épargne non postales sont des institutions dont les activités principales sont essentiellement axées sur l'épargne. Ces institutions peuvent être des organismes publics ou privés qui cherchent à être des banques de proximité offrant leurs services financiers à des populations mal servies. Certaines caisses d'épargne non postales peuvent accorder des prêts. Mais, dans la plupart des cas, ce sont de gros crédits accordés pour financer des investissements plutôt que de petits crédits aux particuliers. L'Institut Mondial des Caisses d'Epargne (IMCE) comprend 101 organisations membres dans 85 pays (Nations-Unies, 2006 et Christen, Rosenberg et Jayadeva, 2004).

1.3.2.4 Autres intervenants de la microfinance²⁴

Les IMF à elles seules ne pourront pas atteindre leurs objectifs sans l'appui d'autres acteurs très actifs dans le domaine de la microfinance. Les IMF ont besoin d'argent et d'appui technique. Helms (2006, p. 105) mentionne que :

« L'établissement de systèmes financiers accessibles à tous ne se fera pas automatiquement. L'argent et l'appui technique sont des éléments clés, bien que la formule demande beaucoup moins d'argent et bien plus d'appui technique qu'on ne le pense en général. »

²⁴ Le contenu de ce titre est préparé principalement sur la base de l'article : **Helms B.**, (2006), « Access for all: building inclusive financial systems ». Washington, DC: Consultative Group to Assist the Poorest (CGAP), 186 p.

L'auteur identifie 3 types de sources de financement pour la microfinance :

- Sources domestiques de financement ;
- Les bailleurs de fonds internationaux et les fondations ;
- Les investisseurs internationaux à motivation sociale.

a. Sources domestiques de financement

Le financement domestique qui est à la disposition des IMF peut prendre plusieurs formes. D'une part, il peut se présenter comme la collecte de l'épargne publique sous forme de dépôts. En collectant l'épargne du public, les caisses d'épargne postales et les caisses d'épargne non postales arrivent à s'intégrer aux marchés financiers intérieurs. Ces institutions disposent de grands nombres de comptes d'épargne dont une partie provient probablement des dépôts des personnes pauvres et à faible revenu. D'autre part, ces sources de financement peuvent être sous forme de prêts du secteur bancaire commercial, de fonds propres (appartenant à des fonds privés nationaux ou compatriotes), des certificats de dépôt ou d'émissions d'obligations ou d'actions en bourses nationales.

Les sources de financement domestiques ont trois avantages :

- Elles favorisent la mise en place d'infrastructure pour la collecte de l'épargne publique, notamment celui des populations pauvres et à faibles revenus. Ainsi, les clients des IMF peuvent avoir une large gamme de services financiers ;
- Elles permettent d'éviter l'exposition des IMF à un risque supplémentaire qui est le risque de change ;
- En utilisant des sources de financement commerciales, les IMF peuvent éviter de faire la concurrence sur les fonds disponibles et qui peuvent être consacrés à d'autres formes d'emplois sociaux ou de développement.

Malgré les avantages que présentent les sources domestiques de financement et la diversification de leur origine, la majorité des IMF spécialisées n'arrivent pas encore à en avoir accès et à s'intégrer aux ressources des marchés intérieurs pour profiter de leurs possibilités immenses.

b. Les bailleurs de fonds internationaux et les fondations

Cette catégorie est composée d'organismes d'aide au développement international tels que les bailleurs bilatéraux (agences de coopération des Etats des pays industrialisés), les banques et organisations multilatérales de développement (Banque mondiale, banques régionales de développement, le PNUD ou le FIDA, etc.) et les fondations (fondations Ford, Argidus, etc.) Ils ont une mission principalement sociale de réduction de la pauvreté. Chaque année, afin de favoriser le développement et à l'expansion de la microfinance, ces organismes injectent dans le secteur des fonds évalués à 800 millions jusqu'à 1 milliard de dollars²⁵. Ses fonds peuvent être sous forme de subventions, de prêts (avec des taux subventionnés ou des taux de marché), de quasi-fonds propres (prêts qui peuvent être convertis en fonds propres), de prise de participation dans les institutions qui émettent des actions, ou sous forme de garanties pour obtenir des ressources sur les marchés financiers intérieurs.

En plus des ressources financières accordées au secteur de la microfinance, les bailleurs de fonds internationaux et les fondations accordent l'appui politique ou l'assistance technique sous forme d'appui aux experts qui fournissent des conseils techniques.

c. Les investisseurs internationaux à motivation sociale

La catégorie des investisseurs internationaux à motivation sociale est un groupe de fonds qui fournissent une large gamme d'instruments financiers adaptés aux besoins de financement des IMF. Les interventions de cette catégorie se chiffrent à 1,2 milliard de dollars dont ont bénéficié approximativement 500 IMF et coopératives spécialisées. Elles sont sous forme d'apport de fonds propres, de quasi-fonds propres²⁶ et de prêts. Elles peuvent être aussi sous forme de garanties qui sont nécessaires pour obtenir des prêts auprès des banques nationales ou pour faire des émissions d'obligations ou d'actions. En

²⁵ CGAP (2004) : *Charter Reporting*.

²⁶ Dans le cas de la microfinance, les quasi-fonds propres sont des prêts qui peuvent être, à terme, inscrits aux fonds propres. Ils se présentent sous forme de prêts concessionnels à moyen et long terme conçus pour être remboursés à partir des bénéfices, qui sont subordonnés à d'autres prêts assortis de meilleures garanties (Helms, 2009).

acceptant d'investir dans les IMF, ces investisseurs ont la particularité d'accepter des résultats financiers plus modestes en échange de résultats sociaux plus importants en termes du bien être que peut procurer la prestation des services financiers aux populations pauvres, d'où le terme à vocation sociale.

Les investisseurs internationaux à motivation sociale peuvent être :

- Des investisseurs publics qui ont des objectifs à caractère commerciaux (dénommées institutions financières internationales : IFI). Ces IFI peuvent être des institutions multilatérales (exemple, la banque africaine de développement) ou bilatérales (exemple : l'agence espagnole pour la coopération internationale). Le champ d'intervention de ces investisseurs se situe principalement dans les régions de l'Europe et l'Asie centrale.
- Des fonds privés qui peuvent avoir comme activité principale le prêts (exemple, Deutsche Bank Microcredit, Fonds rotatif PlaNet Finance, etc.), les opérations de placement (comme, Global Microfinance Facility, ACCION Gateway Fund, etc.) ou les deux types d'opération à la fois (comme, Microvest, Open Society Institute, etc.). Ces fonds peuvent aussi être des fonds de garanties (comme, Fonds International de garantie : FIG, Développement International Desjardins : Fonds de garantie, etc.) Les fonds privés concentrent leurs interventions principalement dans la région de l'Amérique latine.

L'intervention de cette catégorie de fonds privés dans la microfinance peut avoir un impact positif sur la gouvernance et la gestion des institutions de microfinance.

Conclusion du chapitre I

Le crédit est un échange de monnaie espacé dans le temps. Comme tout autre marché réel, le marché du crédit est un marché qui présente plusieurs anomalies qui rendent ce marché imparfait. Entre autres imperfections du marché du crédit, la présence de l'asymétrie d'information entre les emprunteurs et les prêteurs engendre un ensemble de problèmes communément connus comme étant les problèmes de l'aléa moral et de la sélection adverse. Lorsqu'un emprunteur a la possibilité de ne pas respecter les termes du contrat de crédit après la conclusion de ce contrat, on parle d'un problème d'aléa moral, c'est donc un problème ex-post de l'asymétrie d'information. Lorsqu'un emprunteur peut cacher, avant la conclusion du contrat, des informations qui lui sont défavorables, on est en présence de la sélection adverse : un problème ex-ante de l'asymétrie d'information.

Les problèmes dus à l'asymétrie d'information dans le marché du crédit empêchent la loi de l'offre et de la demande d'ajuster le prix du crédit (le taux d'intérêt) et de permettre d'atteindre un niveau de prix qui équilibrerait la demande et l'offre de crédit. Même si le marché du crédit est imparfait, il peut atteindre un niveau d'équilibre caractérisé par le rationnement du crédit.

Le rationnement du crédit est une situation particulière au marché du crédit à l'équilibre. C'est une situation d'équilibre durable sur ce marché qui connaît une demande de crédit supérieure à son offre. Afin de maximiser leur espérance de gain, les banques choisissent non pas d'augmenter les taux d'intérêt, mais plutôt d'améliorer la qualité de leur portefeuille de crédit. Ainsi, le rationnement du crédit laisse un grand nombre d'emprunteurs, qui sont disposés à payer le taux en vigueur, sans la possibilité d'obtenir des crédits. Les caractéristiques particulières aux populations pauvres les rendent parmi les emprunteurs les plus susceptibles d'être rationnés par les banques. La réalité sur le terrain confirme ce constat ; les institutions financières sont plus intéressées par les clients les plus aisés au dépens de ceux qui le sont moins.

Cependant, il existe plusieurs initiatives pour fournir différents services financiers aux populations délaissées par les systèmes financiers conventionnels. En développant

différentes techniques pour surmonter les risques spécifiques aux populations pauvres, le secteur informel a depuis longtemps réagi pour combler le besoin de ces populations. Cependant, les services financiers offerts par les intervenants du secteur informel présentent un ensemble d'inconvénients qui se présentent dans leurs coûts très élevés, leur concentration sur l'entourage proche du prêteur et leur incapacité à répondre aux besoins spécifiques de leurs clients.

Au cours des années 60, la théorie du *supply-leading* devenait l'appui théorique de plusieurs gouvernements des pays en développement pour mettre en place des institutions financières formelles qui proposent aux agriculteurs pauvres des crédits aux taux d'intérêt inférieurs à ceux du marché. Toutefois, ce genre d'institutions a vite montré ses limites.

Devant ces échecs, certaines personnes et organismes ont innové et ont pu mettre sur le marché une solution aux problèmes de financement des populations pauvres, il s'agit de la microfinance qui est considérée actuellement comme une révolution.

La microfinance est un ensemble d'activités financières qui consistent à fournir différents services financiers adaptés à une clientèle composée essentiellement de personnes qui travaillent dans le secteur informel et de personnes qui n'ont pas accès aux systèmes financiers classiques à cause de leurs faibles revenus et de l'absence de garanties. En plus des services financiers (tels que : le crédit, l'épargne, la micro-assurance, le crédit-bail et le transfert de fonds), la microfinance propose à ces clients une panoplie d'autres services sociaux connexes (tels que : les formations aux techniques de la gestion, l'alphabétisation, etc.)

Les décennies précédentes ont vu le développement d'un type d'organisations qui s'est spécialisé dans la fourniture de ces différents services aux populations exclues par les systèmes financiers conventionnels. Ces organisations sont connues sous le vocable d'institutions de microfinance ou IMF. Des prémices de ces organisations ont été relevées il y a déjà 5 000 ans. Cependant, c'est seulement à partir du XVIII^e siècle que des expériences de microcrédits vont se multiplier, jusqu'à connaître sa forme moderne avec un développement important à partir des années 1970 à l'initiative d'organisations pionnières comme ACCION et la Grameen Bank. Les IMF sont des organisations qui prennent différentes formes juridiques.

Dans le cadre du chapitre II, nous allons traiter le deuxième volet de notre thème : la performance. C'est quoi la performance ? Quelles sont ses différentes formes ? Et comment peut-on la mesurer ? L'accent sera mis, notamment, sur le cas des institutions de microfinances.

Chapitre II

MESURE DE LA PERFORMANCE DES IMF

Analyse de la littérature

Afin d'établir leur légitimité, de démontrer leur pertinence comme outil de lutte contre la pauvreté et d'obtenir des fonds de financement nécessaires à leur développement, les institutions de microfinance sont obligées de dégager des résultats satisfaisants, autrement, de bonnes performances.

Le terme performance est l'un de ces mots qui sont très utilisés, notamment en gestion. On le trouve dans différentes disciplines : en finance, en contrôle de gestion, en marketing, en gestion des ressources humaines, etc. en outre, le concept de la performance occupe une place importante dans le domaine de la recherche en sciences de gestion. Plusieurs auteurs se sont intéressés à la mesure des facteurs expliquant la performance des organisations. de La Villarmois (2001, p. 1) note que :

« ..., l'objet de nombreuses recherches en gestion est l'identification de paramètres permettant d'expliquer la performance organisationnelle, encore faudrait-il que la performance soit clairement définie et les outils de mesure précisés. »

À l'instar de ces recherches, nous nous intéressons à l'étude de la performance, notamment la performance des institutions de microfinance, sa définition, ensuite les outils de sa mesure et enfin les déterminants de la performance identifiés dans la littérature sur le sujet.

L'objectif principal de cette thèse est d'identifier des facteurs qui ont une influence sur la performance des institutions de microfinance dans le cas du Maroc. Après avoir consacré tout un chapitre à la microfinance, dans lequel nous avons eu l'occasion de montrer

comment le marché du crédit présente des imperfections qui ont pour conséquence de marginaliser une partie de la population par les institutions financières conventionnelles. Nous avons aussi vu comment la microfinance avec ces produits et ses méthodologies innovants a pu apporter des solutions de financement à ces populations exclues. Dans le présent chapitre, nous nous intéressons surtout à la performance des IMF. Il est donc essentiel de commencer par bien cerner le concept de la performance. Ainsi, dans un premier temps (section 2.1), nous menons une réflexion d'ordre général sur le concept de la performance et ses différentes dimensions, ces relations avec des concepts comme l'efficience et l'efficacité, la performance organisationnelle, la performance globale et la performance individuelle.

Ensuite (section 2.2), nous limitons notre réflexion sur la performance au cas spécifique des institutions de microfinance. Nous passons donc en revue les deux approches qui se rivalisent dans le champ de la microfinance. Ces deux approches vont nous permettre de voir plus clair dans notre entreprise qui consiste à identifier la performance des IMF.

La dernière section (section 2.3), sera l'occasion de passer en revue certaines études réalisées sur la performance des IMF. Nous allons donc découvrir les indicateurs utilisés dans ces études pour capter la performance des IMF, d'une part, et les facteurs identifiés comme étant en relation positive avec cette performance, d'autre part.

Ce chapitre présente l'intérêt de nous permettre de perfectionner la méthodologie à suivre pour mener à bien notre recherche. Premièrement, l'analyse d'un ensemble d'articles nous permettra d'identifier le modèle économétrique le plus pertinent dans le cas de notre recherche. Ensuite, nous allons nous inspirer de cette partie pour trouver les indicateurs appropriés pour mesurer la performance des associations de microcrédit marocaines. Ces indicateurs seront utilisés comme variables à expliquer dans modèle retenu. Enfin, l'identification des facteurs qui influence la performance des IMF, nous donnera l'occasion de sélectionner les variables explicatives qui vont nous permettre de valider ou de rejeter nos hypothèses.

2.1 La notion de performance

Cette première section ne vise pas un recensement des innombrables définitions du terme performance, ce qui est une entreprise très difficile est presque impossible, comme on va le voir. Notre modeste objectif est de trouver, à travers l'analyse de certains articles qui traitent le sujet, quelques définitions de la performance et son articulation avec d'autres concepts. L'objectif ultime est de bien comprendre la notion de performance afin d'éviter la confusion entre les déterminants et les mesures de la performance. En effet, Cameron (1986), cité par Carton et Hofer (2006, p. xii), mentionne qu'il arrive que certains chercheurs confondent les déterminants de la performance avec les mesures de la performance.

Dans le domaine de la science de gestion, le mot performance est apparu pour la première fois dans le titre d'un ouvrage en gestion en 1979, pour ensuite prendre de l'ampleur tout en touchant d'autres champs disciplinaires comme la comptabilité et le contrôle. Le nombre d'apparitions est passé d'une moyenne annuelle de 0,6 ouvrage, en économie et gestion comportant le mot performance dans leur titre, entre 1979 et 1989 à une moyenne de 6 ouvrages par année entre 1995 et 1998 (Bessire, 1999)²⁷.

D'autre part, Lebas et Euske (2007, p. 125) notent que le mot "performance" est largement utilisé dans tous les domaines de la gestion. On trouve dans le domaine du contrôle de gestion, des termes tels que la gestion de la performance, les mesures de la performance, l'évaluation de la performance et l'estimation de la performance. Malgré la fréquence de l'utilisation de ce mot, sa signification précise est rarement définie explicitement par les auteurs, même lorsque l'objet principal de l'article ou du livre est la performance (Bessire, 1999 ; Bourguignon, 1997 et Carton et Hofer, 2006).

Afin de trouver la signification du terme performance, nous commençons par un petit tour d'horizon des différentes définitions données par certains dictionnaires. Le dictionnaire français Larousse définit la performance comme :

²⁷L'auteur donne ces statistiques sur la base d'une exploration de la base de données Electre qui recense la quasi-totalité des ouvrages publiés en France.

- Un résultat chiffré (en temps ou en distance) d'un athlète ou d'un cheval à l'issue d'une épreuve ;
- Une Victoire acquise sur une équipe, un adversaire mieux classé ;
- Un exploit ou une réussite remarquable en un domaine quelconque ;
- Un résultat obtenu dans un domaine précis par quelqu'un, par une machine ou par un véhicule.

Quant au dictionnaire Le Robert, le mot performance fait référence à :

- Un résultat obtenu par un athlète ou un cheval dans une compétition ;
- Un exploit, un succès ;
- Un résultat obtenu dans un domaine précis ;
- Une production.

Enfin, selon le dictionnaire anglophone Oxford, le mot fait référence à :

- Un acte de la présentation d'une pièce, d'un concert ou toute autre forme de divertissement ;
- L'action ou le processus de réalisation d'une tâche ou une fonction ;
- Le résultat d'une tâche ou une opération ;
- Les capacités d'une machine, d'un produit, ou d'un véhicule.

De la synthèse de ses différentes définitions, nous pouvons conclure que, en plus d'autres significations, la performance fait référence surtout à la notion de résultat. La performance est soit le résultat honorable (victoire) obtenu dans une compétition avec un ou des adversaires, soit carrément un résultat exceptionnel qui peut être qualifié d'un exploit. La performance peut aussi signifier le résultat tout court d'une tâche ou d'une action dans un domaine donné.

King (1999, p. 6) explique que le fait d'identifier la performance à une forme de résultat est dû à la logique scientifique dominante du monde occidental. Une vue qui privilégie l'aptitude à se concentrer sur l'observable et de donner moins d'importance, ou de résister, à reconnaître tout ce qui est occulté. Et dans le cas particulier de l'organisation, le fait de présenter la performance comme un résultat permet de la mesurer et de la comparer.

Dans un article où il cherche à identifier les différentes fonctions du mot performance, Bourguignon (1997) a commencé par grouper la signification du mot performance, dans le champ de la gestion, autour de trois sens primaires, à savoir :

- Le premier sens est la performance-succès : lorsque la performance est synonyme du succès. Ce sens contient un jugement de valeur, au regard d'un référentiel, qui représente la réussite du point de vue de l'observateur.
- Le deuxième sens est la performance-résultat, ici la performance fait référence au résultat d'une action : l'évaluation ex post des résultats obtenus sans jugement de valeur.
- Enfin, le dernier sens est la performance-action : la performance peut signifier une action ou un processus (la mise en acte d'une compétence qui n'est qu'une potentialité). Ainsi, on parle de performance dès qu'on constate un passage d'une potentialité à une réalisation. On rencontre ce sens plus souvent en anglais qu'en français²⁸.

Bourguignon note que dans l'utilisation du mot performance en gestion, on trouve souvent simultanément deux de ces sens primaires. Ainsi, l'association la plus rencontrée est celle du *résultat* positif de l'*action*. Lors d'un résultat décevant, on parle de contre-performance. On trouve aussi l'association de l'*action* et du *succès*, lorsque la performance désigne l'action ou le processus qui mène au succès.

Ensuite, Bourguignon considère que, en plus d'être subjective et dépendante des référents choisis (buts, cibles), la performance est aussi multidimensionnelle, à l'image des objectifs organisationnels qui sont de nature variée. L'auteur définit la performance comme la réalisation de ces objectifs organisationnels. La performance tient compte du sens strict de cette réalisation (résultat, aboutissement) comme du sens large (processus qui mène au résultat).

²⁸Etymologiquement, le mot performance est dérivé du verbe anglais "to perform" dont vient le mot anglais "performance" qui signifie : désignait la réalisation, l'accomplissement, l'exécution l'ancien français. Ce mot anglais a, pour sa part, pour origine le mot de l'ancien français "parformer" dont la signification au XIIIe est : accomplir, exécuter. (Pesqueux, 2004 et Dohou et Berland, 2007).

Enfin, l'auteur considère la performance comme un concept qui est à la fois polysémique²⁹ et métaphorique³⁰ et qui est très employé mais rarement défini. La performance est couverte d'un flou sémantique qui remplit diverses fonctions sociales et idéologiques. En plus de la considérer comme l'expression de la multi-dimensionnalité du phénomène managérial, l'auteur identifie quatre autres fonctions de la performance, à savoir :

- La fonction d'embellissement : C'est la mise en valeur des méthodes de gestion et de leurs promoteurs dans les discours managériaux, afin de capter ou de maintenir l'attention de l'auditeur.
- La fonction idéologique : La diffusion de valeurs organisationnelles comme la rationalité, le progrès, l'effort et l'équité. C'est l'absence de définition du mot performance qui permet que le récepteur associe de manière plus ou moins consciente l'objet étudié à l'image qui en est proposée.
- La fonction de rassemblement : le développement du sentiment d'appartenance à une communauté de travail. L'usage non précisé du mot performance laisse la place à la métaphore. Ceci permet de laisser à l'individu une grande liberté de sélection/perception des valeurs organisationnelles ce qui permet une plus grande identification entre les valeurs organisationnelles perçues et les propres valeurs de l'individu.
- La fonction de légitimation : La légitimation des pratiques de gestion en les rendant socialement acceptables, notamment auprès des salariés. Ainsi, le discours sur la performance est un discours de légitimation qui cherche à séduire et convaincre, en proposant des images positives (le succès, la puissance) et en invitant explicitement à l'action.

²⁹ Selon Bourguignon (1997), le mot performance appartient à la famille des mots désignés par les termes polysémique ou polythétique, appelé aussi « mot-valise » ou « mot-éponge ». Cette famille est composée de mots dont le sens très largement contextuel permet une large gamme d'interprétations.

³⁰ Selon le dictionnaire Larousse, le mot métaphore fait référence à l'emploi d'un terme concret pour exprimer une notion abstraite par substitution analogique, sans qu'il y ait d'élément introduisant formellement une comparaison. (<http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais-monolingue>, consulté le 29.07.11)

Dans un autre article, Bessir (1999) note que malgré une certaine confusion ou flou qui entoure la définition de la performance, il existe quatre points de convergence entre les différentes définitions. Ces quatre points sont :

- Premièrement, le terme performance est souvent utilisé dans un contexte d'évaluation, ainsi on trouve des termes comme : évaluation de la performance, pilotage de la performance, management de la performance. La performance est donc étroitement liée à la valeur. Cette dernière est celle qui prévaut dans la définition de la performance comme résultat.
- Deuxièmement, la performance à plusieurs dimensions, dont le nombre est variable selon les auteurs.
- Troisièmement, la performance est souvent mise en relation avec la cohérence et la pertinence. Le terme cohérence, qui ne soulève pas de difficulté dans la définition, fait référence à des décisions qui sont logiques entre elles et par rapport à une échelle de préférence. Le terme pertinence, contrairement au terme cohérence n'a pas de définition précise. Alors que la pertinence se définit habituellement en relation avec un utilisateur et une intention, dans certains cas, elle est confondue avec la cohérence et dans d'autres cas, elle est assimilée à la précision ou l'exactitude. L'articulation de ces différents termes fait apparaître la performance comme le résultat d'une simple sommation de pertinence et de cohérence ou comme le produit d'une boucle itérative entre ces deux mêmes termes. La performance, la cohérence et la pertinence sont respectivement la dimension objective, la dimension rationnelle et la dimension subjective de toute évaluation valide.
- Quatrièmement, la performance n'est pas un concept qui se définit de manière absolue ou objective, elle est considérée par les auteurs comme étant un concept subjectif.

Dans leur article "*A conceptual and operational delineation of performance*", les auteurs Lebas et Euske font référence à la performance à la fois comme orientée vers l'action (obtenir une performance) et comme un événement (un résultat). Dans cet article, les auteurs abordent deux questions, à savoir : c'est quoi la performance ? Et, comment peut-on la créer ? Les auteurs reconnaissent que la performance renvoie simultanément à

l'action, au résultat de l'action et au succès du résultat comparé à certain benchmark. Ainsi, ils définissent la performance comme la somme de tous les processus qui vont amener les gestionnaires à prendre des mesures appropriées dans le présent afin d'arriver à une organisation performante dans l'avenir (c'est-à-dire celle qui est efficace et efficiente). La performance est donc définie comme le fait d'entreprendre aujourd'hui ce qui mènera à un résultat en termes de valeur mesurable demain.

Pour répondre à la deuxième question de leur article, les auteurs notent que les performances passées (les résultats antérieurs) seules ne sont pas nécessairement de bons prédicteurs de la performance future. Ils jugent donc qu'il est nécessaire d'avoir un modèle causal afin que le processus par lequel la performance (ou les résultats à venir) doit être créée puisse être identifié et géré. Le modèle proposé par les auteurs est donc un modèle causal qui lie les actions actuelles aux résultats dans le futur.

Lebas et Euske (2007) concluent que la performance n'est pas simplement quelque chose que l'on observe et que l'on mesure, elle est le résultat d'une construction délibérée. La performance est une notion relative, définie en termes de certaines références employant un ensemble complexe d'indicateurs basés sur le temps et sur la causalité portant sur les réalisations futures. La performance n'a de signification que lorsqu'elle est utilisée par un décideur. Elle est spécifique aux besoins et à l'interprétation d'un individu.

Le concept de performance fait souvent référence à plusieurs autres notions. Afin de cerner la multi-dimensionnalité de ce concept, nous essayerons de présenter dans ce qui suit, sans chercher à être exhaustif, les définitions de quelques notions telles que l'efficacité, l'efficacités, la performance organisationnelle, la performance globale et la performance individuelle. Le cas de la performance des institutions de microfinance, objet de ce travail, va être traité à part dans la deuxième section de ce chapitre, au même titre que les notions de performance financière et performance sociale des IMF.

2.1.1 Efficience et efficacité

L'efficience (*efficiency*, en anglais) et l'efficacité (*effectiveness*, en anglais) sont des termes très utilisés pour mesurer et évaluer la performance des organisations (Mouzas 2006). Le premier terme, le concept d'efficience fait référence à la minimisation des coûts

par unité produite ou à la délivrance d'un niveau de production ou de service donné en réduisant l'utilisation des ressources. L'efficacité se réfère au ratio output / input. Output représente les produits de l'entreprise, alors que l'input représente les ressources utilisées. Quant au second terme, le concept d'efficacité, il est défini comme la capacité à atteindre des objectifs. Il fait référence au degré de réalisation des objectifs fixés par les membres de l'organisation. L'efficacité met l'accent surtout sur les résultats réalisés par l'organisation et leur adéquation par rapport aux objectifs fixés plus que sur les moyens qui sont mis en œuvre pour les atteindre (de La Villarmois 2001).

Selon Naoum (2001), l'efficacité a pour signification : faire les choses correctement "*doing things right*". L'efficacité, pour sa part, a pour signification : faire les bonnes choses "*doing the right things*".

de Briey (2003) mentionne que les partisans de l'évaluation de la performance organisationnelle en termes d'efficacité jugent que la seule minimisation des coûts est insuffisante (utilisation de l'efficacité). En effet, d'une part, une organisation peut avoir une bonne performance en termes d'économie des coûts mais peut ne pas faire attention aux résultats produits et à la qualité de ses services. D'autre part, ce raisonnement a tendance à favoriser la performance financière de l'entreprise (utilisation d'indicateurs de productivité) ce qui n'est pas compatible avec une entreprise qui poursuit d'autres objectifs qui peuvent être, par exemple, à caractère social. Par ailleurs, les partisans de l'analyse de la performance en termes d'efficacité reprochent aux autres de ne pas donner trop d'importance à l'utilisation optimale des ressources et au risque de gaspillage.

En s'intéressant aux réseaux d'affaires des entreprises, notamment le cas de la grande distribution avec les producteurs, Mouzas (2006) note que le défi auquel les gestionnaires font face aujourd'hui est de trouver des opportunités d'affaires qui leur permettraient d'augmenter la valeur de marché de leurs entreprises. Ainsi, les entreprises doivent chercher et saisir toutes les opportunités qui peuvent générer des taux de rentabilité interne qui dépassent le coût du capital nécessaire pour financer ces projets. L'auteur considère que le succès d'une entreprise à relever ce défi est caractérisé par le terme efficacité plutôt que par le terme efficacité. L'efficacité n'est pas une mesure de succès sur les marchés, mais c'est une mesure de l'excellence opérationnelle ou de la productivité. L'efficacité est donc reliée à la minimisation des coûts et à l'amélioration des marges d'exploitation. Ainsi,

l'efficacité est considérée comme une condition nécessaire à toute entreprise. Elle peut être exprimée et mesurée par un ratio qui a le profit (p) comme numérateur et les ventes (r) au dénominateur ($E1 = p / r$). Les méthodes contemporaines de la comptabilité analytique telles que la méthode des coûts cibles et la méthode ABC "*activity-based costing*" ou les méthodes d'analyse financière comme l'analyse par les ratios sont des outils utilisés pour améliorer l'efficacité.

Selon Mouzas (2006), l'efficacité est liée à la stratégie propre de l'entreprise qui permet de générer une croissance durable dans son réseau d'affaire. L'efficacité n'est pas une caractéristique des produits de l'entreprise, mais un processus continu reliant l'entreprise à ses partenaires, en plus l'efficacité est négociée plutôt que produite. L'efficacité est exprimable en utilisant la valeur actualisée de tous les gains futurs. Une organisation efficace est celle qui est capable de créer des accords pour elle-même et pour ses activités que les partenaires concernés jugent acceptables. Comme exemple de ces accords, l'auteur donne l'exemple de la grande distribution, où les détaillants financent leur croissance en utilisant les producteurs comme des créanciers qui leur fournissent le fond de roulement nécessaire pour leurs magasins.

Dans le cas du secteur public³¹, l'efficacité et l'efficacité des politiques et des services des secteurs publics peuvent être mesurées en se référant au cadre conceptuel présenté à la figure II-1. Les inputs sont tous les coûts monétaires et non monétaires qui entrent dans la production d'un output et, par la suite, dans l'atteinte des résultats. Le output est le produit final des processus et des activités de l'organisme (exemple, le nombre de patients traités dans un service d'un hôpital public). L'efficacité peut être définie comme le ratio output/input. Plus l'output relatif à un input donné est élevé ou plus l'input pour un output donné est faible plus l'activité est dite efficace. L'efficacité peut être améliorée de deux façons :

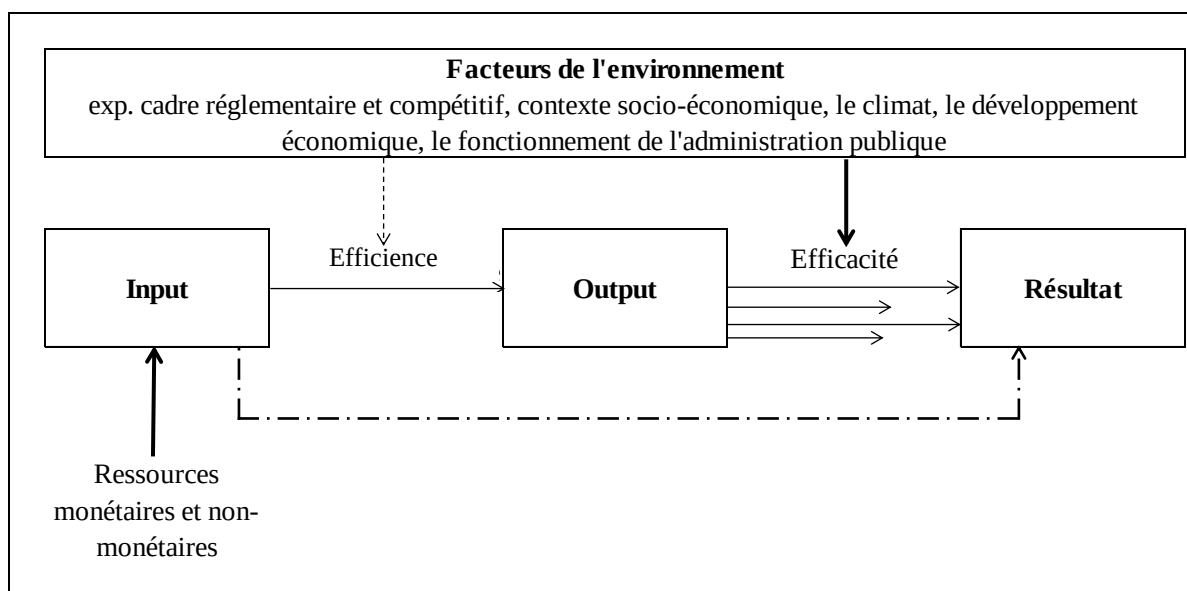
- En maintenant le niveau de l'output tout en réduisant l'input nécessaire (Input-
efficacité) ;

³¹ L'efficacité et l'efficacité dans le cas du secteur public sont traitées sur la base des articles suivants :

- **Mandl U., Dierx A et Ilzkovitz F.**, (2008), «The effectiveness and efficiency of public spending ». [en ligne]. *Economic papers*, European Economy, N° 301, 34 p.
- **Codagnone C. et Undheim T. A.**, (2008), « Benchmarking eGovernment: tools, theory, and practice ». *European Journal of ePractice*, N° 4, pp. 4 – 18.

- En maintenant le niveau de l'input tout en réduisant l'output produit (Output-efficiency).

Figure II-1 : Cadre conceptuel de l'efficacité et de l'efficacé



Source : Mandl U., Dierx A et Ilzkovitz F. 2008. *The effectiveness and efficiency of public spending*. p. 3.

L'efficacité relie l'input ou l'output aux objectifs finaux à réaliser (c.-à-d. le résultat). Les résultats sont souvent liés au bien-être ou aux objectifs de croissance et peuvent donc être influencés par de multiples facteurs (comme les outputs et les facteurs exogènes de l'environnement). Ces facteurs peuvent être ou ne pas être sous le contrôle des décideurs. La distinction entre l'output et le résultat est souvent floue et les deux termes sont utilisés de façons interchangeables. Par exemple, dans un système éducatif, alors que les outputs sont souvent mesurés en termes de taux de rendement ou de niveau des élèves d'un certain âge, le résultat final pourrait être le niveau d'instruction de la population en âge de travailler. L'efficacité montre le succès des ressources utilisées dans la réalisation des objectifs fixés.

2.1.2 Performance organisationnelle

Afin de trouver une définition au concept de la performance organisationnelle, Carton et Hofer (2006) partent de l'idée qu'une organisation est l'association volontaire d'actifs productifs, tels que les ressources humaines, les ressources matérielles et le capital, dans le

but d'atteindre un objectif commun. Comme ces actifs peuvent être utilisés dans différentes organisations, alors leurs propriétaires n'accepteront de les garder dans une organisation donnée qu'à la condition qu'ils soient satisfaits de la valeur qu'ils reçoivent en contrepartie de ces actifs par rapport à d'autres utilisations. Les auteurs concluent ainsi que l'essence même de la performance est la création de valeur. Les actifs productifs continueront à être mis à la disposition de l'organisation tant que la valeur créée par leur utilisation est égal ou supérieur à la valeur attendue par ceux qui les apportent. Par conséquent, la création de valeur, telle qu'elle est définie par les fournisseurs de ressources, est le critère de performance essentielle pour toute organisation.

La définition de la performance organisationnelle comme création de valeur pose certains problèmes. Les auteurs les résument en quatre points :

- Premièrement, la création de valeur dépend des situations. La valeur peut être tangible ou intangible, comme elle peut être opérationnelle ou financière. Les entreprises cotées en bourse considèrent la création de valeur pour les actionnaires comme leur objectif principal. Pour les autres entreprises privées, la création de valeur peut être une combinaison d'objectifs financiers et non financiers³² à la fois.
- Deuxièmement, une organisation peut réaliser des performances sur plusieurs dimensions. La performance est donc multidimensionnelle. Il se peut donc que la réalisation d'une performance positive sur une dimension peut engendrer une performance négative sur une autre dimension. Par exemple, supposons que la performance d'une entreprise peut être mesurée par l'accumulation des ressources et par la rentabilité. Alors, l'augmentation des ressources sous la forme de capitaux propres peut entraîner une baisse du ratio de la rentabilité financière. Ainsi, la société a réalisé une performance positive sur une dimension, l'accumulation des ressources, et une performance négative sur l'autre dimension, la rentabilité.

³²Par exemple, les dirigeants qui sont aussi propriétaires de leur entreprise peuvent tirer de son exploitation, en plus des bénéfices financiers, des bénéfices non financiers. Ces bénéfices peuvent inclure le style de vie ou le prestige lié au poste occupé dans l'entreprise, à la nature de l'activité, aux interactions sociales (comme dans le cas d'un propriétaire d'une entreprise sous-performante qui continue à l'exploiter juste pour avoir un endroit où aller et pour se sentir utile) et à l'ego. Les bénéfices non financiers peuvent aussi être sous forme de la satisfaction tirée de l'aide apportée à son entourage comme l'emploi garanti aux membres de la famille, aux amis, les gestes de bienfaisance à la communauté, etc. (Carton et Hofer 2006).

- Troisièmement, l'interprétation de la performance dépend de la perception de l'observateur. Chaque partie prenante³³ d'une organisation, en fonction de ses objectifs, a une vision différente de ce qui est la performance organisationnelle. Par exemples, les créanciers peuvent percevoir la création de la valeur comme étant la capacité de l'organisation à générer des cash-flows positifs et à préserver la valeur des actifs. Inversement, les actionnaires peuvent percevoir la création de la valeur comme la capacité de l'entreprise à créer des opportunités futures, même si les cash-flows et la valeur des actifs baissent à court terme.
- Quatrièmement, le temps joue un rôle dans la création de la valeur. En effet, les opportunités à la disposition d'une entreprise aujourd'hui, et qui seront réalisées dans le futur, sont incorporées dans la valeur présente sur la base des hypothèses individuelles concernant le futur. Ces hypothèses varient selon la perception de chaque observateur. Ainsi, la perception de la valeur actuelle est influencée par les hypothèses sur la performance future. La mesure de la performance devrait donc capturer non seulement la création de valeur réalisée, mais également la valeur des opportunités créées durant la période considérée.

Nous retrouvons dans cette définition de la performance organisationnelle, telle qu'elle est donnée par Carton et Hofer (2006), cet aspect multidimensionnel, qui dépend des situations et du point de vue et de la perception de l'observateur, les aspects, déjà mentionnés, qui caractérisent toute définition de la performance. Il faut noter ici que la définition de la performance donnée par les auteurs est valable pour une entreprise à but lucratif. Elle est définie comme étant la performance-résultat et elle tient compte du point de vue des actionnaires.

³³La théorie des parties prenantes est formalisée par Freeman (1984) dans son livre "*Strategic Management : A Stakeholder Approach*". Selon Pesqueux (2002), les parties prenantes sont classées en deux groupes : les parties prenantes contractuelles et les parties prenantes «diffuses». La première classe des parties prenantes concerne l'ensemble des acteurs qui sont en relation directe et déterminée contractuellement avec l'entreprise. Les actionnaires, les salariés, les clients et les fournisseurs font parties de cette classe. La deuxième classe est composée de l'ensemble des acteurs qui sont situés autour de l'entreprise et envers lesquels l'action de cette entreprise se trouve impacter mais sans pour autant qu'elle soit liée avec eux par une forme de contrat. Cette classe est représentée, à titre d'exemple, par les ONG, les collectivités locales, les organismes publics, etc.

2.1.3 Performance globale

Avec l'émergence du concept de développement durable, les entreprises sont amenées à redéfinir la notion de performance et à penser à la mise en place de nouvelles pratiques managériales afin de la piloter. Selon Capron et Quairel (2006), le concept de performance globale est utilisé dans la littérature managériale pour évaluer la mise en œuvre par les entreprises de leurs stratégies de développement durable et de leurs résultats. La notion de performance globale est souvent utilisée pour désigner à la fois les résultats et les processus de la démarche développement durable.

La préoccupation de l'entreprise par la performance globale et de son évaluation est apparue à partir du moment où l'entreprise n'est pas seulement soumise à l'exigence d'une performance financière par ses propriétaires, mais doit également rendre compte, à plusieurs parties prenantes, de ses comportements en matière sociétale et environnementale. En effet, au cours du XX^e siècle, la performance de l'entreprise a été élargie progressivement, en quatre phases, pour prendre en considération sa responsabilité sociétale vis-à-vis de ses différentes parties prenantes. Au cours de la première phase, entre 1850 et 1910, la gestion intéressait principalement les dirigeants et les actionnaires. La deuxième phase qui va de 1900 à 1950 se caractérisait par la montée en puissance des syndicats, ce qui avait pour conséquence de prendre en considération les salariés dans la gestion de l'entreprise. Au cours des années 1945 – 1965, la troisième phase, la présence d'une offre supérieure à la demande à pousser au développement des techniques de marketing pour répondre aux besoins des consommateurs. Ainsi, ces derniers entraînent à leur tour dans les préoccupations de la gestion d'une entreprise au même temps que d'autres acteurs comme les fournisseurs et les distributeurs. A partir des années 1960, la forte progression du nombre de plaintes à caractère sociétale, dressées à l'encontre des entreprises, marque le début de la quatrième phase. Cette dernière a vu l'apparition progressive de voix qui exigeaient de l'entreprise d'internaliser certains coûts sociaux et environnementaux (Germain et Trébucq, 2004).

Ainsi, au cours de la décennie 1970, la prise en compte de la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise, aussi bien dans la pratique que dans la littérature, a pris une grande ampleur. Le grand changement de cette décennie est de reconnaître l'entreprise comme un acteur à part entière de la société. L'entreprise se voit assigner d'autres

objectifs. A part la création de valeur pour les actionnaires, elle doit assumer une responsabilité sociétale en ce qui concerne la création et la distribution des richesses entre les différentes parties prenantes (Moquet, 2005).

L'évaluation de la performance globale de l'entreprise par les dirigeants est indispensable pour fournir aux décideurs des informations nécessaires aux pilotages de leur stratégie de développement durable. Cette évaluation peut aussi être réalisée par des acteurs extérieurs à l'entreprise, comme les agences de notation extra-financières, les classements et prix, les enquêtes de réputation. Les dispositifs mettant en avant le concept de performance globale se proposent d'évaluer la responsabilité sociale d'entreprise (RSE) ou sa contribution au développement durable. Cette responsabilité sociale touche à la fois les sphères économiques, sociales et environnementales (Capron et Quairel, 2006). Ainsi, les objectifs assignés au développement durable sont fixés par rapport à ces sphères et sont donc la prospérité économique, la justice sociale et la qualité environnementale. Chacune de ces dimensions doit faire l'objet l'information et d'évaluation : comptabilité financière, bilan social et bilan écologique. Selon l'auteur, on ne trouve pas de système d'évaluation qui permet d'intégrer les trois dimensions de la performance globale et ainsi d'en fournir la mesure.

D'autres auteurs comme Wood (1991) et Pesqueux (2004) parlent de la performance sociétale pour désigner la performance globale. Selon Pesqueux, la performance sociétale est illustrée par les résultats obtenus par rapport à la capacité à gérer et à satisfaire les parties prenantes de l'entreprise. Toujours selon le même auteur, la performance globale est la matérialisation de la performance organisationnelle. Elle est composée de l'adjonction d'une notion floue " performance " et d'un qualificatif tout aussi flou " globale ". La dimension globale peut être conçue comme ayant pour origine à la fois l'organisation, la stratégie et les agents organisationnels.

Capron et Quairel (2006, p.15), concluent que le concept de performance globale a surtout la fonction d'une utopie mobilisatrice, qui est susceptible de sensibiliser les différents acteurs de l'entreprise aux préoccupations du développement durable.

2.1.4 Performance individuelle³⁴

L'étude de la performance individuelle (performance professionnelle) a reçu beaucoup d'intérêt au cours des dernières années. Elle représente un sujet important dans la littérature scientifique en psychologie du travail. Sonnentag, Volmer et Spychala (2008) notent que les chercheurs s'accordent à considérer la performance comme un concept multidimensionnel. Les auteurs, en s'intéressant à l'étude de la performance au travail, identifient deux aspects de cette notion. D'une part, l'aspect processus de la performance (aspect comportemental) et, d'autre part, l'aspect résultat. L'aspect comportemental renvoie à ce que les gens font lorsqu'ils travaillent, c'est-à-dire l'action elle-même. Ainsi, la performance englobe des comportements spécifiques (par exemple, les négociations avec les clients, la programmation de logiciels, l'assemblage des pièces d'un produit). Cette conceptualisation implique que seules des actions qui peuvent être mesurées sont considérées comme étant la performance. Par ailleurs, ce concept de performance décrit seulement les comportements qui sont orientés sur les objectifs.

L'aspect résultat de la performance, pour sa part, se réfère au résultat d'un comportement individuel. Les actions comme celles décrites ci-dessus pourraient entraîner par exemple un nombre déterminé de contrats de ventes ou des chiffres d'affaires, un logiciel, ou un nombre de produits assemblés. Empiriquement, les deux aspects de la performance sont liés.

Les processus évaluatifs dans la sphère professionnelle recouvrent trois catégories de performance : la performance à la tâche (*task performance*), la performance contextuelle (*contextual performance*) et la performance adaptative (*adaptive performance*) :

- La performance à la tâche fait référence à ce qui est attendu d'une personne sur son poste de travail et à la définition stricte de son emploi et des tâches qui lui sont confiées. Elle couvre la contribution d'une personne à la performance organisationnelle, renvoie à des actions qui font partie du système de récompense formel et aborde les exigences telles que spécifiées dans les descriptifs des postes.

³⁴ Ce point est basé essentiellement sur l'article intitulé "*Job performance*", par les auteurs Sonnentag S., Volmer J. et Spychala A. (2008).

En général, la performance à la tâche consiste en l'ensemble des activités qui permettent de transformer les matériaux en biens et services produits par l'entreprise ou qui permettent un fonctionnement efficace de l'organisation. Ainsi, la performance à la tâche couvre l'accomplissement des exigences qui sont spécifiées dans le contrat qui lie l'employeur et l'employé.

- La performance contextuelle, pour sa part, renvoie aux comportements non liés directement au poste confié, mais améliorent l'environnement organisationnel, social et psychologique qui sont nécessaires à la performance individuelle ou collective. La performance contextuelle est différente de la performance à la tâche du fait qu'elle inclut des activités qui ne font pas formellement partie du descriptif du poste. Elle contribue indirectement à la performance organisationnelle en facilitant la performance à la tâche. Des exemples de performance contextuelle sont : l'assistance aux autres employés, l'initiative personnelle, la capacité de se prendre en charge, etc.
- Les changements et la dynamique que connaît l'environnement du travail exigent d'avoir des employés ayant la capacité de s'adapter. On parle ainsi de la performance adaptative qui se présente comme la capacité d'un employé à gérer des situations d'urgence ou de crise et le stress au travail, à résoudre les problèmes d'une façon créative, à bien traiter des situations de travail qui peuvent être incertaines et imprévisibles, à démontrer l'adaptabilité interpersonnelle et culturelle, etc. ce type de performance existe dans différents postes de travail.

Les auteurs identifient trois types de différences fondamentales entre la performance à la tâche et la performance contextuelle, à savoir :

- Les activités de la performance contextuelle sont pareilles pour tous les postes, alors que les activités de la performance à la tâche sont spécifiques à un poste déterminé ;
- L'exécution des activités de la performance à la tâche est prédite principalement par la capacité de la personne, tandis que l'exécution de celles de la performance contextuelle est principalement prédite par la motivation et la personnalité de l'employé ;

- Les activités de la performance à la tâche sont des comportements dictés par les règles et font partie de la description formelle du poste, alors que les activités de la performance contextuelle sont des comportements non dictés par des règles, elles sont discrétionnaires et ne sont pas souvent récompensés par les systèmes de récompense officiels.

La performance doit être perçue comme un construit multidimensionnel avec des dimensions qui sont elles-mêmes multidimensionnelles.

2.2 Performance des IMF et sa mesure

Nous commençons cette section par la présentation des deux approches dégagées des courants de pensée qui sont les plus dominants dans le champ de la microfinance. Ensuite, nous présentons les méthodes développées pour évaluer ou mesure la performance des institutions de microfinance.

2.2.1 Approche welfariste versus approche institutionnaliste

Dans la littérature sur la microfinance, la mesure de la performance des IMF a opposé deux courants de pensée. Le premier courant relève de ce qui est connu comme l'approche welfariste ou l'approche du bien-être social (*welfarist approach*, en anglais). Le deuxième courant est qualifié de l'approche institutionnaliste (*institutionist approach*, en anglais) (Morduch, 2000 ; Brau et Woller, 2004 ; Ejigu, 2009 ; Gutiérrez-Nieto et al., 2009). Le débat qui anime ces deux courants de pensée a pour origine les visions différentes sur ce que devraient être les rôles et les priorités des IMF pour permettre aux populations à faible revenu d'avoir accès aux services financiers dans les meilleures conditions. Woller, Dunford et Warner (1999) notent que l'ironie est qu'il existe un fossé important entre les deux camps, qui rend la communication entre eux difficile, alors qu'en pratique on trouve de nombreuses IMF qui apparaissent adopter les deux approches et que les deux visions ne sont pas vraiment incompatibles ; toutes les deux partagent le même objectif qui consiste à réduire la pauvreté.

Malgré cette entente sur l'objectif final recherché de la microfinance, les deux camps s'opposent sur la façon de l'atteindre. Est-ce en mettant l'accent principalement sur l'autosuffisance financière et la viabilité institutionnelle de l'IMF, en acceptant le risque d'exclure les plus pauvres des pauvres (l'approche institutionnaliste) ? Ou, au contraire, en mettant l'accent sur le financement de ces derniers, avec le risque de se retrouver avec des IMF vulnérables qui dépendent des financements externes sous forme de subventions (L'approche welfariste) ?

2.2.1.1 L'approche welfariste (bien-être social)

L'approche welfariste est une approche qui se focalise sur la réduction de la pauvreté à travers la fourniture de services financiers aux pauvres, notamment les très pauvres (appelé aussi les plus pauvres des pauvres), pour les aider à surmonter la pauvreté et à gagner leur autonomie et ainsi améliorer leur bien-être. L'objectif poursuivi est l'octroi de crédit, généralement, à des taux inférieurs à ceux appliqués sur le marché. Ces crédits sont souvent accompagnés de d'autres services non-financiers comme la formation professionnelle et l'enseignement, la planification familiale, la nutrition, la santé, etc. Woller et al. (1999) soulignent que les welfaristes mettent plus l'accent sur le degré de la portée de l'activité des IMF. Ils sont assez clairs sur leur désir d'améliorer le plus vite possible le bien-être des clients. Ils sont moins intéressés par la banque en soi que par l'utilisation des services financiers comme un moyen de soulager directement les pires effets de la pauvreté profonde entre les participants et la communauté, même si la fourniture de certains de ces services nécessite le recours à des subventions. L'objectif des welfaristes est de permettre l'auto-emploi des plus pauvres parmi les pauvres qui sont économiquement actifs. L'accent est mis particulièrement sur les femmes. En effet, il est admis que des augmentations, même modestes, dans les revenus et dans l'épargne des femmes donnent à celles-ci les moyens d'améliorer leurs conditions de vie ainsi que ceux de leurs enfants. Le centre d'attention est focalisé sur la famille. Les auteurs soulignent que, comme les institutionnalistes, les welfaristes assurent avoir un plus grand impact sur la réduction de la pauvreté, même s'ils ne sont pas réellement en mesure de le documenter. Les exemples les plus éminents des institutions welfaristes sont la Grameen Bank au Bangladesh et ses répliques dans d'autres régions du monde.

Par ailleurs, Adair et Berguiga (2010) soulignent que l'école welfariste évalue la performance des institutions de microfinance par les critères basés sur la portée des activités et sur leur impact sur les conditions de vie des participants.

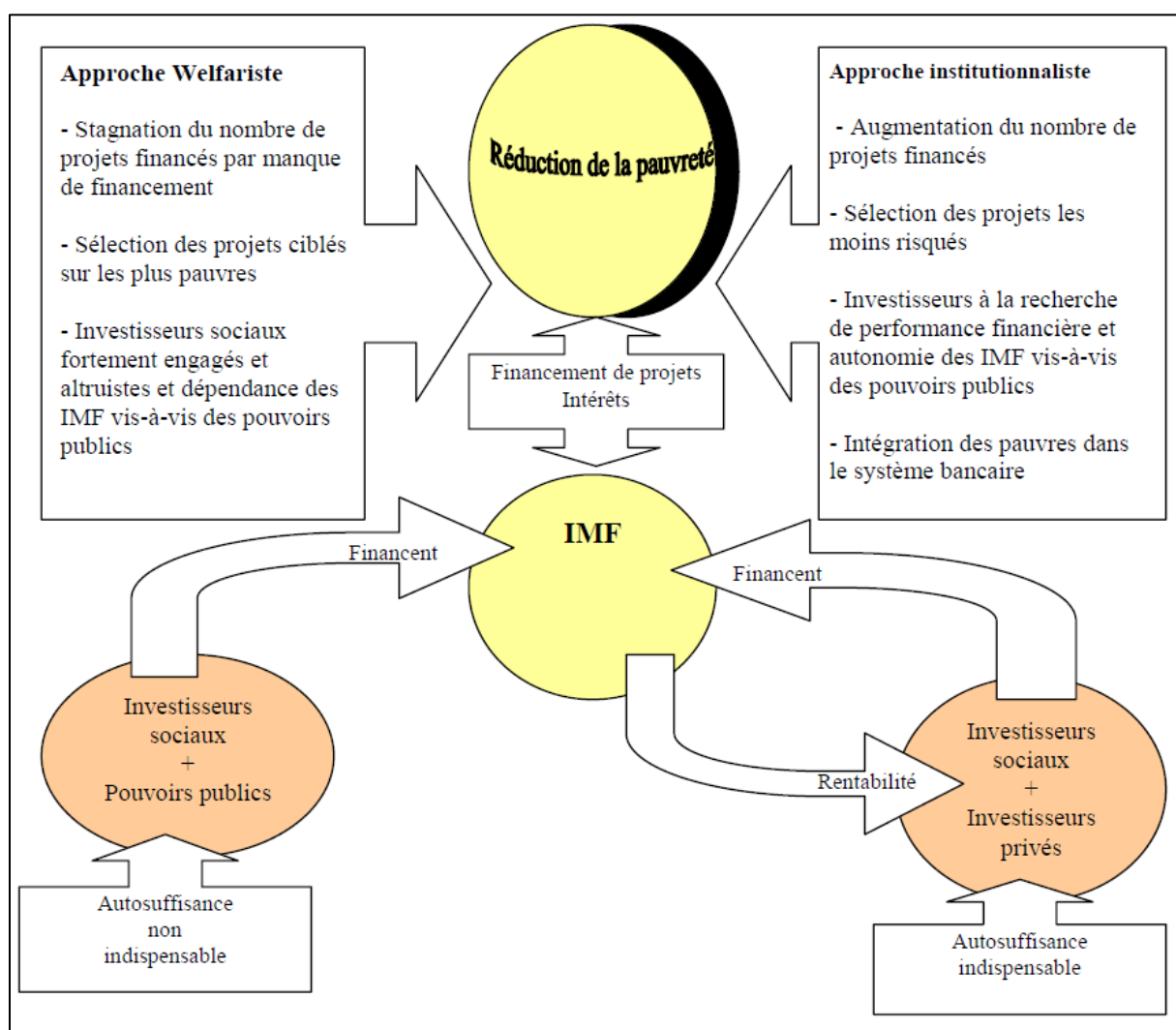
2.2.1.2 L'approche institutionnaliste

L'approche institutionnaliste se focalise essentiellement sur la création d'institutions financières viables qui permettront aux clients qui ne sont pas desservis ou qui sont mal desservis par le système financier formel d'avoir accès à un ensemble de services financiers adaptés. L'objectif poursuivi par les tenants de cette approche est de permettre aux IMF d'atteindre leur autosuffisance financière, ce qui leur permettra d'avoir une plus grande étendue³⁵ de la portée de leur activité. Le degré de la portée³⁶ n'est pas l'objectif recherché. Autrement, les IMF doivent chercher à atteindre le plus grand nombre de pauvres et non pas le ciblage des populations les plus pauvres. C'est cette étendue des opérations qui permettra aux IMF de réaliser certaines économies d'échelles et par suite d'aspirer à atteindre la viabilité financière. Le point central de cette approche est l'institution, le succès institutionnel est généralement mesuré par les progrès réalisés par l'institution vers l'atteinte de son autosuffisance financière. Les institutionnalistes affirment que l'objectif principal de la microfinance est de mettre en place un système d'intermédiation financière durable dédié spécialement aux pauvres. Dans une telle approche l'avenir de la microfinance sera dominé par de nombreuses grandes institutions à but lucratif qui fournissent des services financiers de haute qualité à un grand nombre de clients pauvres. En insistant sur l'autosuffisance financière, les institutionnalistes déconseillent le recours à n'importe quelle forme de subventions (Woller et al., 1999).

³⁵ En matière de microfinance, la portée fait référence à la portée des actions d'une IMF, c'est-à-dire son objectif social. L'étendue de la portée fait référence au nombre de clients desservie par une IMF (cf. la sous-section 2.3.2).

³⁶ Le degré de la portée fait référence au niveau de pauvreté des clients d'une IMF (cf. la sous-section 2.3.2).

Figure II-2 : Les approches welfariste et institutionnaliste de la microfinance



Source : Ayayi A. et Noel C., (2007), « Défis et Perspectives de la Recherche en Microfinance ». Cahier de recherche, Chaire Banque Populaire : Audencia Nantes - École de Management. 35 pages. (p. 19)

Pour atteindre leurs objectifs, les IMF ont besoin de beaucoup de ressources financières. Si ces ressources dépendent des donneurs, les IMF risquent de mettre en péril l'atteinte de leurs objectifs. En effet, le capital nécessaire dépasse largement ce que peuvent apporter les donneurs internationaux. En outre ces derniers sont de nature imprévisible ce qui rend leurs apports instables (Gonzalez-Vega, 1993). Les exemples les plus connus de l'approche institutionnaliste sont la Bank Rakyat Indonesia (BRI), Banco Solidario (BancoSol) en Bolivie.

L'école institutionnaliste mesure la performance des institutions de microfinance du point de vue de l'institution et de son efficacité en utilisant des indicateurs de performance

financière ou des indicateurs portant sur le nombre de clients servis ou de leur taux de remboursement (Adair et Berguiga, 2010). Les institutionnalistes considèrent qu'il n'est pas nécessaire de mesurer la performance en termes d'impact. En effet, les performances financières vont engendrer indirectement des impacts positifs sur les conditions de vie des populations concernées (Woller et al., 1999).

2.2.2 Mesure de la performance des IMF

Dans les sections précédentes, nous avons vu que même si l'objectif principal de toutes les institutions de microfinance est d'améliorer le bien-être des gens pauvres en leur permettant d'avoir accès aux services financiers, deux courants de pensées s'affrontent sur la meilleure façon d'atteindre cet objectif. Alors que l'approche welfariste mesure le succès d'une IMF principalement par la façon dont elle répond aux besoins des plus pauvres dans le court terme ou par la réduction de la pauvreté, l'approche institutionnaliste mesure le succès par la viabilité des institutions en supposant que les institutions de microfinance autonomes sont susceptibles de contribuer significativement à l'expansion des revenus et à la réduction de la pauvreté.

Nous avons vu aussi que la définition de la performance dépend de ce qui devrait être les objectifs poursuivis par un organisme. La performance des IMF doit ainsi être mesurée sur la base des objectifs poursuivis. En tant qu'institutions financières qui cherchent à permettre aux populations à faible revenu d'avoir accès aux services financiers, les IMF doivent atteindre leur autosuffisance et être viable financièrement. Ainsi, plusieurs articles se sont intéressés à la question de l'efficacité opérationnelle des IMF (*cost efficiency*). Selon Khandker (1998), l'efficacité opérationnelle fait référence à la capacité d'une IMF à couvrir les coûts supportés pour offrir les services de microfinance par les revenus d'intérêt générés par les opérations. Cependant, dans la littérature la mesure de la performance est basée non seulement sur l'évaluation de l'autosuffisance, mais aussi sur la portée des activités des IMF. Cette dernière est mesurée par le degré de couverture de la clientèle cible et par l'ampleur des services offerts par l'institution.

2.2.2.1 Objectifs d'une institution de microfinance

Selon Boyé et al. (2006), toute IMF suit trois grands objectifs stratégiques :

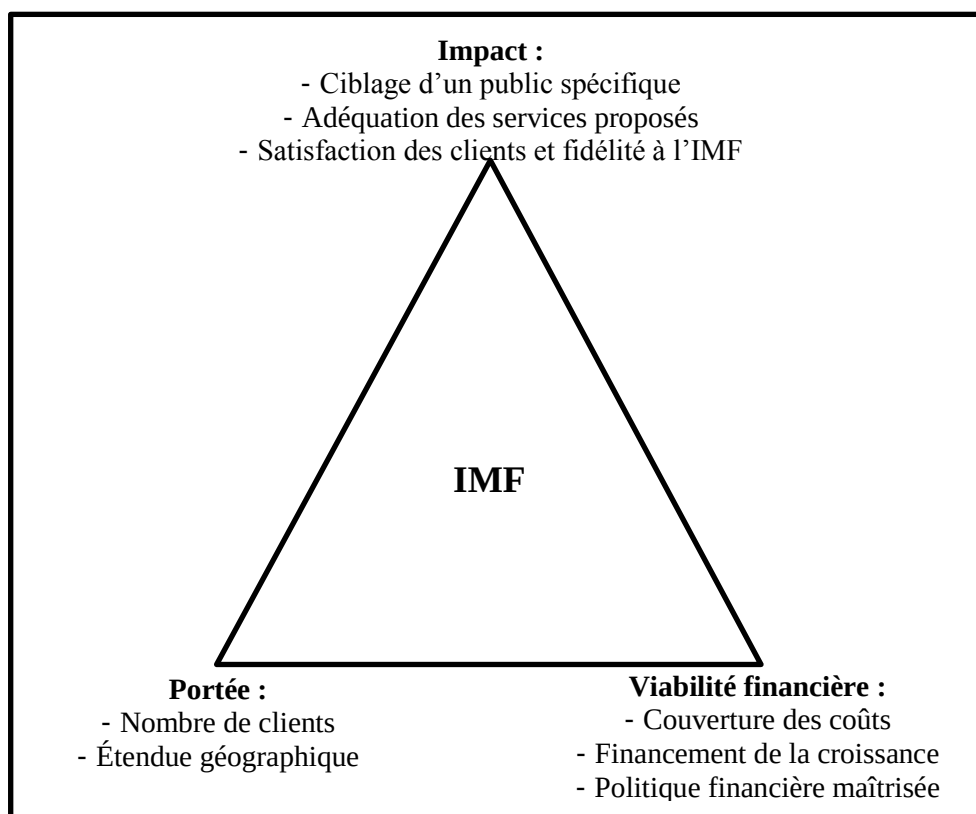
- La viabilité³⁷ : Pour être apte à continuer à exercer durablement, une IMF doit être une organisation viable sur tous les plans ;
- La portée : la microfinance a pour objectif de fournir des services financiers aux populations délaissées par le système financier conventionnel, donc une IMF doit être en mesure d'atteindre un grand nombre de clients (étendue de la portée), notamment ceux qui sont les plus pauvres (degré de la portée) ;
- L'impact : pouvoir satisfaire chaque client en lui apportant un service qui correspond à ses attentes et maintenir un ciblage spécifique.

Ces objectifs sont schématisés par les auteurs dans un triangle qui représente l'IMF. Chaque angle de ce triangle représente l'un des objectifs stratégiques de l'IMF (figure II-3). Ce triangle proposé par les auteurs s'inspire du triangle de microfinance. C'est un triangle qui présente un cadre conceptuel liant les trois objectifs de la microfinance : la viabilité financière, la portée des actions de la microfinance et l'impact sur le bien-être des populations ciblées.

Crompton (2007), pour sa part, mentionne que la plupart des IMF poursuivent un double objectif de résultat "*double bottom line*" : la performance financière (l'autosuffisance financière) et la performance sociale (l'impact socioéconomique). Ici l'auteur groupe les objectifs de la portée et de l'impact identifiés par Boyé et al. (2006) en un seul objectif qui est la performance sociale.

³⁷Selon Boyé et al. (2006), le concept de la viabilité est composé de trois aspects. Le premier aspect est la viabilité organisationnelle qui consiste pour une IMF à maîtriser les opérations sur le terrain et à avoir la capacité de structurer l'organisation en mettant en place les compétences et les systèmes qui permettent de fonctionner d'une manière efficace. Le deuxième aspect est la viabilité institutionnelle. Celle-ci fait référence à la mise en place d'une gouvernance qui permet à l'IMF, d'une part, de définir sa stratégie et de contrôler son application et, d'autre part, de lui garantir une bonne insertion dans son environnement. Enfin, la viabilité financière qui veut dire la capacité d'une IMF d'atteindre son équilibre financier et l'aptitude à financer sa croissance.

Figure II-3 : Objectifs stratégiques d'une IMF



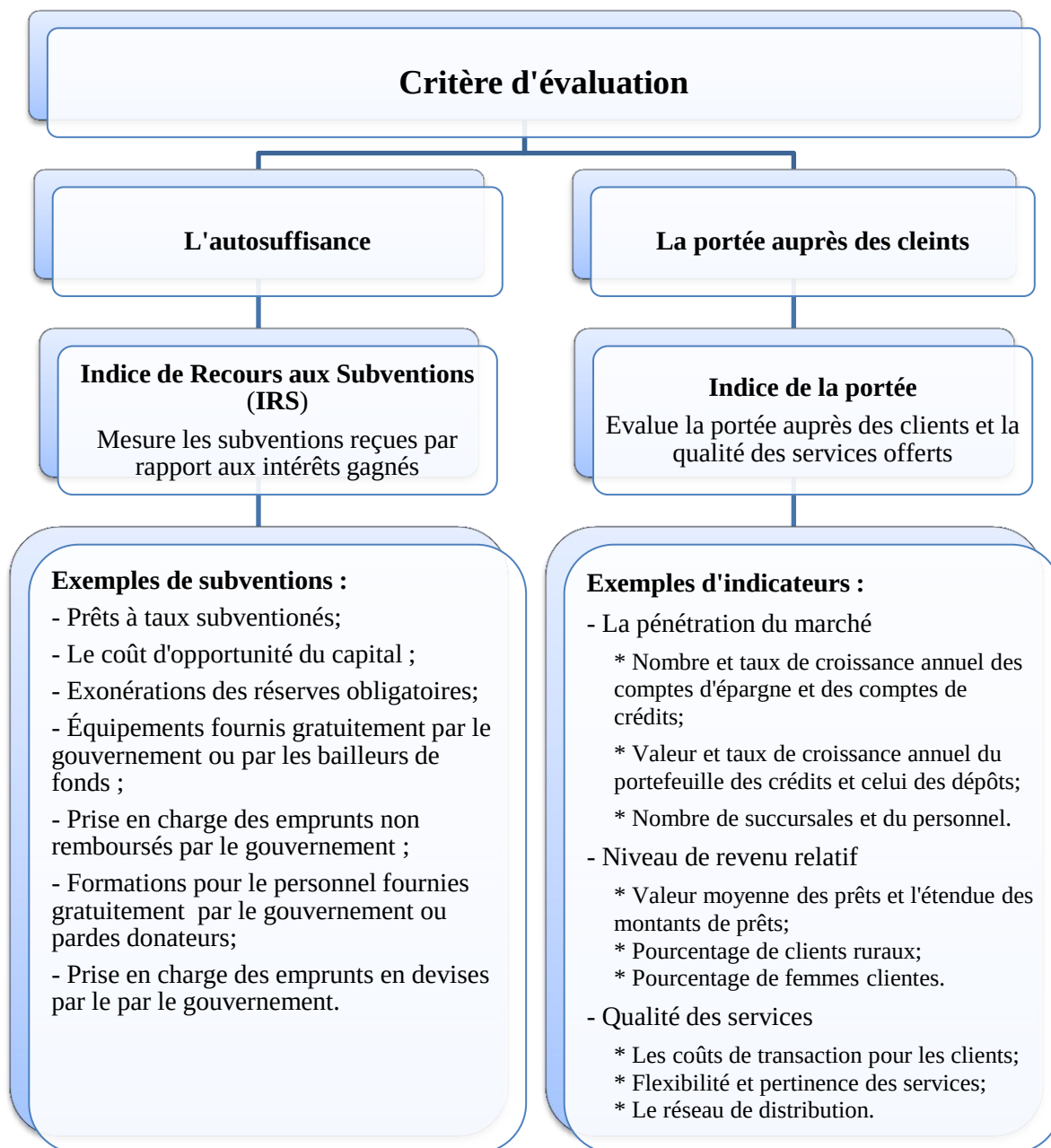
Source : Boyé S., Hajdenberg J. et Poursat C. 2006. Le guide de la microfinance : microcrédit et épargne pour le développement. (p. 212).

Dans le cas des institutions de microfinance de type institutions financières rurales³⁸, Yaron et al. (1997) proposent deux critères principaux pour l'évaluation de la performance de ces institutions : l'autosuffisance et la portée des opérations auprès de la clientèle cible. En considérant que des études économétriques rigoureuses portant sur l'impact des IMF sont coûteuses et souvent très spécifiques ce qui rend la généralisation de leurs résultats impossibles, les auteurs notent que les indicateurs de la portée peuvent être utilisés comme des proxys pour évaluer l'impact économique des opérations des institutions de microfinance sur leur développement. Yaron et al. (1997) notent que pendant plusieurs années il n'existe pas d'accord sur les critères d'évaluation de la performance des institutions financières rurales. Leur performance est évaluée souvent en utilisant l'analyse par les ratios financiers standards. Cette façon de faire ne tient pas compte des différents types de subventions accordées à ces institutions et de leurs objectifs particuliers. Les

³⁸ Dans cette catégorie d'IMF, les auteurs donnent des exemples comme la Grameen Bank du Bangladesh, la banque Rakyat d'Indonésie, etc.

auteurs ont donc proposé le cadre d'évaluation de la performance présenté à la figure II-4. Dans ce modèle, la portée est une mesure hybride qui évalue à la fois la mesure

Figure II-4 : Critère d'évaluation de la performance des institutions financières rurales



Source : Yaron, Benjamin et Piprek. (1997). Rural Finance: Issues, Design, and Best Practice. (p. 90).

dans laquelle une institution a réussi à atteindre sa clientèle cible et le degré dans lequel elle répond aux besoins de cette clientèle pour les services financiers. Les indicateurs de la

portée³⁹ sont à la fois qualitatifs et quantitatifs et peuvent être utilisés pour mesurer le degré de la portée (type de clients et leur niveau de pauvreté) et l'étendue de la portée (nombre de clients servis avec différentes sortes d'instruments).

Alors que les ratios mesurant la rentabilité, comme le ratio de la rentabilité économique ou le ratio de la rentabilité financière, sont adaptés aux entreprises à but lucratifs, ces ratios ne sont pas adaptés pour mesurer la performance des institutions qui ne cherchent pas la maximisation du profit et qui bénéficient dans la plupart des cas de subventions. Pour tenir compte de l'effet des subventions sur la performance financière (l'autosuffisance) d'une institution financière, les auteurs proposent d'utiliser l'indice de recours aux subventions (*Subsidy Dependence Index* : *SDI*). Cet indice donne une mesure appropriée pour l'évaluation de la performance de ce type d'institution. L'indice de recours aux subventions est exprimé sous forme d'un ratio qui indique le pourcentage par lequel il faut augmenter le taux d'intérêt appliqué aux prêts pour éliminer complètement toutes les subventions reçues au cours d'un exercice⁴⁰. Le SDI ne peut pas être inférieur à -100%. Par contre, il peut dépasser largement 100%, il n'a pas de limite supérieure. Cet indice est l'inverse de la viabilité financière ; plus le SDI est élevé, plus l'institution est loin de son autosuffisance financière. Ainsi :

- Un SDI égal à 0% indique que l'institution a atteint son autosuffisance financière totale ;
- Un SDI égal à 100% indique que l'institution a besoin de doubler le taux d'intérêt appliqué aux prêts pour éliminer les subventions et atteindre son autosuffisance financière ;
- Un SDI négatif indique que l'institution a atteint l'autosuffisance et que ses profits annuels sont supérieurs à la valeur totale de toutes les subventions reçues au cours de l'année. Une telle institution peut diminuer le taux appliqué aux prêts et éliminer toutes les subventions tout en restant autosuffisante.

³⁹Yaron et al. (1997) présentent quelques exemples de ces indicateurs dans la Figure II-4. Les auteurs mentionnent que pour réaliser une bonne évaluation avec ces indicateurs, il faut que l'institution concernée adhère aux principes comptables généralement acceptés et que ses comptes soient soumis à un audit externe.

⁴⁰ Le calcul de cet indice est présenté dans la partie empirique au point : **b. Le recours aux subventions** (p. 196).

Les deux critères de l'autosuffisance et de la portée sont considérés comme les piliers de l'évaluation de la performance des IMF. Au cours des années 1990, plusieurs méthodes d'évaluation des IMF ont été développées sur la base de ces deux critères. Nous allons voir dans ce qui suit l'exemple de l'approche d'évaluation des IMF proposée par Ledgerwood (1999), d'une part, et certaines méthodologies de rating utilisées pour l'évaluation de la performance des IMF, d'autre part.

2.2.2.2 Indicateurs de performance d'une institution de microfinance⁴¹

Selon Ledgerwood (1999), les bailleurs de fonds, les praticiens et les consultants peuvent évaluer l'efficacité, la viabilité et la portée d'une IMF en calculant un ensemble d'indicateurs de performance, qui sont généralement sous forme de ratios. Les indicateurs proposés par l'auteure sont organisés en six groupes :

- La qualité du portefeuille ;
- La productivité et l'efficacité ;
- La viabilité financière ;
- La rentabilité ;
- L'effet de levier et l'adéquation des fonds propres ;
- L'étendue, la portée et la croissance.

Ces indicateurs sont le minimum de ratios de performance qu'une IMF doit utiliser dans sa gestion financière.

a. La qualité du portefeuille

La qualité du portefeuille ou la qualité des remboursements permet d'évaluer l'activité d'une IMF. Par expérience, si un client d'une IMF est en retard sur une échéance, il y a de fortes chances que le retard porterait aussi sur les échéances restantes. Par conséquent, on considère que la somme totale qui reste à rembourser est à risque. La qualité du

⁴¹ Ce point est développé principalement sur la base des articles suivants : Ledgerwood J. 1999. *Microfinance Handbook : An Institutional Perspective* et Boyé S., Hajdenberg J. et Poursat C. 2006. *Le guide de la microfinance : microcrédit et épargne pour le développement*.

portefeuille est jugée sur la base d'un ensemble d'informations données par les indicateurs suivants :

- Taux de remboursement des prêts (*Repayment rates*) ;
- Ratios de la qualité du portefeuille (*Portfolio quality ratios*) :
 - Le taux d'impayés (*Arrears rate*) ;
 - Le portefeuille à risque (*Portfolio at risk*) ;
 - Le ratio des clients en retard (*Ratio of delinquent borrowers*).
- Le taux de perte sur créances irrécouvrables (*Loan loss ratios*).

b. La productivité et l'efficience

La productivité et l'efficience donnent une idée sur le taux auquel une IMF génère les revenus couvrant ses dépenses. Le calcul des ratios de la productivité et de l'efficience permet à l'IMF de savoir s'elle est entrain de maximiser l'utilisation de ses ressources. La productivité fait référence au volume d'activité généré (output) pour un niveau de ressources ou d'actifs donné (input). L'efficience fait référence au coût par unité d'output.

- Ratios de productivité (*Productivity ratios*) :
 - Nombre de crédits encours par agent de crédit (*Number of active loans per credit officer*) ;
 - Encours de crédit moyen par agent de crédit (*Average portfolio outstanding per credit officer*);
 - Montant décaissé par période par agent de crédit (*Amount disbursed per period per credit officer*).
- Ratios d'efficience : (*Efficiency ratios*)
 - Ratio de charges d'exploitation (*operating cost ratio*);
 - Coût par unité de monnaie prêtée (*cost per unit of currency lent*);
 - Coût unitaire d'un prêt (*cost per loan made*).

c. La viabilité financière

La viabilité financière mesure la capacité d'une IMF à couvrir ses différents coûts avec les revenus générés par ses activités. Pour être financièrement viable, une IMF ne doit pas

compter sur les bailleurs de fonds pour subventionner ses activités. Les indicateurs utilisés pour évaluer la viabilité financière sont :

- L'autosuffisance opérationnelle (*Operational self-sufficiency*) ;
- L'autosuffisance financière (*Financial self-sufficiency*) ;
- Marge financière (*Financial spread*) ;
- Indice de recours aux subventions (*Subsidy Dependence Index*).

d. La rentabilité

Les ratios de la rentabilité mesurent le revenu net d'une IMF par rapport à la structure de son bilan. Ils permettent aux investisseurs et aux gestionnaires de déterminer s'ils ont réalisé un rendement adéquat sur les fonds investis dans l'IMF.

- Ratio de la rentabilité des actifs (*Return on Assets Ratio : ROA*) ;
- Ratio du rendement de l'activité (*Return on Business Ratio : ROB*). Ce ratio permet de prendre en compte le fait que certaines IMF mobilisent des dépôts comme une large part de leurs opérations ;
- Rentabilité des fonds propres (*Return on Equity Ratio : ROE*).

e. L'effet de levier et adéquation des fonds propres

L'effet de levier fait référence au degré d'utilisation de la dette par une IMF par rapport aux fonds propres. L'adéquation des fonds propres, pour sa part, fait référence à la part des fonds propres dans l'actif d'une IMF. Les ratios utilisés sont :

- Levier financier (*Leverage*) : Ratio des dettes sur les fonds propres (*debt to equity ratio*) ;
- Fonds propres sur les actifs pondérés par rapport au risque (*Risk-weighted assets*).

f. Indicateurs du degré et de l'étendue de la portée

Ce sont les indicateurs qui permettent de mesurer la performance sociale d'une IMF. Ils sont aussi des proxies pour évaluer l'impact des opérations d'une IMF sur les conditions de vie de ses clients. Les indicateurs utilisés sont les suivants :

- Clients et personnel (*Clients and staff*) : Ledgerwood (1999) propose plusieurs indicateurs dont nous retenons à titre d'exemple :
 - Nombre de clients ou de membres ;
 - Pourcentage des clients servis par rapport à la clientèle ciblée ;
 - Pourcentage des femmes par rapport au total des emprunteurs ;
 - Pourcentage des femmes par rapport au total des épargnants ;
 - Nombre du personnel ;
 - Nombre de branches, etc.
- Portée des prêts :
 - Nombre d'emprunteurs actifs ;
 - Solde total de l'encours de crédits ;
 - Portefeuille en moyen ;
 - Taille moyenne des prêts décaissés ;
 - Taille moyenne des prêts décaissés en pourcentage de PIB par habitant ;
 - Montant des prêts par employé ;
 - Nombre de prêts par employé ;
 - Encours moyen de crédits ;
 - Encours moyen de crédits par BIP per habitant, etc.
- Portée de l'épargne :
 - Solde total des comptes d'épargne volontaire ;
 - Moyenne annuelle des épargnes en pourcentage du portefeuille des prêts encours moyen ;
 - Nombre des épargnants volontaires en cours ;
 - Valeur du compte d'épargne moyen ;
 - Nombre d'épargnants par employé ;
 - Moyenne des dépôts d'épargne par PIB par habitant, etc.

2.2.2.3 Rating des institutions de microfinance⁴²

Parmi les méthodologies d'évaluation de la performance des IMF développées par différents organismes, le rating occupe une place importante. Dans un article intitulé "*Comparing microfinance assessment methodologies*", Reille, Sananikone et Helms (2002), présentent une analyse comparative de cinq méthodes de rating des IMF parmi les plus connues, à savoir : CAMEL développée par ACCION, PEARLS développée WOCCU, GIRAFE développée par PlaNet Rating, la méthodologie utilisée par MicroRate et enfin, celle utilisée par M-CRIL.

Le rating des institutions de microfinance est mis en œuvre par des organismes spécialisés : les agences de notations de microfinance. Ces agences peuvent fonctionner de manière différente des agences commerciales de notation du risque de crédit comme Moody's et Standard and Poor. Ces dernières agences mesurent et publient la probabilité de remboursement d'un emprunt dans les échéances fixées. Ainsi, elles attribuent une notation de risque de crédit (risque de contrepartie ou encore risque de non remboursement) à un titre de créance donné. Les méthodologies utilisées par les agences commerciales de notation sont basées sur le risque de crédit. Les facteurs les plus considérés sont l'adéquation des fonds propres, la liquidité, la structure financière, la qualité du portefeuille ainsi que des facteurs externes qui peuvent influencer la capacité de remboursement de l'entité concernée (généralement un emprunteur). Les agences de notations de microfinance, pour leur part, peuvent accorder une notation (score ou note) qui indique la qualité financière ou d'ensemble d'une IMF. Les résultats de l'analyse ne sont pas automatiquement communiqués aux investisseurs. Alors que certaines méthodologies utilisées dans l'analyse ont été créées par des institutions privées pour tous types d'IMF ou de clients, d'autres sont développées pour l'utilisation propre à une IMF donnée ou à son réseau. Ces méthodes sont présentées par les réseaux de microfinance à leurs partenaires comme des outils de gestion (CGAP, 2001).

⁴² Ce point est préparé essentiellement sur la base des articles suivants :

- **Reille X., Sananikone O. et Helms B.**, (2002), « Comparing microfinance assessment methodologies ». *Small Enterprise Development*, vol. 13, N° 2, pp. 10 – 19.
- **CGAP**, (2001), « Guide des ressources disponibles dans le domaine de l'évaluation des institutions de microfinance ». *Focus Note*, N° 22, 12 p.

a. Le système d'évaluation CAMEL (ACCION⁴³)

Le système d'évaluation CAMEL est un système développé par ACCION International en 1993 dans le but d'évaluer les IMF qui appartiennent au réseau ACCION et celles qui désirent faire partie de ce réseau. CAMEL est l'abréviation de :

- Capital adequacy : l'adéquation des fonds propres ;
- Asset quality : qualité de l'actif ;
- Management ;
- Earnings : rentabilité ;
- Liquidity : liquidité

Ces cinq volets représentent les facteurs clés de l'approche utilisée. L'analyse se réalise sous forme de questionnaires, d'interviews et de réunions de groupe. A la fin, l'IMF évaluée se voit attribuer un score (notation) compris entre 0 et 5 ou entre D et AAA. Ainsi, si l'IMF a un score inférieur à deux, alors elle ne peut pas exercer la microfinance. Un score compris entre 2 et 3 implique que l'IMF présente des faiblesses fondamentales qu'elle se doit de corriger.

Même si le résultat de l'évaluation soit confidentiel, il peut être communiqué à certains partenaires en commun accord avec l'IMF concernée et ACCION International. La méthode est plus qualitative que quantitative et elle est utilisée par les IMF pour le renforcement de leur management ou dans le cadre d'une démarche de Benchmarking entre institutions de microfinance.

⁴³Le réseau ACCION, fondé en 1961, offre son appui aux IMF sur différents volets comme la méthodologie, le business plan, la gestion financière et le marketing. ACCION a apporté son aide à 62 IMF dans 31 pays localisés en Amérique Latine, en Afrique, en Asie et en Amérique du Nord. Le réseau ACCION apporte un appui à ses membres. (<http://www.accion.org>. Consulté le 19.08.11).

b. Le système d'évaluation PEARLS (WOCCU⁴⁴)

La méthodologie PEARLS est un système d'évaluation de la performance des IMF utilisé par WOCCU pour évaluer et surveiller la stabilité financière des coopératives d'épargne et de crédit qui lui sont affiliées, et surtout pour l'utiliser dans ses programmes de renforcement institutionnel. PEARLS est l'acronyme de :

- **Protection** ;
- **Effective financial structure** : la qualité de la structure financière ;
- **Asset quality** : la qualité des actifs ;
- **Rates of return and costs** : le taux de rentabilité et le coût ;
- **Liquidity** : la liquidité ;
- **Signs of growth** : les signes de croissance.

Ce sont les six domaines de résultats financiers concernés par le système d'évaluation. En effet, WOCCU considère que la mesure la plus fiable des résultats d'ensemble d'une institution est donnée par ces résultats quantitatifs.

Cette méthodologie est basée essentiellement sur l'analyse quantitative des indicateurs financiers des IMF, elle ne prend pas en compte les facteurs de management. Elle est surtout utilisée comme outil de contrôle de gestion. Ainsi, PEARLS est un ensemble de 45 ratios financiers qui permettent de dégager les forces et les faiblesses de l'institution analysée. Les rapports établis par PEARLS sont réservés uniquement à l'usage des coopératives affiliées à WOCCU.

⁴⁴Le *World Council of Credit Unions* (WOCCU) est une organisation à but non lucratif qui promeut le développement des coopératives financières, son siège est à Madison, Wisconsin. WOCCU est une organisation à but non lucratif qui fédère plus de 52.900 coopératives d'épargne et de crédit dans plus de 100 pays. La méthode PEARLS développée par WOCCU vers la fin des années 1980 est présentée avec détail à l'adresse suivante : <http://www.woccu.org/bestpractices/pearls> (Consulté le 19.08.11).

c. Le système d'évaluation GIRAFE (PLANET RATING⁴⁵)

La méthodologie GIRAFE est développée par PlaNet Rating, une branche d'activité de l'ONG PlaNet Finance. GIRAFE est l'acronyme de :

- Governance and decision making process : la gouvernance et les processus de prise de décision ;
- Information and management tools : la qualité des outils d'information et de management ;
- Risk analysis and control : l'analyse et le contrôle du risque ;
- Assets including loan portfolio : l'évaluation des actifs et de la qualité du portefeuille ;
- Funding : le financement (fonds propres et dettes) ;
- Efficiency and profitability : et l'efficience et la profitabilité.

Ce sont les six domaines de risque d'une IMF analysés avec cette méthodologie en combinant 26 indicateurs qui sont en majorité des éléments quantitatifs. Chacun des six domaines est noté sur une échelle de 0 à 5.

En comparaison aux autres approches, GIRAFE est celle qui donne le plus de poids au risque fiduciaire⁴⁶ et à l'analyse détaillée du management et de la gouvernance. L'analyse réalisée par PlaNet Rating est présentée sous forme d'un rapport détaillé qui explique la notation attribuée. Il ne peut être publié qu'avec l'accord de l'agence et de l'institution concernée. La publication des rapports permet aux IMF de se faire connaître à l'échelle internationale.

⁴⁵PlaNet Rating est une agence de notation internationale spécialisée en microfinance. Elle fournit des notations institutionnelles, sociales et financières des IMF. PlaNet Rating est une branche de PlaNet Finance, une organisation internationale à but non lucratif basée à Paris. Elle offre des services de conseil et d'assistance technique aux acteurs de la microfinance afin d'améliorer leurs performances. Elle compte 112 experts actifs dans 49 pays (<http://www.planetfinance.org>. Consulté le 19.08.11). La méthode GIRAFE peut être consultée sur le site : <http://www.planetrating.com/FR/methode-girafe.html> (Consulté le 19.08.11).

⁴⁶Selon CGAP (2001, p.5), le risque fiduciaire fait référence à la manière dont est administrée une institution et la probabilité qu'elle ne puisse réussir à répondre aux attentes des investisseurs et de ses actionnaires en raison des failles de ses systèmes, des processus et de sa propre organisation.

d. MicroRate⁴⁷

MicroRate est une agence spécialisée dans l'évaluation des IMF. Elle ne fournit pas de notation proprement dite, mais elle propose une logique d'évaluation et d'élaboration d'opinions analysant la solvabilité des IMF. Cette méthodologie permet donc de déterminer dans quelle mesure la solvabilité d'une IMF est affectée par les différents risques liés à ses activités. Les principales composantes de cette méthodologie sont :

- L'identification des principaux domaines et facteurs de risque ;
- La comparaison des performances des institutions de microfinance avec leurs pairs (après retraitement des données) ;
- La mise à disposition de ces informations sur le marché lorsque cela est possible.

Les facteurs clés de l'évaluation sont l'efficacité, la qualité du portefeuille et le déroulement des opérations de prêts, l'organisation du système d'information et de management et les performances financières. Les facteurs qualitatifs ne sont pas pris en compte par cette méthodologie.

Les rapports produits ne sont fournis qu'à MicroRate, l'IMF concernée et aux personnes autorisées par cette dernière. Néanmoins, un rapport abrégé de l'analyse est publié sur le site de l'agence.

e. M-CRIL⁴⁸

M-CRIL est la seule agence spécialisée en microfinance en Asie. La méthode d'évaluation de cette agence est fondée sur l'évaluation du risque de crédit et de la capacité de

⁴⁷MicroRate est une agence de notation spécialisée en microfinance créée en 1997 à Washington DC avec l'appui de la coopération Suisse. Elle est considérée comme la plus ancienne agence spécialisée dans l'évaluation des IMF. Elle effectue des évaluations indépendantes de la performance et des risques des IMF. Elle a mis en œuvre plus de 450 notations parmi plus de 200 IMF en Amérique Latine, en Afrique et en Europe de l'Est. (<http://microrate.com>. Consulté le 19.08.11).

⁴⁸Micro-Credit Ratings and Guarantees India Ltd (M-CRIL) est et une filiale d'EDA Rural Systems, société de conseil en gestion du développement, basée à Gurgaon (Inde). Elle se considère comme le leader international en rating financier des IMF. Il est créé en 1998. La mise en place de la méthodologie M-CRIL a été initialement soutenue par la fondation Ford. (www.m-cril.com. Consulté le 19.08.11).

Tableau II-1 : Quelques caractéristiques et comparaison des cinq principales méthodes d'évaluation des IMF

	ACCION: CAMEL	WOCCU: PEARLS	PLANET RATING: GIRAFE	MicroRate	M-CRIL
Nombre de critères et leur organisation	21 critères qui sont classés en 5 catégories: -L'adéquation des fonds propres ; -La qualité de l'actif ; -La gestion ; -Les bénéfices ; -La gestion de trésorerie.	45 critères qui sont classés en 6 catégories: -La protection ; -La structure financière; -La qualité des actifs ; -Le taux de rendement et coûts ; -La liquidité ; -Les signes de croissance.	26 critères qui sont classés en 6 catégories: -La gouvernance et le processus de décision; -L'information et les outils de gestion ; -L'analyse et le contrôle des risques ; -Les actifs et le portefeuille de prêts ; -Le financement ; -L'efficacité et la rentabilité.	3 secteurs principaux: -Les activités de prêt ; -L'organisation / le système d'information ; -La situation financière.	30 critères qui sont classés 3 catégories : -Les aspects organisationnels et administratifs ; -Les forces de la direction et des ressources ; -Les résultats financiers
Tendance adoptée par l'approche	Met l'accent sur : -La gestion ; -La rentabilité ; -Les méthodes de comparaisons référentielles (Benchmarking).	Financière uniquement. Cette approche comporte une analyse financière intégrale.	Met l'accent sur : -La gestion ; -L'administration ; -Les meilleures pratiques.	Met l'accent sur : -Le suivi des résultats financiers ; -La comparaison référentielle avec les pairs.	Met l'accent sur les contraintes de capacité en se basant sur des points spécifiques

Source : CGAP, 2001. Guide des ressources disponibles dans le domaine de l'évaluation des institutions de microfinance.

Tableau II.1 : Quelques caractéristiques et comparaison des cinq principales méthodes d'évaluation des IMF (Suite)

	ACCION: CAMEL	WOCCU: PEARLS	PLANET RATING: GIRAFE	MicroRate	M-CRIL
Objet de l'évaluation	Outil interne qui est destiné à la direction, au conseil d'administration et au réseau.	Permet à la direction et aux auditeurs externes un contrôle continu des performances.	Mesure et contrôle du risque	-Évalue le risque de crédit des IMF pour les investisseurs et les créanciers potentiels. -A une influence sur le comportement des IMF. -Compare les performances des IMF.	-Mesure et évalue le risque de crédit des IMF pour les investisseurs et les créanciers potentiels. -A une influence sur le comportement des IMF. -Compare les performances des IMF pour le Benchmarking.
Clientèle principale	-Institutions affiliées à ACCION. -Autorités de supervision bancaire -Institutions de second rang.	-Coopératives d'épargne et de crédit affiliées à WOCCU ; -Ligues et organismes de réglementation des coopératives de crédit	-Bailleurs de fonds ; -Investisseurs ; -Créanciers ; -ONG ; -IMF	-Bailleurs de fonds (50 %) ; -IMF (30 %), -Investisseurs (20%)	-Institutions de prêt de gros ; -Bailleurs de fonds ; -IMF ; -Banques privées et stés. d'investissement.
Qualitative ou quantitative	Plus qualitative que quantitative. Les critères quantitatifs représentent 53 %.	Quantitative uniquement	Plus qualitative que quantitative. Les critères qualitatifs représentent 57 %.	Plus qualitative que qualitative	Plus qualitative que qualitative
Caractère confidentiel des résultats de l'évaluation	Résultats communiqués uniquement sur accord de l'IMF et d'ACCION.	Strictement confidentielles, sauf en cas d'autorisation	Les rapports sont disponibles gratuitement avec l'accord de l'IMF, sur le site de Planet Rating.	Rapport abrégé d'une page en principe disponible sur le site de MicroRate.	Disponible strictement sur accord de l'IMF.

Source : CGAP, 2001. Guide des ressources disponibles dans le domaine de l'évaluation des institutions de microfinance.

remboursement. L'analyse porte sur une trentaine d'indicateurs fondamentaux qui sont comparés à des données normatives afin de produire les notes des IMF analysées. Ces indicateurs se focalisent sur les domaines suivants :

- La gouvernance et l'organisation ;
- L'analyse managériale ;
- L'étude des performances financières y compris l'historique de crédit, la qualité des actifs, la composition des fonds, la liquidité, la pérennité et la rentabilité.

La méthodologie de M-CRIL est donc plus qualitative que quantitative. Le rapport de M-GRIL inclut l'évaluation des forces et des faiblesses et fait des recommandations des secteurs à améliorer.

Cette méthodologie n'est pas accessible directement, les résultats de l'analyse sont confidentiels. Pour qu'ils soient diffusés, il faut l'accord préalable de l'institution de microfinance concernée.

2.3 Déterminants de la performance des IMF

Plusieurs études se sont intéressées à l'identification des facteurs déterminants de la performance des IMF. Dans cette section, nous présentons quelques-unes de ces études. L'étude de ces facteurs sera faite par rapport aux objectifs poursuivis par les institutions de microfinance. Nous allons donc chercher les facteurs qui affectent la performance financière des IMF. Comme vu précédemment, les IMF poursuivent trois objectifs : la viabilité financière, la portée des activités et l'impact. Pour les deux premiers objectifs, viabilité financière et la portée des activités, nous commençons par définir chacun de ces objectifs, d'une part, et nous présentant les résultats de certains articles qui les ont traités, d'autre part. Nous nous intéresserons, ensuite, au lien entre la viabilité et la portée des IMF et la possibilité de dérive de la mission principale connue dans le secteur de la microfinance. Enfin, nous consacrons une partie à certaines études qui traitent l'impact des activités des IMF sur les conditions de vie des participants aux programmes de microfinance.

2.3.1 Viabilité financière

2.3.1.1 Définition de la viabilité financière

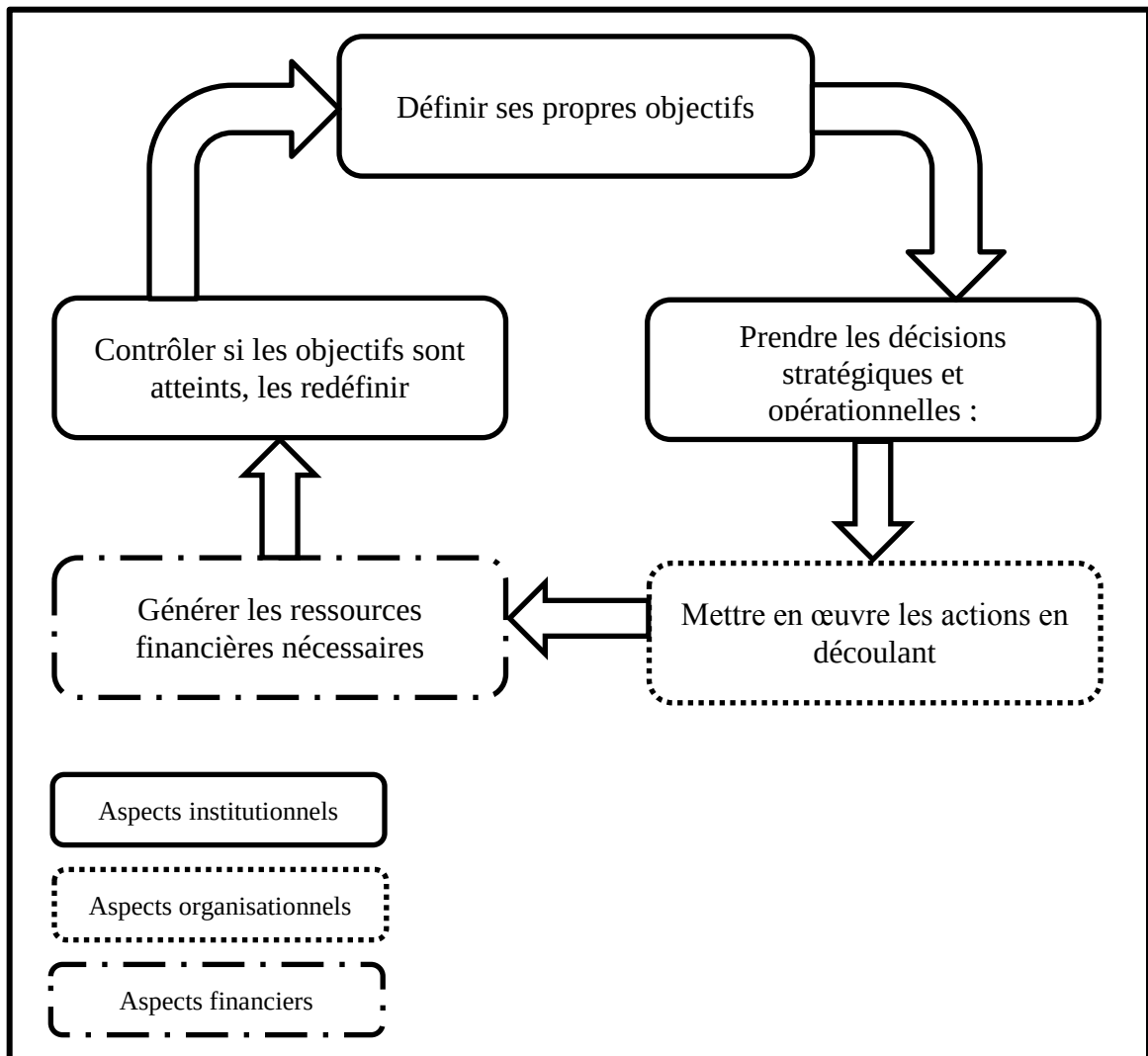
Au cours de leurs premières années de démarrage, la grande majorité des institutions de microfinance bénéficient d'un ensemble d'appuis qui peuvent être sous formes d'assistance financière et/ou d'assistance technique. Ces deux types d'assistances, fournies généralement par différents donateurs privés ou publics, sont nécessaires au démarrage des activités de la microfinance. Cependant, les IMF ne peuvent en bénéficier éternellement. En effet, ce genre de subventions demande beaucoup de temps avant de les débloquer par les organismes donateurs. En outre, les décisions des bailleurs de fonds dépendent de la conjoncture qui prévaut et de différentes considérations politiques. Ainsi, si une IMF veut avoir la capacité de fournir ses services durablement, elle doit se doter de moyens lui permettant de devenir une organisation viable (ou pérenne). Selon Boyé et al. (2006) la viabilité d'une IMF implique la capacité d'assumer chacune des fonctions suivantes :

- Définir ses propres objectifs ;
- Prendre les décisions stratégiques et opérationnelles ;
- Mettre en œuvre les actions en découlant ;
- Générer les ressources financières nécessaires ;
- Contrôler si les objectifs sont atteints et les redéfinir.

Les connexions existantes entre ces différentes fonctions sont présentées dans la figure II-5. Ce schéma nous montre les trois dimensions de la viabilité :

- La première dimension : la viabilité institutionnelle qui consiste à définir ses propres objectifs, à prendre les décisions stratégiques et opérationnelles et à contrôler si les objectifs sont atteints et les redéfinir ;
- La deuxième dimension : la viabilité organisationnelle qui consiste à mettre en œuvre les actions qui découlent de la mission principale, des objectifs et de la stratégie de l'institution ;
- La troisième dimension : la viabilité financière. Cette viabilité consiste à générer les ressources financières nécessaires à l'institution.

Figure II-5 : Viabilité d'une institution de microfinance



Source : Boyé S., Hajdenberg J. et Poursat C., (2006), *Le guide de la microfinance : microcrédit et épargne pour le développement*, Paris : Edition d'Organisation, Groupe Eyrolles, 305 p. (p. 136).

C'est cette dernière dimension de viabilité qui nous intéresse le plus dans le cadre de notre recherche. C'est l'une des performances que cherche toute IMF. La viabilité financière est donc la capacité d'atteindre l'équilibre financier et de dégager les ressources nécessaires pour financer la croissance.

Par ailleurs, Ledgerwood (1999) définit la viabilité financière d'une institution de microfinance comme étant la capacité de couvrir toutes les charges supportées par les produits générés. L'auteure précise que pour être financièrement viable, l'institution ne doit pas tenir compte des subventions reçues. Donc la viabilité financière est la capacité de répondre aux besoins des clients sans avoir recours à l'aide extérieure.

La viabilité financière est mesurée à deux niveaux :

- **L'autosuffisance opérationnelle** : la capacité de couvrir toutes les charges liées à l'exploitation de l'activité en utilisant les revenus dégagés par cette activité.
- **L'autosuffisance financière** : Afin d'avoir une bonne base de comparaison entre les IMF, certains analystes ajustent les données de ces institutions pour tenir compte à la fois de l'effet de toutes les formes de subventions et de celui de l'inflation. Une IMF atteint son autosuffisance financière lorsqu'elle arrive à couvrir toutes ses charges même après avoir tenu compte de l'inflation et corrigé ses revenus pour tenir compte des différentes subventions reçues.

Est-ce que la plupart des IMF sont financièrement viables ou non ? La réponse n'est pas aussi claire. Cull et al. (2009) analysent les données, d'un échantillon de 346 IMF, publiées par *MicroBanking Bulletin*. L'échantillon inclut la plupart des institutions leaders dans le secteur de la microfinance. La période considérée est celle comprise entre 2002 et 2004. Les résultats d'un sous échantillon de 315 IMF, qui publient des informations sur leur rentabilité, montrent que 57% de ce sous échantillon est financièrement viable. Cependant, toujours selon les auteurs, le coût du capital supporté par les IMF, tel qu'il est donné par le *MicroBanking Bulletin*, est excessivement faible et les calculs exagèrent le taux de profit et diminuent artificiellement les subventions.

Par ailleurs, Armendáriz et Morduch (2010) notent qu'il est important de garder à l'esprit que les données publiées par *MicroBanking Bulletin* sont celles des IMF qui sont la crème de ce qui existe comme programmes de microfinance. Il n'existe pas encore de données comparables à celles publiées par *MicroBanking Bulletin* sur les programmes des 3.552 institutions de microfinance recensées par la Campagne du Sommet du microcrédit à la fin de 2007. Selon les auteurs, il est vraisemblable que l'essentiel de ces IMF montrent des performances financières plus faibles que celles des IMF de *MicroBanking Bulletin*. En outre, Bauchet et Morduch (2009) montrent que le ratio moyen de l'autosuffisance opérationnelle des institutions de la Campagne du Sommet du Microcrédit est de 95 pour cent, tandis que celui des institutions du Mix Market est de 115 pour cent. Ce qui montre que les IMF répertoriées par le Mix Market sont plus performantes d'un point de vue financier que les autres IMF. Il est donc difficile de généraliser les résultats des études faites sur la base des échantillons choisis à partir de cette base de données.

2.3.1.2 Facteurs expliquant la viabilité financière des IMF

De nombreuses études se sont intéressées à l'identification des facteurs qui ont un impact, positif ou négatif, sur la viabilité financière des institutions de microfinance. Afin de déterminer les facteurs qui ont une relation avec la performance financière des IMF, Ayayi et Sene (2010) analysent un échantillon de 217 IMF de différentes formes juridiques et originaires de 101 pays des différentes parties du globe. L'étude porte sur la période comprise entre 1998 et 2006. Dans cette étude, les auteurs évaluent la performance financière des IMF en mesurant son deuxième niveau. Les auteurs utilisent donc l'autosuffisance financière comme variable indépendante dans leur modèle. Les résultats de l'étude montrent que les facteurs qui ont un impact positif sur la viabilité financière des IMF sont selon leur ordre d'importance :

- La qualité du portefeuille de crédit mesure par le portefeuille à risque > 30 ;
- Suivi par le taux d'intérêt appliqué et la qualité de la gestion (mesurée par le ratio des charges d'exploitation et le ratio des charges du personnel) ;
- Enfin, la portée des activités des IMF et leur âge : ces deux facteurs sont statistiquement significatifs, mais ont une influence moins importante sur la viabilité financière des IMF.

Le premier aspect de la viabilité financière, l'autosuffisance opérationnelle, est utilisé par Hudon (2009) pour vérifier s'il existe une relation positive entre la performance financière des IMF et leur management. Pour mesurer la qualité du management des IMF, l'auteur utilise les caractéristiques de la gouvernance et du management des IMF retenu par PlaNet rating pour sa méthodologie de notation CAMEL. Cette agence de notation utilise quatre critères pour cette évaluation, qui sont :

- La prise de décision ;
- La planification ;
- L'équipe de direction ;
- La gestion des ressources humaines.

Hudon (2009) a ainsi analysé un échantillon composé de 83 institutions de microfinance notées par PlaNet rating pour la période comprise entre 2002 et 2005. Une grande partie de

ces IMF est d'origine latine américaine (40%). Elles sont aussi originaires d'Afrique (20%), d'Asie Centrale et les pays nouvellement indépendants (20%), d'Afrique du Nord et du Moyen Orient (15%) et en fin d'Asie (5%). Les IMF de l'échantillon sont des institutions à but non lucratif, des institutions financières non bancaires, des institutions à but lucratif et des coopératives.

Les résultats de l'étude montrent que la structure organisationnelle ou l'expérience des IMF n'ont aucun rôle dans la performance financière des IMF étudiées.

Dans un article portant sur les banques rurales et communautaires ghanéennes (RCB)⁴⁹, Aboagye et Otioku (2010) se proposent d'analyser et de déterminer la relation qui peut exister entre la performance financière de ces institutions de microfinance, d'une part, et la gouvernance, la portée des activités, la dépendance des subventions et l'utilisation des technologies modernes, d'autre part. L'étude porte sur les RCB de six régions administratives parmi les 10 régions du sud du Ghana. Un échantillon aléatoire de 30 RCB est choisi parmi la population des RCB de ces régions. Les auteurs ont extrait les données utilisées à partir des rapports financiers audités des IMF de l'échantillon pour la période comprise entre 2000 et 2005. Les informations sont complétées par des questionnaires administrés directement pour compléter les informations sur la gouvernance de ces institutions.

Les auteurs ont utilisé neuf variables qui indiquent les différentes dimensions de la performance financière des institutions étudiées, à savoir :

1. La valeur totale des prêts ;
2. La valeur totale des prêts par rapport à l'actif total ;
3. Provision pour les créances douteuses (crédits en souffrance) ou en souffrance par rapport la valeur totale des prêts ;
4. La valeur totale des dépôts ;
5. La valeur totale des dépôts par rapport à l'actif total ;
6. La valeur réelle de l'actif total. Cette variable donne la taille de l'IMF ;

⁴⁹ Les RCB ghanéennes ou "*rural and community banks*" sont des institutions de microfinance ayant choisi d'exercer sous la forme juridique de banques rurales et communautaires.

7. ROA : rendement des actifs ;
8. Le ratio des charges d'intérêts payées sur les comptes de dépôt ;
9. Le ratio des charges d'exploitation : total des charges (hors intérêts) sur la somme des intérêts reçus et autres revenus.

Parmi ces neuf critères, les auteurs considèrent que les plus importants indicateurs de la performance financière sont les trois critères qui évaluent le portefeuille de crédit (la valeur des prêts, la proportion par rapport à l'actif total et la qualité du portefeuille) et les deux critères qui se concentrent sur l'effort de mobilisation des dépôts (la valeur des dépôts et la proportion par rapport à l'actif total).

Les résultats d'Aboagye et Otioku (2010) montrent que dans le cas des RCB du sud ghanéenne, il n'y a aucune relation entre l'état de la gouvernance d'entreprise et leur performance financière. Les auteurs expliquent cette situation par trois principaux éléments, à savoir :

- Premièrement, au Ghana, l'adoption des règles de la bonne gouvernance, qui sont basées sur le style occidental, est encore dans un état de balbutiement. En effet, la SEC du Ghana (*Securities and Exchange Commission*) n'a été créée qu'en 2000 et la loi bancaire a été révisée en 2004. Les différentes lois et règlements n'ont pas encore assez de temps pour donner les effets escomptés ;
- Ensuite, les RCB sont en majorité détenues par des particuliers, la part du capital détenue par des institutions est faible et la propriété étrangère n'est pas autorisée par le législateur. Cependant, la part des RCB détenue par les particuliers est limitée par la banque centrale du Ghana à 30% du capital seulement. Cette petite proportion associée à une couverture géographique limitée au milieu rural sont considérées par les auteurs comme des éléments qui n'incitent pas ces institutions pour investir dans des mécanismes de contrôle et de surveillance qui sont très coûteux ;
- Enfin, la faible qualité des conseils d'administration et de la gestion sont des facteurs qui ont aussi contribué dans cette situation.

Ces résultats sont contradictoires avec ceux de Hartarska (2005) dans le cas des pays de l'Europe Centrale, Europe de l'Est et les Etats nouvellement indépendants. En mesurant la

performance financière par l'autosuffisance opérationnelle et le ROA, l'auteure trouve que les IMF dont les dirigeants ont plus d'expérience et dont le CA contient plus d'administrateurs indépendants arrivent à réaliser de bons résultats financiers. La performance financière est aussi positivement influencée par la présence des représentants des bailleurs de fonds dans le CA et par la présence des clients.

D'autres études ont tenté d'évaluer les indicateurs qui affectent la performance financière des IMF telles que : Tucker (2001), Stephens (2005) et Woller et Schreiner (2002). Tucker (2001) pour sa part trouve que la productivité du personnel et la structure organisationnelle de l'IMF (telle que les ONG, les organisations à but lucratif et les coopératives) ont toutes un impact positif sur la performance financière des IMF. Stephens (2005) identifie le nombre d'années d'exercice comme facteur expliquant la performance des IMF, tout en notant quelques différences selon la présence géographique. L'auteur trouve aussi que le nombre d'emprunteurs et le ratio des charges d'exploitation ont une relation positive avec la performance financière des IMF étudiées. Enfin, Woller et Schreiner (2002) trouve que le degré de la portée a un impact négatif sur l'autosuffisance financière.

2.3.2 Portée des activités des IMF

2.3.2.1 Définition de la portée

L'objectif des institutions de microfinance en tant qu'organisation de développement est de fournir des services financiers aux populations délaissées ou mal-desservies par les systèmes financiers conventionnels (tels que les femmes, les pauvres, les populations indigènes, les populations rurales, etc.) pour atteindre les objectifs de développement⁵⁰. Une IMF performante est celle qui est en mesure de mettre sur le marché des produits financiers de qualité accessibles à un grand nombre de clients au sein de la clientèle ciblée,

⁵⁰ Ces objectifs de développement sont généralement (Ledgerwood, 1999, p. 34) :

- La réduction de la pauvreté ;
- L'émancipation des femmes et des autres groupes de populations défavorisées ;
- La création de l'emploi ;
- L'apport d'aide nécessaire aux entreprises existantes pour se développer ou pour diversifier leurs activités ;
- La stimulation de la création de nouvelles entreprises.

notamment les clients les plus pauvres. Cet objectif est connu dans le secteur de la microfinance comme la portée des IMF. Ainsi, la portée se définit comme l'offre des services financiers aux groupes de population qui en ont besoin (Christen et al., 1995 ; Ledgerwood, 1999 ; Boyé et al. 2006 ; Yaron et al., 1997 ; etc.)

Pour évaluer la portée de leurs services, les IMF utilisent généralement deux mesures :

- L'étendue de la portée : le nombre de clients servis par une IMF avec ses différents instruments ;
- Le degré de la portée : le type de clients servis par une IMF et leur niveau de pauvreté.

Dans le modèle proposé par Yaron et al. (1997), présenté dans les sections précédentes, la portée est considérée comme une mesure hybride qui évalue la mesure dans laquelle une institution a réussi à atteindre sa clientèle cible et le degré dans lequel elle répond aux besoins de cette clientèle pour les services financiers. Les indicateurs de la portée retenus dans le modèle sont à la fois qualitatifs et quantitatifs et peuvent être utilisés pour mesurer le degré de la portée et son étendue.

La littérature présente un grand nombre de proxys permettant de mesurer ces deux dimensions de la portée. Cependant, il est très important de noter que l'étendue de la portée est souvent évaluée par le nombre total des clients servis par une IMF et que le degré de l'étendue est une mesure plus vague. Cette dernière est généralement mesurée par la taille moyenne des prêts ou la taille moyenne des prêts en pourcentage du PIB par habitant. Ces deux mesures sont très utilisées, mais parfois elles peuvent être des indicateurs non fiables. En effet, les prêts n'ont pas tous le même terme et leur utilisation diffère d'un client à un autre. Ils peuvent donc ne pas refléter le niveau de revenu des clients (Ledgerwood, 1999).

2.3.2.2 Facteurs expliquant la portée des IMF

Dans l'article intitulé "*Governance and Performance of Microfinance Institutions in Central and Eastern Europe and the Newly Independent States*", Hatarska (2005) analyse comment les mécanismes de la gouvernance affectent la performance des IMF, notamment l'impact de la rémunération des dirigeants, l'indépendance et la diversité du conseil

d'administration, les mécanismes externes de contrôle (tels que l'audit, le rating et la réglementation) ainsi que d'autres facteurs en relations avec les caractéristiques de l'IMF et de son pays d'origines. L'échantillon étudié est composé de 34 organisations qui représentent entre le tiers ou le quart des IMF de la région Europe Centrale, Europe de l'Est et les Etats nouvellement indépendants. La variable indépendante, la portée des IMF, est mesurée par l'auteure en utilisant deux indicateurs : le logarithme du nombre des emprunteurs actuels (l'étendue de la portée) et la taille moyenne des prêts en pourcentage du PIB par habitant (le degré de la portée). L'étude montre que la portée des IMF analysées est proportionnelle à la présence d'administrateurs indépendants dans le CA et à l'expérience des dirigeants.

Par ailleurs, dans son article "*The impact of capital structure on the performance of microfinance institutions*", Kyereboah-Coleman (2007) utilise une autre variable pour mesurer la portée des IMF. L'indicateur utilisé est la variation annuelle du nombre de clients à une date donnée. Cette mesure évalue l'étendue de la portée. L'échantillon analysé par l'auteur est composé de 52 IMF ghanéennes sur une période de 10 ans (1995 – 2004). Les résultats de l'étude montrent que la plupart des IMF étudiées sont très endettées. En outre, plus une IMF est endettée, plus elle arrive à réaliser de bonnes performances en termes de clients desservis. Sur la base de ces résultats, l'auteur recommande la mise en place de politiques appropriées afin de permettre aux IMF d'accéder facilement aux ressources financières sous-forme de dettes à long terme pour développer leurs activités.

Plusieurs autres articles se sont intéressés aux facteurs qui affectent la portée des IMF, entre autres, on trouve Hartarska et Nadolnyak (2007) et Mersland et Strøm (2009). Hartarska et Nadolnyak (2007) trouvent que la réglementation du secteur de la microfinance n'affecte pas directement la portée des IMF. Cependant, les résultats montrent aussi que les IMF qui collectent les dépôts des épargnants arrivent à atteindre plus de clients. Or, pour qu'une IMF puisse collecter l'épargne, il faut qu'elle se soumette à un ensemble de conditions dictées par le législateur, ce résultat peut être considéré comme une preuve indirecte de l'impact de la réglementation des IMF sur leur portée. Les résultats de l'étude montrent aussi que la portée n'est pas affectée par le niveau de capitalisation et par la dette. Ce dernier résultat est en contradiction avec le résultat de

Kyereboah-Coleman (2007), vus précédemment, qui trouve une relation positive entre la performance sociale et le niveau d'endettement. Mersland et Strøm (2009), pour leur part, trouvent que la relation entre la portée d'une IMF, d'une part, et l'occupation par la même personne à la fois du poste du directeur général et du poste du président, d'autre part, est une relation positive. Cependant, les résultats de Kyereboah et Osei (2008) montrent une relation négative entre ces deux variables. Mersland et Strøm (2009) trouvent aussi que l'utilisation de la méthodologie du crédit individuel affecte négativement la portée des activités des institutions de microfinance.

2.3.3 Viabilité financière versus portée des activités

La relation entre la viabilité financière (performance financière) et la portée des activités des IMF (performance sociale) a suscité un grand débat entre les chercheurs intéressés par le champ disciplinaire de la microfinance. Nous en avons déjà eu un avant-goût en mentionnant le débat qui existe entre les partisans de l'approche welfariste et les partisans de l'approche institutionnaliste.

On peut penser que la relation entre la viabilité financière et la portée est une relation positive. D'une part, l'augmentation du nombre de clients permet à une IMF de bénéficier des économies d'échelle (coûts opérationnels inférieurs par unité de monnaie prêté) et par conséquent de réduire les coûts et de réaliser de bons résultats financiers. D'autre part, les institutions de microfinance autonomes sont susceptibles d'avoir accès facilement aux différentes sources de financement, ce qui leur permettrait de disposer de ressources importantes pour arriver à toucher un très grand nombre de personnes et par la suite de contribuer significativement à l'expansion des revenus et à la réduction de la pauvreté. Ainsi, il apparaît que les deux objectifs sont complémentaires et leur coexistence est bénéfique pour toute IMF.

Cependant, Boyé et al. (2006) expliquent que les IMF peuvent se retrouver dans des situations dans lesquelles une IMF :

- Donne plus d'importance à la portée et à la croissance quantitative. Dans ce cas, l'IMF peut connaître une crise de croissance, ce qui entraînerait une perte de

contrôle de l'organisation et une dégradation des taux de remboursement, par conséquent des résultats médiocres ;

- Donne la priorité à l'atteinte de la viabilité financière. Dans ce cas, l'IMF peut privilégier les clients qui demandent des prêts plus élevés (économie d'échelle) et ceux qui sont moins pauvres que les autres. Ainsi, apparaîtrait ce qu'on appelle la dérive ou l'éloignement de l'IMF par rapport à sa mission originale (*mission Drift*⁵¹ ou *outreach-profit trade-offs*, en anglais).

Plusieurs auteurs se sont intéressés à l'étude de la relation qui peut exister entre la poursuite de la viabilité financière et la recherche de plus de portée. Cependant, les résultats trouvés ne sont pas tous concordants. Ci-après, nous essayons de présenter les résultats de quelques articles récents.

Armendáriz et Morduch (2010) notent que même si plusieurs institutions de microfinance sont actuellement bien installées et arrivent à avoir des activités efficaces et même profitables, il n'y a que quelques-unes qui ont pu atteindre à la fois les deux objectifs de la microfinance, qui consistent à être profitable et à avoir une portée importante auprès des populations qui n'ont pas accès aux services financiers. La plupart des programmes de microfinance ne sont pas encore arrivés à combiner les deux objectifs.

Cependant, dans le cas des institutions de microfinance indiennes, l'étude réalisée par de Crombrugghe et al. (2008) montrent qu'il est possible pour les IMF de couvrir les coûts engendrés par l'octroi de prêts de petit montant et de prêts non garantis sans chercher à augmenter le montant des prêts et les coûts de contrôle des clients. Ainsi, la poursuite d'objectifs sociaux n'affecte pas négativement la capacité de réaliser des résultats financiers positifs. Les IMF peuvent assurer leur viabilité tout en restant concentrées sur la fourniture des services financiers aux populations pauvres. Cette étude montre donc que les deux objectifs poursuivis par les IMF ne sont pas contradictoires.

⁵¹ Selon Copestake (2007), le terme *mission drift* fait référence à un changement dans les préférences d'une IMF qui s'opère d'une façon non visible ou non planifiée et qui est aussi endogène (ou une réponse aux performances passées). Autrement, le terme signifie un changement ex-post dans les préférences fixées pour s'adapter aux résultats non prévus.

Par ailleurs, en analysant les données d'un échantillon composé de 124 IMF originaires de 49 pays sur une période comprise entre 1999 et 2002, Cull et al. (2007) trouvent qu'il est possible d'atteindre à la fois les deux objectifs de la microfinance : poursuivre agressivement des objectifs à caractère commerciaux sans pour autant s'éloigner de la mission sociale. Les auteurs nuancent leurs résultats en montrant que le sous-échantillon formé des IMF utilisant la méthodologie du prêt individuel réalise en moyen un profit plus élevé mais sa performance en termes de portée est faible par rapport aux autres IMF. Les résultats pour les IMF de grande taille et celles qui sont plus anciennes montrent que plus une institution se développe et arrive à la maturité, plus elle se concentre de plus en plus sur les clients qui peuvent se permettre de demander des prêts importants.

Ejigu (2009) trouve une relation positive entre la taille moyenne des prêts et l'autosuffisance opérationnelle, d'une part, et une relation négative entre le nombre de femmes parmi les clients d'une IMF et l'autosuffisance opérationnelle, d'autre part. Comme la variable taille moyenne des prêts et la variable nombre de femmes sont des indicateurs de la portée d'une IMF, alors les relations trouvées avec l'autosuffisance opérationnelle montrent qu'il existe un certain arbitrage entre la performance financière et la performance sociale des IMF dans le cas de l'Éthiopie. Cependant, en analysant un échantillon du même pays, Kereta (2007) ne trouve aucune preuve d'un éventuel arbitrage entre les deux objectifs, même si les résultats montrent une corrélation positive entre les deux.

Pour sa part, Hartarska (2005) trouve des résultats qui montrent que, dans le cas des IMF de la région Europe Centrale, Europe de l'Est et les États nouvellement indépendants, la présence des représentants de certaines catégories de parties prenantes dans le conseil d'administration peut mener les IMF à faire des arbitrages entre la portée et la viabilité. Ainsi, les résultats montrent que la présence des représentants des bailleurs de fonds dans le CA a un impact positif sur la portée et un impact négatif sur la viabilité. L'inverse de ses résultats est constaté lorsque des représentants des clients sont présents dans le conseil d'administration des institutions de microfinance.

En résumé, nous pouvons dire que, en poursuivant leurs objectifs stratégiques, les institutions de microfinance font face au risque de dévier de leur mission principale ou

d'arbitrage entre la performance sociale et la performance financière. Ce risque dépend principalement des caractéristiques des IMF et de leur lieu d'exercice.

2.3.4 Impact de la microfinance

La microfinance a pour objectif essentiel de palier aux imperfections du marché du crédit en permettant aux populations exclues des systèmes financiers classiques d'accéder à une panoplie de services financiers et autres services complémentaires. La microfinance est utilisée, dans la plupart des pays en développement, comme un outil de développement qui fait partie des politiques mises en place par les gouvernements pour lutter contre la pauvreté. Faciliter l'accès aux services financiers est supposé permettre d'augmenter la productivité et d'améliorer les revenus des personnes pauvres et par conséquent de leur offrir de bonnes conditions de vie. Il faut donc apporter les preuves que la microfinance arrive à atteindre les objectifs attendus. Selon Armendáriz et Morduch (2010), les études portant sur l'impact de la microfinance sur les conditions de vie des participants cherchent essentiellement à déterminer si la microfinance arrive à faire la différence dans les conditions de vie des personnes qui participent à ses programmes par rapport à une situation où ces mêmes personnes n'ont pas accès aux programmes de la microfinance.

Gubert (2005) identifie trois grandes questions traitées par les études relatives à la mesure de l'impact de la microfinance :

- Premièrement, est-ce que la microfinance arrive à atteindre les plus pauvres ?
- Deuxièmement, est-ce que les programmes de la microfinance aident à faire sortir durablement les populations ciblées de la pauvreté ?
- Troisièmement, est-ce que le rapport coût/bénéfices de la microfinance est favorable par rapport aux autres moyens possibles de la lutte contre la pauvreté ?

Les réponses apportées à ce genre de questions permettront certainement de comprendre les mécanismes à travers lesquels la microfinance peut être un levier du développement. Ce qui va améliorer la redéfinition des politiques de développement mises en place par les gouvernements.

Armendáriz et Morduch (2010) notent que la microfinance suscite beaucoup d'intérêt. Cependant, jusqu'ici, il y a étonnamment peu d'études empiriques de l'impact net de la microfinance. Cette situation peut être due aux difficultés spécifiques à genre d'études. En effet, plusieurs auteurs s'accordent à considérer la mesure de l'impact de la microfinance comme étant un exercice très difficile d'un point de vue méthodologique⁵². Gubert (2005) renvoie les difficultés rencontrées dans les études d'impact à un manque de données fiables et à la difficulté à mesurer de façon rigoureuse l'impact d'un programme de microfinance sur la pauvreté. Par ailleurs, Boyé et al. (2006) identifient les principales difficultés de la mesure de l'impact comme étant relative : à l'attribution de l'impact et à la fongibilité du crédit.

2.3.4.1 Attribution de l'impact

Lorsqu'on constate une amélioration dans la situation d'un client, il est très difficile d'affirmer si cette amélioration est la conséquence directe du microcrédit ou de d'autres événements heureux qui sont survenus durant la période de l'étude, comme : un héritage, la cession d'un terrain, un membre de la famille qui obtient un travail, etc. L'amélioration peut avoir aussi pour origine une conjoncture économique favorable ou une pluviométrie abondante dans les zones agricoles.

2.3.4.2 Fongibilité du crédit

La monnaie est un bien particulier du fait qu'elle peut être employée pour différentes utilisations : on parle ainsi de la fongibilité de la monnaie. La fongibilité du crédit signifie que le crédit peut être utilisé pour financer différentes activités d'investissement ou pour la consommation. Il est donc très difficile d'identifier sa destination finale et de calculer avec certitude le taux de rentabilité des investissements réalisés dans le cas du microcrédit. Ce genre de problème se présente essentiellement pour les crédits à faible montant.

⁵² A titre d'exemple, nous citons : Yaron (2007), Khandker (1998), Boyé et al. (2006), Armendáriz et Morduch (2010), Gubert (2005), Meyer (2002), Ayayi et Noel (2007), etc.

Pour surmonter ces difficultés méthodologiques, Boyé et al. (2006) pointent qu'il est impératif que les études d'impact soient menées avec beaucoup de rigueur en rassemblant des données bien précises et en employant des méthodes économétriques pointues. Un exemple, de ces méthodes économétriques, est donné par Gubert (2005). La méthode consiste à observer l'évolution dans le temps des revenus d'un groupe de participants aux programmes de la microfinance. Ensuite, il faut calculer la proportion des personnes qui arrivent à franchir le seuil de pauvreté. Pour que l'étude soit rigoureuse, l'évaluateur doit estimer, au même temps, ce que serait le niveau de revenu des participants s'ils n'avaient pas bénéficié du programme. Il faut donc suivre, en parallèle, un groupe témoin qui présente des caractéristiques semblables à celles du groupe traité et de comparer leurs situations respectives en plusieurs points du temps.

Malgré les difficultés relatives aux études d'impact, plusieurs études ont essayé de mesurer l'impact du microcrédit sur le revenu, l'emploi et autres aspects socioéconomiques des clients ; tels que la fertilité, l'utilisation des moyens de contraception, l'éducation, l'accès aux soins de santé, etc. Dans un article où il présente une synthèse d'un ensemble d'études d'impact, Gubert (2005) arrive à la conclusion que malgré le fort engouement pour la microfinance, celle-ci n'est pas la seule solution au problème de la pauvreté. La microfinance a, certes, permis d'améliorer les conditions de vie des pauvres dans certaines régions du monde. Cependant, il existe encore plusieurs cas où elle a échoué à atteindre prioritairement les populations les plus défavorisées. L'auteur conclut aussi qu'il est très important de réaliser plus systématiquement des études d'impact rigoureuses afin arriver à identifier avec plus de précisions les catégories des populations qui profitent des différents programmes de la microfinance.

Conclusion du chapitre II

Le terme performance est très utilisé dans les différents champs disciplinaires de la gestion. Face à cette fréquence d'utilisation qui est importante, la définition du terme se fait rare même lorsque l'article ou le livre porte sur la performance.

La définition de la performance est un exercice très ardu. En plus d'être subjective et dépendante des référents choisis, la performance est aussi multidimensionnelle, à l'image des objectifs organisationnels qui sont de nature variée. Ainsi, la performance est un concept très vague qui peut faire référence à l'efficacité à l'efficience, à la performance organisationnelle, à la performance globale, à la performance individuelle, etc.

En traitant la performance des institutions de microfinance, nous trouvons que la définition de la performance dépend de ce qui devrait être les objectifs poursuivis par ces institutions. Bien que l'objectif principal de toutes les IMF soit de mettre à la disposition des personnes pauvres un ensemble de services financiers afin d'améliorer leur condition de vie, deux visions s'opposent dans le champ de la microfinance : l'approche institutionnaliste et l'approche welfariste (bien-être social). Alors que ces deux courants de pensée partagent le même objectif qui consiste à réduire la pauvreté à travers la fourniture de services financiers, leur divergence se matérialise au niveau de ce que devraient être les rôles et les priorités des IMF pour permettre aux populations à faible revenu d'avoir accès aux services financiers dans les meilleures conditions : Est-ce en mettant l'accent principalement sur l'autosuffisance financière et la viabilité institutionnelle de l'IMF, en acceptant le risque d'exclure les plus pauvres des pauvres (l'approche institutionnaliste) ? Ou, au contraire, en mettant l'accent sur le financement de ces derniers, avec le risque de se retrouver avec des IMF vulnérables qui dépendent des financements externes sous forme de subventions (L'approche welfariste)?

Selon l'approche institutionnaliste, toute IMF doit être en mesure d'atteindre sa viabilité financière (autosuffisance ou capacité de couvrir les charges par ses propres revenus sans faire appel aux subventions), c'est-à-dire la capacité de réaliser des profits. Ainsi, l'IMF aura la capacité de faire appel à des fonds privés afin d'accroître son activité principale qui

est le financement des besoins de la population pauvre. La performance dans ce cas sera la viabilité financière des IMF. Certains auteurs ayant adopté l'approche institutionnaliste, sont intéressés par la mesure de la performance financière. Les ratios utilisés donc sont des ratios comme : le ratio de l'autosuffisance opérationnelle, le ratio de l'autosuffisance financière, le ratio de remboursement des crédits, le ROA (*Return On Assets*), etc.

Selon l'approche welfariste, la recherche de la rentabilité financière par une IMF peut être un obstacle devant l'objectif social de la microfinance. Comme les pourvoyeurs de fonds des IMF ne sont pas motivés par la réalisation des profits financiers, ils accepteront des performances financières faibles en contrepartie de retombées positives en termes de réduction de la pauvreté. La performance dans ce cas sera définie en termes de la capacité des IMF à financer les pauvres et spécialement les plus pauvres des pauvres. Pour évaluer cette performance, les auteurs qui adoptent l'approche welfariste utilisent certains ratios comme le niveau de crédit octroyé, le pourcentage des femmes qui empruntent auprès de l'IMF, la variété des produits et service de l'institution, etc.

Mis à part ce débat, différents intervenants du secteur de la microfinance ont proposé différents critères pour évaluer la performance des institutions de la microfinance. Notre attention a été retenue par l'approche proposée par Ledgerwood (1999) et les approches utilisées par les agences de notation des IMF, notamment : CAMEL, PEARLS, GIRAFE, la méthodologie utilisée par MicroRate et enfin celle utilisée par M-CRIL. La notation ou le rating consiste en l'attribution d'une note à une IMF sur la base de ses principales caractéristiques mesurées par différents ratios qui peuvent être quantitatifs, qualitatifs ou les deux à la fois.

Les IMF sont généralement caractérisées par la poursuite de deux objectifs :

- En tant qu'institution financière, elles ont un objectif économique (la viabilité) ;
- En tant qu'institution de développement, elles ont un objectif social (la portée).

L'analyse d'un ensemble d'articles, nous permet d'identifier certains facteurs déterminants de la performance des IMF. Nous trouvons que la viabilité financière d'une institution de microfinance est définie comme étant la capacité de couvrir toutes les charges supportées

par les produits générés sans tenir compte des différentes subventions dont bénéficient généralement les IMF. La viabilité financière à deux dimensions :

- **L'autosuffisance opérationnelle** : la capacité de couvrir toutes les charges liées à l'exploitation de l'activité en utilisant les revenus dégagés par cette activité.
- **L'autosuffisance financière** : Une IMF atteint son autosuffisance financière lorsqu'elle arrive à couvrir toutes ses charges même après avoir tenu compte de l'inflation et corrigé ses revenus pour tenir compte des différentes subventions reçues.

Les résultats montrent que les IMF leaders qui publient publiquement leurs données sont en grandes parties viables. Cependant, faute de la disponibilité des données sur les autres IMF (qui représentent la majorité), il est donc très difficile de généraliser ce constat.

D'autre part, même si les résultats des différentes études analysées ne sont pas tous concordants, nous retenons que la performance financière des IMF est influencée positivement par les facteurs suivants : la qualité du portefeuille de crédit, le taux d'intérêt appliqué par l'IMF, la qualité de la gestion, l'âge de l'IMF, la gouvernance et, enfin, le nombre de clients d'une IMF. Ce dernier facteur est un indicateur de la portée des activités des IMF. Cependant, d'autres résultats montrent une relation négative entre la performance financière et le degré de la portée.

La portée des activités d'une IMF (performance sociale) fait référence à la capacité de mettre sur le marché des produits financiers de qualité accessibles à un grand nombre de clients au sein de la clientèle ciblée, notamment les clients les plus pauvres. Deux indicateurs sont généralement utilisés pour évaluer la portée des services des IMF :

- **L'étendue de la portée** : le nombre de clients servis par une IMF avec ses différents instruments ;
- **Le degré de la portée** : le type de clients servis par une IMF et leur niveau de pauvreté.

De même que pour la performance financière, les résultats en ce qui concerne l'identification des facteurs qui ont un impact sur la portée des activités des IMF ne sont pas tous en accords. Cependant, nous notons que, d'une part, la performance sociale est

positivement influencée par la gouvernance, l'utilisation de la dette et la capacité de collecter de l'épargne. D'autre part, la méthodologie du crédit individuel a un impact négatif sur la performance sociale des IMF.

Quoique certaines institutions de microfinance aient pu arriver à atteindre les deux objectifs de la microfinance, une grande majorité n'y est pas encore arrivée. En effet, les IMF peuvent être tentées de faire un arbitrage entre la viabilité financière et la portée ou de se trouver après plusieurs années d'exercice dans une situation connue comme la dérive de la mission principale.

Les études qui ont analysé l'impact des IMF sur les conditions de vie de leurs clients cherchent à répondre, notamment, à trois questions. La première question concerne la capacité de la microfinance à atteindre les plus pauvres. La deuxième question traite la capacité des programmes de la microfinance à faire sortir durablement les populations ciblées de la pauvreté. Enfin les chercheurs vérifient si le rapport coût/bénéfices de la microfinance est favorable par rapport aux autres moyens possibles de la lutte contre la pauvreté.

Apporter des réponses satisfaisantes à ces questions est une tâche très difficile. La raison est que les études d'impact manquent de données fiables et de méthodologies rigoureuses qui permettent de mesurer d'une façon fiable l'impact d'un programme donné de microfinance sur la pauvreté.

Malgré ces difficultés, certaines études ont essayé d'analyser l'impact de la microfinance. Les résultats trouvés montrent que les activités des IMF ont permis d'améliorer les conditions de vie des pauvres dans certaines régions du monde. Cependant, il existe encore plusieurs cas où elle a échoué à atteindre prioritairement les populations les plus défavorisées.

Chapitre III

CONTEXTE DE L'ETUDE ET DEMARCHE

METHODOLOGIQUE

L'année 2008, année de la crise du système financier international, coïncide avec l'année de la crise du secteur de la microfinance marocain, le taux des créances en souffrance a passé de 1,0 % en 2005 et 2006 à 5,3 % en 2008 pour culminer à 6,4 % en 2009. Le système financier international a-t-il participé à cette situation ? Ce n'est pas sûr. Bien que la crise financière internationale, qui s'est développée en crise économique, ait affecté à différent degré les économies des pays qui ont des relations avec l'extérieur, et bien que le contexte interne à chaque pays puisse avoir une influence sur les clients des IMF et sur leur capacité de remboursement des crédits octroyés, ces facteurs ne sont pas, tel que mentionnés par Chen et al. (2010), les principales causes de la crise actuelle du secteur de la microfinance marocain. La crise de ce secteur, il faut la chercher dans les facteurs de la réussite et dans l'euphorie qu'a connue le secteur marocain pendant plus d'une décennie. Chen et al. (2010) montrent que la crise de la microfinance au Maroc et dans d'autres pays⁵³ est surtout due à trois facteurs internes liés à la croissance de ce secteur :

- La concentration du marché et le phénomène des crédits croisés ;
- Des systèmes de gouvernance et de contrôle des IMF débordés et qui n'arrivent plus à suivre le rythme de croissance ;
- La perte de la discipline de prêts des IMF.

Tel est une partie, du contexte de notre thèse, qui sera traitée dans ce troisième chapitre.

⁵³ L'article d'Ashta et Fall (2009) a traité les causes de la crise de la microfinance dans le cas du Maroc, de la Bosnie-Herzégovine, du Nicaragua et du Pakistan.

Dans ce chapitre, nous tentons d'aborder le contexte de notre recherche qui porte sur la performance des AMC marocaines. Le secteur de la microfinance a bien réussi au Maroc. Ceci n'est pas le fait du hasard, mais plutôt le résultat d'un ensemble de facteurs qui ont tous contribué à cette performance. Le Maroc, pays en développement, où la pauvreté reste un problème omniprésent, qui s'est engagé dans des réformes politiques et économiques et qui dispose d'un secteur bancaire et financier parmi les plus performants en Afrique, offre un contexte très favorable au développement de la microfinance. Pour bien comprendre ce développement ainsi que la particularité des AMC marocaines, nous présentons à la section 3.1 le profil du Maroc et sa situation macroéconomique. Nous traitons aussi dans cette section le secteur bancaire marocain ainsi que le secteur de la microfinance au Maroc depuis sa genèse jusqu'à sa récente crise ainsi que ses perspectives d'avenir.

Avant d'aller plus loin dans notre travail, la section 3.2 sera consacrée à la présentation de notre posture épistémologique et à la démarche hypothético-déductive, qui a guidé notre recherche jusqu'à ce point et qui va guider le reste de la recherche jusqu'à l'objectif final de ce travail.

La section 3.3 présente la grande question ou la problématique traitée dans ce travail. Sa déclinaison en un ensemble de questions nous a permis de formuler les hypothèses à vérifier. A la section 3.4 nous présentons l'origine des données utilisées et l'échantillon sur lequel porte notre travail. Le modèle retenu pour vérifier nos hypothèses ainsi que la description des variables utilisées font l'objet de la section 3.5.

3.1 Microfinance au Maroc

Les AMC marocaines sont considérées parmi les leaders mondiaux de la microfinance. Dans le classement Forbes de l'année 2007 des 50 meilleures IMF⁵⁴ se trouve quatre AMC marocaines. Trois AMC marocaines sont classées parmi les 15 premières IMF : FONDEP à la cinquième position, AL AMANA à la huitième position et la fondation Banque

⁵⁴ Le classement s'est fait parmi 641 IMF sur la base de quatre critères : la taille du portefeuille de crédit, l'efficacité, le risque et la rentabilité. (http://www.forbes.com/2007/12/20/microfinance-philanthropy-credit-biz-cz_ms_1220microfinance_table.html (consulté le 03.09.11))

Populaire à la douzième position. La fondation ZAKOURA se classe 27^e dans la liste qui compte 641 institutions de microfinance.

Par ailleurs, le microcrédit est bien perçu par ses bénéficiaires au Maroc. En effet, au cours d'une enquête réalisée par JAÏDA (2011), la quasi-totalité des personnes interrogées reconnaissent que les produits offerts par les AMC comptent beaucoup pour elles. Les crédits contractés auprès des AMC sont utilisés en grande partie comme moyens de financement des projets réalisés. En effet, l'enquête montre que la principale raison derrière la demande d'un microcrédit est l'objectif de développer une activité génératrice de revenu (44 % des répondants), la deuxième raison est le financement du fonds de roulement (27 %), suivi par la réparation/acquisition de moyens de production (18 %) et enfin le financement d'opération de consommation (10 %).

3.1.1 Profil du pays et conditions macroéconomiques⁵⁵

Le Maroc est un pays situé au Nord-Ouest de l'Afrique, délimité au Nord par la Mer Méditerranée, au Sud par la Mauritanie, à l'Est par l'Algérie et à l'Ouest par l'Océan Atlantique. Il a obtenu son indépendance de la France en 1956. Le Maroc est une monarchie constitutionnelle. Le pays est divisé en seize régions, dont la plus importante est la région du Grand Casablanca, avec une population supérieure à 3,6 millions d'habitants, dont seulement moins de 150.000 ruraux.

3.1.1.1 Situation démographique et économique du Maroc.

La population du Maroc est estimée par le HCP à fin 2009 à 31,51 Millions de personnes. Le taux d'accroissement démographique annuel moyen entre le recensement de 1994 et celui de 2004 est de 1,4% contre 2,1% entre 1982 et 1994. Les personnes qui sont âgées de 15 ans et plus sont estimées à 22,68 millions de personnes dont 11,31 millions sont actives. La population active occupée a atteint 10,46 Millions de personnes dont 51,0% résident en

⁵⁵ Les statistiques présentées dans cette sous-section proviennent essentiellement de : le Haut-Commissariat au Plan (www.hcp.ma), le site du ministère de l'économie et des finances marocain (www.finances.gov.ma) et le site du gouvernement du Maroc (www.maroc.ma).

milieu rural. Ainsi, le taux de chômage de la population active est de 9,1 % en 2009 contre 9,6 % en 2008. Le taux de chômage est plus élevé auprès de la population urbaine : 13,8 % (14,7 % en 2008) contre 4 % (4 % en 2008) en milieu rural. Même si ces taux restent élevés, leur comparaison aux taux de chômage atteint en 1999 (13,8 % à l'échelle nationale dont 22 % en milieu urbain et 5,4 % en milieu rurale) permet de remarquer l'importance des efforts déployés par les pouvoirs publics pour combattre ce fléau au sein de la population.

Les femmes qui représentent 50,7 % de la population marocaine ne représentent que 26,5% de la population active âgée de 15 ans et plus, ce taux est de 31,7 % en milieu urbain contre 21,9 % en milieu rural.

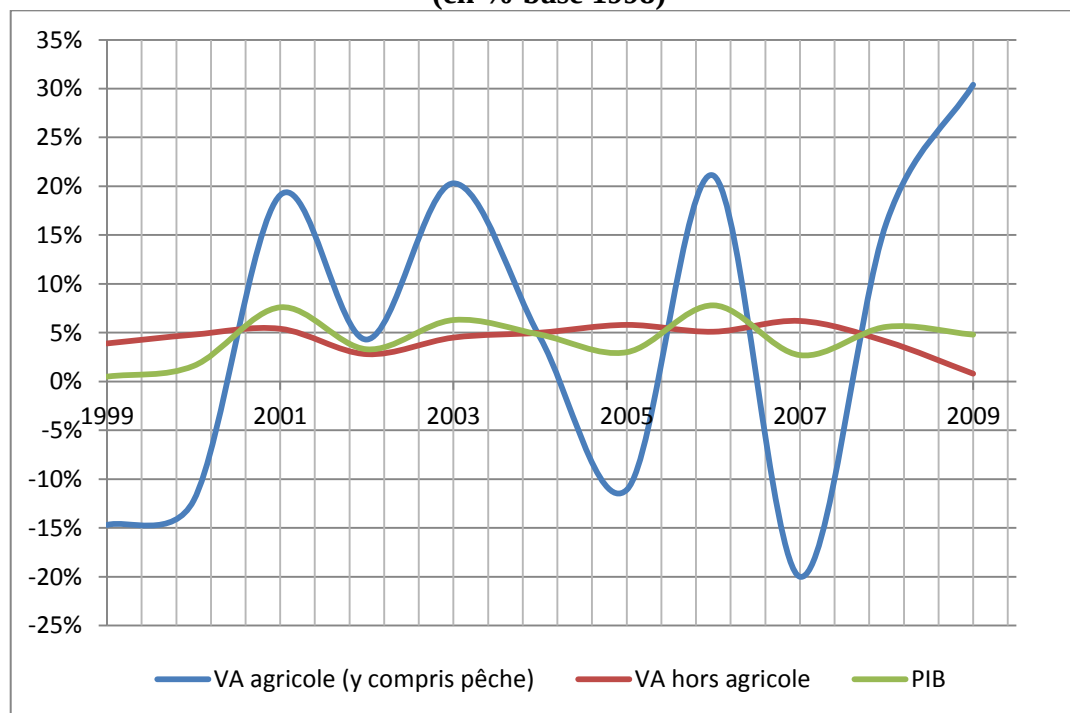
L'économie marocaine a réalisé en 2009 un PIB de 736,2 Milliards de DH contre 688,8 Milliards de DH en 2008. En 2009, le taux de croissance de l'économie était de 4,8 % contre 5,6 % en 2008. Au cours de cette année la valeur ajoutée du secteur agricole a augmenté de 30,6 % en volume (16,3 % en 2008), la valeur ajoutée des autres secteurs d'activité était de 1,0 % (4,1 % en 2008). Selon, le HCP (2010c), la croissance économique continue à être tirée par la demande finale intérieure.

La figure III-1 montre l'influence du secteur agricole sur le taux de croissance de l'économie du Maroc. L'agriculture, étant tributaire des conditions climatiques, a un taux de croissance qui connaît des fluctuations très importantes.

Avec l'avènement du règne du Roi Mohammed VI en 1999, Le Maroc s'est engagé dans un vaste chantier de réformes économiques et sociales qui ont eu pour conséquence un impact remarquable sur la société et sur l'activité économique. Le PIB par tête au Maroc est de 23.242 DH par habitant en 2009 contre 22.095 DH en 2008. Ce PIB par tête était de 13.872 en 1999 et n'a cessé d'augmenter depuis cette date (figure III-2). Au cours des dix dernières années, l'économie nationale a connu une croissance économique forte et durable conjuguée à une baisse de la volatilité de son PIB, une maîtrise de l'inflation et un équilibre des fondamentaux macroéconomiques. Les évolutions qu'a connues l'économie marocaine témoignent du renforcement de sa vigueur et de sa capacité d'adaptation aux

années de sécheresses répétitives et aux mutations rapides que connaît l'environnement international (DEPF, 2011).

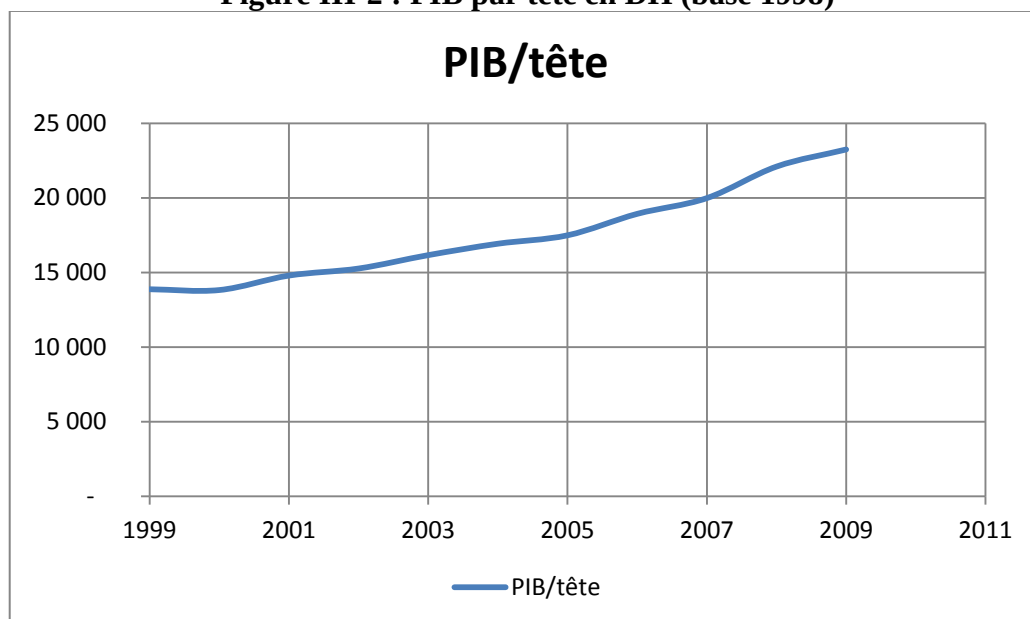
Figure III-1: Taux de croissance du PIB, de la VA agricole et de la VA hors agricole (en % base 1998)



Source : Haut-Commissariat au Plan : www.hcp.ma (consulté le 07.09.10)

La crise de l'année 2008 qui a touché les sphères financières et économiques à l'échelle internationale n'a pas épargné l'économie marocaine, notamment les secteurs qui sont les plus exposés à la conjoncture internationale, tels que le tourisme, les transferts des marocains résidents à l'étranger, l'industrie automobile, etc. Cependant, le Maroc a pu amortir les effets négatifs de la demande extérieure devenue faible à cause de la crise. Cet amortissement a pu être réalisé grâce à la persistance de la demande intérieure, aux efforts en matière d'investissement ainsi qu'au secteur financier marocain bien structuré.

Figure III-2 : PIB par tête en DH (base 1998)



Source : Haut-Commissariat au Plan : www.hcp.ma (consulté le 07.09.10)

Le taux d'inflation en 2009 a été de 1,0 % contre 3,7 % en 2008. Durant la période 2003 - 2010, l'inflation était à un niveau maîtrisé de 1,9 % contre 9,3 % entre les années 1990 - 1997 et 1,7 % pour la période de 1998 - 2002.

Tableau III-1 : Principaux indicateurs de l'économie marocaine (année 2009)

PIB	736,2 Millions de DH
PIB par tête	23 242 DH
Taux de croissance du PIB	4,8 %
Taux d'inflation	1%
Taux de chômage	9,1 %
Population	31,51 Millions de personnes
Taux de croissance de la population	1,4 % (entre les recensements de 1994 et 2004)
Taux de pauvreté	8,9 % (année 2007)
Nombre de personnes vivant au-dessous du seuil de la pauvreté	2,8 millions de personnes (année 2007)

Source : Haut-Commissariat au Plan : www.hcp.ma (consulté le 07.09.10)

3.1.1.2 Pauvreté au Maroc

Le Maroc, comme tout autre pays en développement, a inscrit depuis longtemps la lutte contre la pauvreté et l'exclusion ainsi que l'amélioration des indicateurs de développement humain parmi les objectifs primordiaux des différentes réformes engagées par les autorités publiques.

En 2010, le HCP a établi un rapport intitulé : carte de la pauvreté 2007, qui porte sur la situation socio-économique du Maroc. Le rapport offre un diagnostic régional, provincial et communal de la pauvreté relative, la vulnérabilité économique et l'inégalité des dépenses de consommation pour l'année 2007. Ainsi, on trouve dans ce rapport que le nombre de personnes vivant au-dessous du seuil de la pauvreté⁵⁶ en 2007 s'élève à 2,8 millions de personnes, soit un taux de pauvreté de la population de 8,9 % contre 16,3 % en 1998. Ce taux est de 8,8 % en 2008.

Le taux de pauvreté relative a connu une baisse remarquable entre les années 2001 et 2007, il a ainsi passé de 15,3 % à 8,9 % au niveau national, de 7,6 % à 4,8 % en milieu urbain, et de 25,1 % à 14,4 % en milieu rural. Le taux de vulnérabilité⁵⁷ a connu la même tendance pour la période concernée, il a passé de 22,8 % à 17,5 % au niveau national, de 16,6 % à 12,7 % en milieu urbain, et de 30,5 % à 23,6 % en milieu rural.

Les efforts engagés par les pouvoirs publics ont permis que le nombre des provinces qui ont un taux de pauvreté inférieur à 10 % a augmenté, tandis que le nombre des provinces qui ont un taux de 10 % et plus a connu une diminution sensible. Sur un total de 1.689 communes, le taux de pauvreté est :

- Inférieur à 10 % dans 603 communes ;

⁵⁶ En se fondant sur le concept de la pauvreté tel qu'il est défini par les normes internationales, le HCP définit une personne pauvre comme toute personne membre d'un ménage dont la dépense de consommation par personne est inférieure au seuil de pauvreté relative. En 2007, ce seuil est estimé à 3.834 DH par personne et par an en milieu urbain et il est de 3.569 DH par personne et par an en milieu rural.

⁵⁷ Selon le HCP, une personne vulnérable est définie comme toute personne membre d'un ménage dont la dépense de consommation par personne et par an est comprise entre 3.834 DH et 5.751 DH dans le milieu urbain, et entre 3.569 DH et 5.353 DH dans le milieu rural. Bien qu'une personne vulnérable ne soit pas considérée comme pauvre, elle est toutefois considérée comme un individu qui vit sous la menace de la pauvreté.

- Compris entre 10 % et 20 % dans 775 communes ;
- Compris entre 20 % et 30 % dans 263 communes ;
- Supérieur à 30 % que dans 48 communes.

La proportion des communes dont le taux de pauvreté est inférieur à 10 % s'élève à 65,7 % dans le milieu urbain contre 26,7 % dans le milieu rural.

Selon le HCP (2010b), la baisse des indices de la pauvreté est due à :

- La croissance pro-pauvre des niveaux de vie ;
- La stabilité des inégalités sociales durant la période ;
- Aux progrès sensibles réalisés dans le domaine du développement humain ;
- Une action volontaire de ciblage de la pauvreté et de la vulnérabilité.

Le niveau de vie a connu une croissance de 3,2 % par an entre 2001 et 2007 par rapport à 1,2 % seulement entre les années 1985 et 2001. Durant cette dernière période, le taux de pauvreté a diminué de 8,6 % par an contre 2,0 % par an durant la période 2001 – 2007.

Le lancement de l'initiative nationale pour le développement humain (INDH)⁵⁸ a permis de constater une baisse de la pauvreté de 41 %, entre 2004 et 2007, dans les communes rurales ciblées par l'INDH contre 18 % seulement dans les autres communes rurales.

Selon le rapport mondial de l'année 2010 sur le développement humain (PNUD, 2010), le Maroc est classé parmi les 10 pays qui ont fait le plus avancer le développement humain de leur population. Cependant, avec un indice de développement humain (IDH)⁵⁹ de 0,567, le Maroc se classe 114^e parmi les 169 pays classés sur l'échelle de l'indice de développement

⁵⁸ L'initiative nationale du développement humain est une démarche d'envergure, lancée par S.M. le Roi Mohammed VI en 2005, pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion. L'objectif de l'INDH est de rompre avec les anciennes méthodes de lutte contre la pauvreté comme les actions caritatives et l'assistance ponctuelle. L'INDH cherche à s'attaquer au déficit social en élargissant l'accès aux services sociaux de base, en encourageant les activités génératrices d'emplois et de revenus stables, en adoptant une action créative envers le secteur informel et en venant en aide aux personnes souffrant d'une grande vulnérabilité ou ayant des besoins spécifiques. (Portail national du Maroc : www.maroc.ma).

⁵⁹ Selon le PNUD (2010), l'indice de développement humain (IDH) est conçu et utilisé par le PNUD depuis 1990. L'IDH est utilisé pour mesurer le développement des pays en tenant compte à la fois du revenu national, de l'espérance de vie et de l'alphabétisation.

humain (IDH) établi par le PNUD. Le Maroc fait ainsi partie du groupe des pays qui ont un niveau de développement humain moyen.

Le PNUD (2010) salue les efforts du Maroc pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion et pour l'amélioration des indicateurs de développement humain. Toutefois, le classement du Maroc sur l'échelle de l'IDH ainsi que le taux d'analphabétisme qui est de 39,7 % en 2009 (40,5 % en 2008) montrent qu'il reste beaucoup de travail à faire, non seulement par les autorités publiques mais aussi par tous les acteurs de la société, notamment les associations de microcrédit.

3.1.1.3 Secteur bancaire au Maroc⁶⁰

Le secteur financier, en général, joue un rôle très important dans le développement de l'activité économique et dans le renforcement de la croissance. Le secteur bancaire est la principale composante du système financier marocain, il représente 60 % des actifs du système financier en 2007. L'année 2010 s'est caractérisée par le lancement officiel par Barid Al-Maghrib de sa banque : Al Barid Bank. Cette banque, qui regroupe les produits et les services financiers de Barid Al Maghrib, est devenue opérationnelle à partir du 8 juin 2010. Ainsi, en bancarisant les segments de la population à faibles revenus dans les zones rurales et périurbaines, cette opération vise à atteindre un taux de bancarisation de 50 % à fin 2010.

a. Présentation du secteur bancaire marocain

Le nombre de guichets bancaires en 2009 est de 4.425 points de ventes (dont 887 guichets de la banque postale). Au cours des trois dernières années, les banques sont arrivées à

⁶⁰ Ce paragraphe est préparé essentiellement sur la base des articles suivants :

- **Bank Al-Maghrib**, (2010), « Rapport annuel sur le contrôle, l'activité et les résultats des établissements de crédit : exercice 2009 ». Rabat : Bank Al-Maghrib, 134 p.
- **DEPF**, (2008), « Système financier marocain : Pour une convergence accélérée vers les standards de l'Union Européenne ». Rabat : Ministère de l'Economie et des Finances, Direction des Etudes et des Prévisions Financières (DEPF), 24 p.
- **DEPF**, (2009), « La décennie des réformes et du progrès : pour un Maroc moderne et solidaire 1999-2009 ». Rabat : Ministère de l'Economie et des Finances, Direction des Etudes et des Prévisions Financières (DEPF), 96 p.

ouvrir 1.091 agences, ce qui est équivalent au nombre d'agences ouvertes en dix ans, entre 1997 – 2006. Ceci a ramené la densité bancaire⁶¹ à 7.100 habitants par guichets. Cette densité varie entre 3.436 habitants par guichet dans la région du Grand Casablanca et 12.163 habitants par guichet dans la région de Doukkala-Abda. Le nombre total des comptes ouverts auprès des banques est d'environ 15 millions de comptes, en hausse de 10 %. Le taux de bancarisation⁶² s'est apprécié en passant de 43 % en 2008 à 47 % en 2009, il était de 39 % en 2007 (Bank Al-Maghrib 2009).

Tableau III-2 : Chiffres clés du système bancaire marocain (2009)

Nombre d'établissements de crédit et organismes assimilés	:	84
• Banques	:	19
• Sociétés de financement	:	36
• Banques offshore	:	6
• Associations de micro-crédit	:	12
• Stés. intermédiaires en matière de transfert de fonds	:	9
• Autres établissements	:	2
Réseau		
• Nombre de Guichets	:	4.425
• Nombre d'habitants par guichet	:	7.100
• Filiales à l'étranger	:	18
• Agences et succursales à l'étranger	:	71
• Bureaux de représentation à l'étranger	:	58
• Guichets automatiques bancaires	:	4.144
Effectif des établissements de crédit et organismes assimilés (nombre d'agents)	:	41.200

Source : Bank Al-Maghrib : Rapport annuel sur le contrôle, l'activité et les résultats des établissements de crédit : exercice 2009.

⁶¹ La densité bancaire est calculée en rapportant le nombre total de la population au nombre de guichets bancaires (Bank Al-Maghrib, 2009).

⁶² Le taux de bancarisation est calculé par le rapport entre le nombre total des comptes et la population totale (Bank Al-Maghrib, 2009).

Avec le dynamisme qu'il connaît depuis plusieurs années, le secteur bancaire marocain se distingue par (DEPF, 2008) :

- Un degré de diversification assez développé comparable à celui du Mexique ou de la Corée du Sud ;
- Une profondeur et une solidité financière qui se situe au-dessus de la moyenne régionale. Le système bancaire marocain est conforme aux règles prudentielles édictées par les standards internationaux ;
- Le fait qu'il est considéré comme l'un des secteurs les plus performants de la région sud-méditerranéenne.

Le poids du secteur bancaire dans le financement de l'économie nationale est reflété par le volume du crédit à l'économie octroyé par le secteur bancaire. Ces crédits totalisent un encours de 568 milliards DH en 2009 soit 77 %⁶³ du PIB à prix courants (75% en 2008 et 72% en 2007). Ce ratio a connu une nette amélioration entre les années 2001 et 2009, il était aux alentours de 51 % seulement en 2001. D'autre part, le ratio se situe au-dessus de la moyenne de la région MENA⁶⁴ (58 % en 2007). Malgré les effets de la crise internationale qui a touché essentiellement les secteurs économiques les plus dépendants de la demande externe, la qualité des actifs bancaires, mesurée par le ratio des créances en souffrance qui se situe au niveau de 5,5 % en 2009 (6% en 2008 et 7,9% en 2007), a continué sur sa tendance baissière. Ce ratio s'est amélioré par rapport à l'année 2004 où les créances en souffrance ont représenté 19,4%. La marge d'intérêt est de 76 % du produit net bancaire (PNB) en 2007, alors qu'elle n'est que de 44,2 % en France la même année. L'écart se justifie par le niveau de risque que présente l'économie marocaine par rapport à l'économie de la France.

À l'instar des systèmes bancaires des pays en développement, le secteur bancaire au Maroc connaît un degré de concentration assez élevé :

⁶³ Le volume du crédit à l'économie octroyé par le secteur bancaire peut être mesuré par la part des prêts en pourcentage du PIB (DEPF, 2008).

⁶⁴ MENA est l'acronyme de : *Middle East and North Africa*, en français Moyen-Orient et Afrique du Nord. MENA désigne une grande région, qui va du Maroc au nord-ouest de l'Afrique jusqu'à l'Iran au sud-ouest de l'Asie, qui comprend généralement tous les pays du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord.

- Les trois premières banques totalisent 66 % du total des actifs en 2009 (65 % en 2008 et 63,4 % en 2007) ;
- Les cinq premières banques totalisent 81,8 % du total des actifs en 2009 (80,9 % en 2008 et 81,1 % en 2007).

Le secteur bancaire a connu la naissance de grands conglomerats financiers regroupant toute la gamme des services financiers et qui sont présents non seulement à l'échelle nationale mais aussi à l'échelle internationale, notamment en Afrique subsaharienne. Les participations détenues dans les établissements de crédits étrangers se chiffrent à 6,8 milliards DH en 2009 (une variation de +43 % par rapport à l'année 2008). Ce montant représente 28 % du total des participations détenues par les banques marocaines.

b. Réforme du secteur bancaire

Afin d'assurer à son système financier une plus grande cohérence et une meilleure compétitivité, le Maroc s'est engagé, depuis deux décennies, dans d'importantes réformes du secteur bancaire, des marchés des capitaux, du secteur des assurances, de la politique monétaire et de la politique de changes. Le secteur bancaire, en particulier, a connu depuis le début des années quatre-vingt-dix de nombreuses réformes qui ont permis une profonde mutation de son cadre réglementaire et institutionnel. À travers ces réformes, le législateur cherche à doter le Maroc d'un secteur bancaire moderne et solide qui soit capable d'assurer la mobilisation efficace de l'épargne et son allocation efficiente dans le circuit économique, d'une part, et qui soit aligné sur les normes et standards internationaux, d'autre part.

Le secteur bancaire a donc connu la suppression de l'encadrement du crédit, la libéralisation du taux d'intérêt débiteur et du taux d'intérêt créditeur. Le Maroc a aussi opté pour une politique monétaire expansionniste qui s'est concrétisée par une réduction des taux directeurs de la banque centrale sur le marché monétaire et la réduction des réserves obligatoires. La privatisation des banques publiques a permis une présence importante des banques étrangères dans le capital des banques nationales, notamment les banques françaises, telles que : la BNP Paribas, la Société Générale et le Crédit Agricole Indosuez.

Le Maroc s'est aussi engagé dans des opérations de restructuration et/ou d'assainissement des banques spécialisées, telles que : la CIH ou le Crédit Agricole.

En général, les réformes ayant touché le secteur bancaire marocain se sont opérées autour de trois axes⁶⁵ :

- La refonte du cadre législatif régissant l'activité des banques : principe de la banque universelle, protection des déposants, surveillance du système bancaire ;
- Le renforcement de la réglementation prudentielle en conformité aux normes internationales : la solvabilité, la liquidité, la gestion des risques, etc.
- La déréglementation de l'activité bancaire : libéralisation des taux et suppression des emplois obligatoires.

Les textes juridiques et réglementaires régissant les établissements de crédit sont :

- Les statuts de la banque centrale du Maroc : Bank Al-Maghrib. Cette banque est chargée de superviser et de réglementer le secteur bancaire marocain. Elle a l'autonomie en matière de la conduite de la politique monétaire pour éviter les conflits d'intérêts entre la politique budgétaire et la politique monétaire.
- La loi relative aux établissements de crédit et organismes assimilés. Les organismes assimilés sont les organismes ayant une activité bancaire, tels que : la caisse de dépôt et de gestion (CDG), la Caisse Centrale de Garantie, la Poste et les associations de microcrédit.
- La loi relative à la lutte contre le blanchiment des capitaux. Cette loi a été adoptée en 2007 pour se conformer à la convention de l'ONU relative à la lutte contre le blanchiment d'argent, le financement du terrorisme et la lutte contre la criminalité transnationale organisée. À travers cette loi, le Maroc cherche à consolider son intégration dans l'économie internationale et à renforcer la transparence du système économique et financier.

⁶⁵ Dans ce paragraphe, nous nous contentons de présenter les réformes ayant touchées le secteur bancaire seulement. Le lecteur intéressé par les réformes des autres composantes du secteur financier marocain, peut consulter, à titre indicatif, l'article : **DEPF**, (2008), « Système financier marocain : Pour une convergence accélérée vers les standards de l'Union Européenne ». Rabat : Ministère de l'Economie et des Finances, Direction des Etudes et des Prévisions Financières (DEPF), 24 p.

Les réformes engagées aux cours des deux dernières décennies ont permis au secteur bancaire marocain de réaliser de bonnes performances. Cependant, la comparaison avec la zone euro montre tout le travail qui reste à faire. Par exemple, la part des prêts en pourcentage du PIB qui est au Maroc de 72 % en 2007 est nettement inférieure à celui de la zone euro qui se chiffre à 109,6% la même année. Cet écart est non seulement dû au décalage entre les économies respectives et leur dynamique de croissance, mais il peut être aussi dû à la sélectivité des établissements de crédit marocains, qui ne retiennent que les agents présentant le meilleur risque, ou encore à la réticence des banques à octroyer des crédits aux petites et moyennes entreprises. En outre, l'écart constaté peut être expliqué par la préférence des banques marocaines pour l'investissement dans les titres de dettes publics qui sont très liquides avec un risque presque nul.

Par ailleurs, la cadence d'ouverture des points de ventes des banques s'accélère, mais l'implantation bancaire reste caractérisée par une forte concentration au niveau des grandes villes. Le monde rural ne compte que 13 % du réseau bancaire.

Les insuffisances que connaît le secteur bancaire marocain, malgré les progrès réalisés, montrent les opportunités de développement dont dispose ce secteur et le rôle que peut jouer la microfinance pour palier, en partie, aux imperfections du marché de crédit.

3.1.2 Historique, développement et perspectives du microcrédit au Maroc

Le secteur informel est un secteur très dynamique au Maroc, il occupe une place très importante dans la création d'activités génératrices de revenus et dans la résorption du chômage parmi la population à faible revenu. En 2007, le Maroc compte 1,550 millions d'unités de production informelles (UPI), avec un rythme de création de 40.000 nouvelles unités par année entre 1999 et 2007. 70 % des UPI sont localisées en milieu urbain. Les femmes dirigent 10 % des UPI, ce taux atteint 33,33 % dans le secteur industriel. Le nombre de personnes travaillant dans le secteur informel est de 2,216 millions de personnes en 2007 (contre 1,902 millions en 1999). La même année, la part du secteur informel représente 14,3% du PIB et 37,3 % des emplois créés dans le secteur non agricole (HCP, 2009).

Mejjati Alami (2006) note que parmi les problèmes essentiels rencontrés par les chefs des unités du secteur informel, on trouve le manque de ressources financières. À titre d'exemple, en 2009, la part du secteur bancaire ne représente que de 1,1 % du total des sources de financement pour la création des UPI au Maroc. On remarque donc que, malgré l'importance du secteur informel sur le plan socio-économique, les banques marocaines jouent un rôle très négligeable dans le financement de ce secteur.

Pour pallier à cette situation et afin de permettre à un secteur qui fait travailler une bonne partie de la population marocaine, certains acteurs de la société ont essayé depuis 1993 de mettre en place des systèmes de financement alternatif au système bancaire, il s'agit du microcrédit.

3.1.2.1 Naissance du microcrédit au Maroc : 1999 - 2000

Selon Pallud (2005), la microfinance a été mentionnée pour la première fois au Maroc lors de la conférence sur la désertification au Maroc, organisée en 1992 par Ecole Nationale d'Agriculture de Meknès. Lamrini (2009) rapporte que la première expérience de microcrédit au Maroc a eu lieu en milieu rural en 1993 à l'initiative de *Catholic Relief Service* (CRS)⁶⁶ en collaboration avec l'Association Marocaine de Solidarité Et de Développement (AMSED)⁶⁷. Pour lancer les activités de microcrédit au Maroc, CRS a choisi d'agir comme bailleur de fonds pour l'AMSED. Cette dernière avait pour tâche d'identifier les associations qui sont aptes à offrir le microcrédit directement à la population cible. Ainsi, la première opération de microcrédit est réalisée par l'Association Oued Srou (AOS) avec l'appui de CRS et AMSED. AOS a accordé son premier microcrédit à un groupe de huit femmes près de Khnéfra dans le Moyen Atlas. Cette opération, première en son genre au Maroc, a ouvert une nouvelle ère pour la frange pauvre de la population marocaine.

⁶⁶ La CRS est une ONG américaine qui a pour mission d'apporter de l'assistance aux personnes pauvres ou vulnérables partout dans le monde, sans aucune considération pour leur appartenance ou leur foi (<http://crs.org/about/mission-statement.cfm> consulté le 01.09.11).

⁶⁷ L'AMSED est une ONG marocaine créée en 1993. Elle a pour mission de renforcer les capacités des individus et des organisations communautaires pour prendre en charge le développement humain local (www.amsed.ma consulté le 01.09.11).

Après la réussite des premières expériences de microcrédit en 1993, le secteur du microcrédit au Maroc a connu une dynamique très importante. On a assisté à la création d'au moins un organisme de microcrédit par année. Ainsi, après AMSED et AOS une autre association va lancer son programme de microcrédit en 1994, il s'agit de l'Association Marocaine Solidarité Sans Frontières (AMSSF)⁶⁸. Pour soutenir les actions des femmes formées par l'association, AMSSF a donc lancé, en parallèle à ses activités, un programme de microcrédit qui a démarré avec une dizaine de femmes du moyen atlas.

Par ailleurs, sous l'initiative d'un homme d'affaires marocain, qui veut participer au développement de son pays à travers l'alphabétisation et le microcrédit, l'année 1995 a connu la création de la Fondation Zakoura. Cette association travaillait principalement dans les zones urbaines et périurbaines. La Fondation Zakoura se focalise principalement sur les femmes défavorisées qui possèdent un savoir-faire.

Cet engouement pour le microcrédit va se poursuivre en 1996 avec, d'une part, l'engagement dans ce secteur de l'Association des Cadres et Anciens Elèves de Tanderara (ACAET) et, d'autre part, par la création de la Fondation pour le Développement Local et le Partenariat (FONDEP). Cette dernière a démarré effectivement ses activités de microcrédit en 1997. La même année, 1997, va connaître la création de l'association Al Amana.

Le ballet va continuer avec l'entrée en scène, sous l'impulsion de personnes engagées dans le développement de leur région, de l'Association Tétouanaise d'Initiatives Socio-Laborales (ATIL). L'association a démarré ses activités de microcrédit en 1998 avec l'appui de l'ONG espagnole CODESPA (Lamrini, 2009).

À cette époque, l'étude réalisée en 1997 par Porter et Mourji a montré que les clients sont satisfaits de ce nouveau système de financement. En effet, ce dernier répond à un besoin réel et a permis aux participants d'améliorer leur situation. Cependant, les auteurs

⁶⁸ L'association AMSSF a été créée en 1994 dans le cadre du programme national d'insertion économique et sociale des personnes économiquement faibles et de la solidarité au sein des communautés les plus démunies. A travers des programmes de formation professionnelle et d'alphabétisation, AMSSF cherche à venir en aide aux femmes démunies et analphabètes, à participer à leurs formations et à l'éducation des jeunes enfants. Pour atteindre ses objectifs, l'association a lancé, en parallèle de ces activités, des activités de microcrédit (<http://www.amssfmc.ma/historique.htm> (consulté le 21.09.11)).

relèvent, qu'à cette date, les associations impliquées dans le microcrédit présentent beaucoup d'insuffisances :

- Peu d'associations ont une expérience viable en matière de distribution de microcrédits ;
- Les associations qui distribuent les microcrédits présentaient une certaine confusion entre leur rôle social et leur rôle économique ;
- Le ciblage des populations concernées est parfois mal fait ;
- Manque de personnel compétent en matière de gestion.

Il est donc essentiel d'améliorer les conditions de pratique du microcrédit afin de lui permettre de jouer avec efficacité son rôle d'instrument de lutte contre la pauvreté et l'exclusion. Ainsi, afin d'aider le Maroc à moderniser son secteur de microcrédit, le PNUD, avec l'aide du Fonds d'Equipement des Nations-Unis (FENU), a mis en place le programme Microstart Maroc. L'objectif principal de ce programme, qui a commencé en 1998 pour une durée de trois ans, était d'améliorer la capacité des AMC marocaines, pour les aider à élargir leur portée et à développer leur viabilité financière et institutionnelle⁶⁹. Ce programme est suivi d'une deuxième phase qui a commencé en 2001.

Les huit associations vues précédemment ont continué leurs activités de microcrédit jusqu'en 1999, lorsque l'État marocain a décidé de réglementer le secteur à travers la mise en place d'une loi-cadre qui régit les activités du microcrédit au Maroc. Cette loi, la loi 18-97, interdit aux associations non spécialisées de pratiquer toute opération de microcrédit. Pour assurer la continuité de leurs activités dans ce secteur, tout en étant en conformité avec la nouvelle loi, les associations concernées ont dû demander l'agrément du ministère des finances marocain. Ainsi, certaines associations ont obtenu leur autorisation d'exercice comme : Fondation Zakoura, FONDEP et Al Amana qui ont été agréées au cours de l'année 2000. Les autres associations, qui avaient un caractère généraliste, ont dû séparer leurs activités de microcrédit de l'ONG mère :

⁶⁹ <http://www.uncdf.org/francais/countries/morocco/index.php> (consulté le 24.09.11).

- L'AMSED a créé, en 1999, l'institution marocaine d'appui à la micro-entreprise (INMAA)⁷⁰.
- AMSSF a créé, en 1999, Association Marocaine Solidarité Sans Frontières / Micro-Crédit (AMSSF/MC) qui va se spécialiser en microcrédit ;
- ACAET va devenir par la suite l'Association Marocaine pour l'Appui au développement Local (AMAL). Cette dernière va créer en 1999 la Fondation Al Karama-microcrédit (Al Karama-mc) ;
- AOS a créé, en 2000, Association de Microfinance Oued Srou (AMOS) ;
- ATIL, en collaboration avec l'ONG italienne APS, a créé en 2001 ATIL Micro Crédit.

Le début des années 2000, s'est caractérisé par l'intérêt qu'ont manifesté certaines banques marocaines au secteur du microcrédit, notamment celles qui avaient déjà une expérience avec l'octroi des crédits de petits montants : le Groupe Banque Populaire et le Crédit Agricole du Maroc. La première banque a créé, en 2000, la Fondation Banque Populaire pour le Micro-Crédit (FBPMC). La deuxième banque a créé la Fondation Crédit Agricole pour le Micro-Crédit en 2001, dont l'objectif principal est de promouvoir la microentreprise spécialement en milieu rural. Décembre 2006, cette fondation a changé de dénomination pour devenir la Fondation ARDI.

Nous terminons cette partie en citant Lamrini (2009, p.27) qui mentionne que :

"... Le CRS, l'AMSED, Khaddouj⁷¹, Ahlibou⁷², l'ACAET ouvrirent les premiers la voie au début des années 90. Pendant qu'ils poursuivaient leur petit bonhomme de chemin, le microcrédit se faisait timidement une place dans le paysage du développement, et des acteurs d'une tout autre envergure s'apprêtaient à les suivre. Avaient-ils une idée de l'évolution du sillon qu'ils avaient creusé ?"

⁷⁰ INMAA est une association à but non lucratif spécialisée dans le domaine du microcrédit. <http://www.inmaa.ma/presentation.html> (consulté le 01.09.11)

⁷¹ Khaddouj était l'une des premières personnes formée par l'AMSD aux techniques du microcrédit. En plus de la formation, l'AMSD lui a aussi fourni des fonds à prêter comme microcrédit. Khaddouj a créé, en 1994, l'association AMSSF.

⁷² Ahlibou est le fondateur de l'association AOS avec un groupe d'amis en 1992 dans le cadre d'un projet de lutte contre la désertification.

3.1.2.2 Développement du microcrédit au Maroc : 2000 - 2007

L'expérience du microcrédit marocain va attirer à partir de la fin des années 1990 et le début des années 2000 un grand nombre d'autres acteurs, dont l'impact sur le développement du secteur est très considérable.

En 1998, le gouvernement du Maroc, avec l'assistance du PNUD, a lancé le programme Microstart Maroc. Six associations ont pu bénéficier de l'assistance technique et financière offerte dans le cadre de ce programme. Le budget alloué a été de 1,7 millions US\$. En apportant son appui aux AMC marocaines pendant quatre ans, ce programme a pu contribuer significativement au développement du secteur de la microfinance au Maroc. L'USAID a, pour sa part, apporté une assistance de plus de 16 millions US\$, dont le bénéficiaire principal a été Al AMANA (Pallud, 2005).

Un autre acteur de ce développement est le Fonds Hassan II⁷³ qui a apporté au secteur du microcrédit, en 2000, une assistance financière importante sous la forme d'une subvention qui se chiffre à 100 millions d'euros. Cet appui a été accordé en particulier aux trois principales associations de l'époque, à savoir : Zakoura, Al AMANA et la FBPMC (Pallud, 2005).

Au cours de l'année 2001, les AMC marocaines, qui étaient au nombre de 10 associations, se sont regroupées en fédération : la Fédération Nationales des Associations de Microcrédit (FNAM). Fin 2010, le nombre des AMC est de 12 associations (tableau III-3).

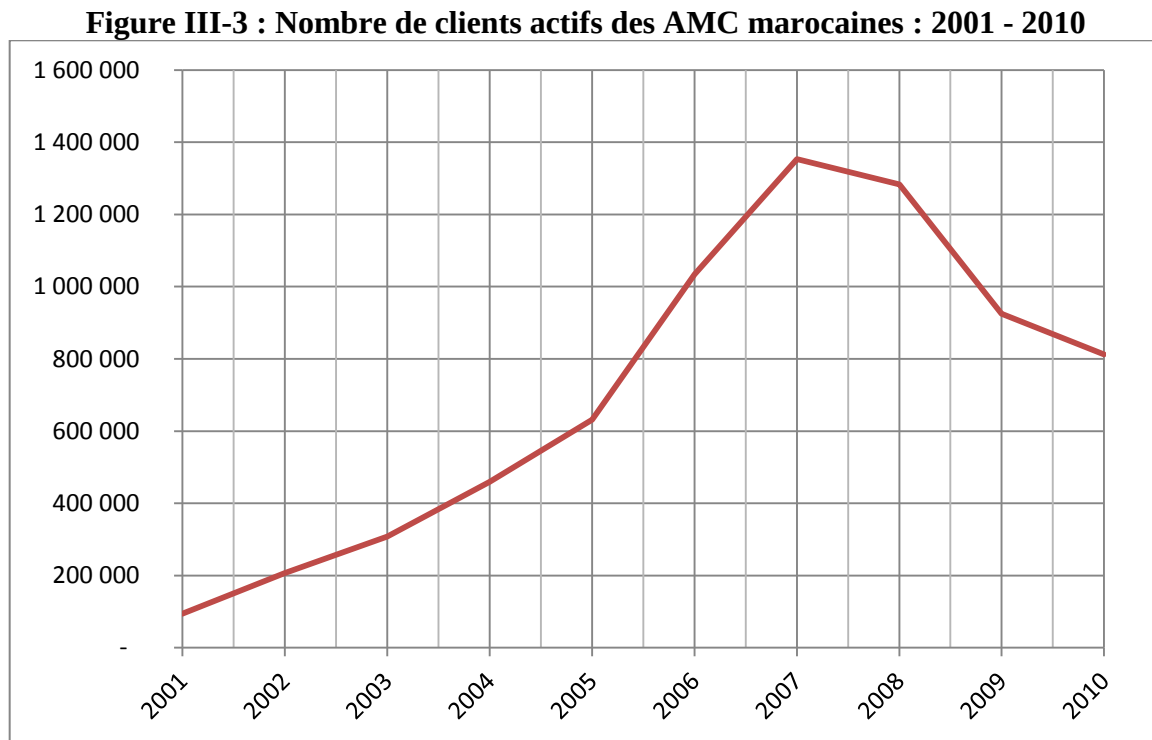
Tableau III-3 : Evolution du nombre d'AMC au Maroc

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Nombre d'AMC	11	11	12	12	13	14	13	12	12

Source : Différents rapports annuels, sur le contrôle, l'activité et les résultats des établissements de crédit de 2007 à 2010, publiés par Bank Al Maghrib (www.bkam.ma, consulté le 30.09.11).

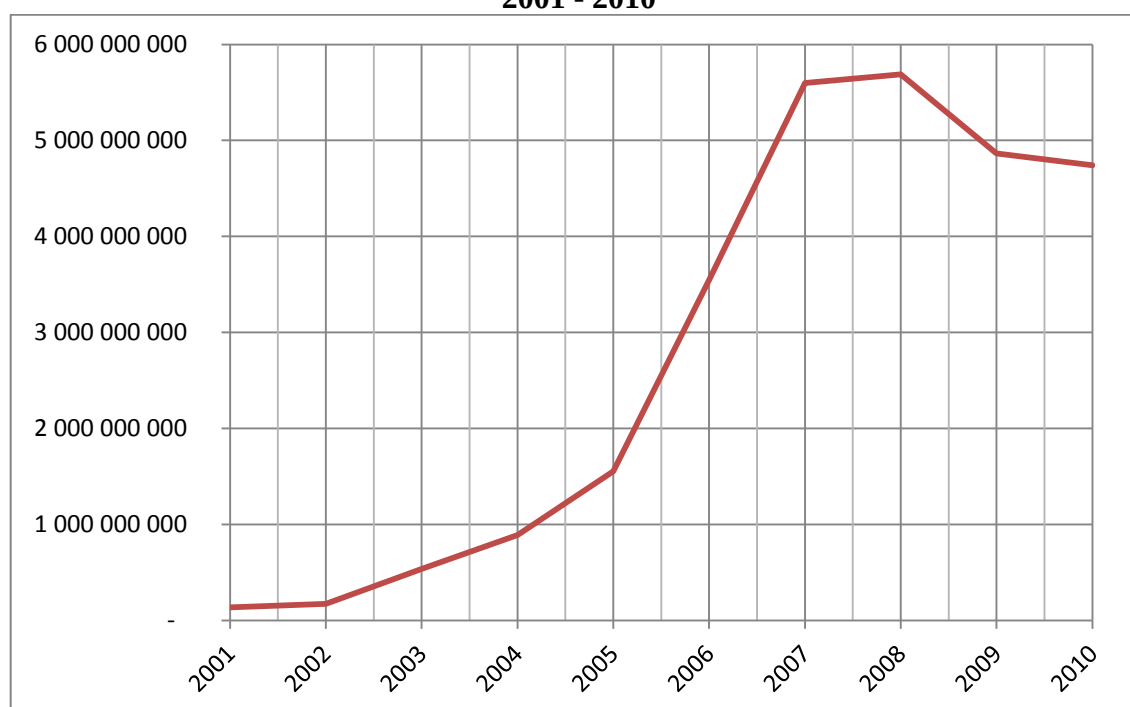
⁷³ Le fonds Hassan II pour le développement économique et social est fonds créé en 1999. Il est alimenté par une part des recettes des privatisations. Son objectif est de soutenir les investissements dans le secteur industriel. (www.maroc.ma; consulté le 29.09.11)

Depuis son apparition au Maroc jusqu'en 2007, le secteur du microcrédit va connaître une croissance importante et soutenue. Le nombre de clients actifs a passé de 97.000 personnes en 2001 à 1,353 millions de personnes en 2007 et le montant total des prêts encours a passé de 136 millions DH à 5.598 millions DH durant la même période (figure III-3 et figure III-4). La croissance a été plus importante surtout au cours de la période 2005 – 2007. Cependant, cette évolution très rapide n'a pas manqué de générer des problèmes parallèles qui seront à l'origine de la crise que connaîtra le secteur à partir de l'année 2008.



Source : Fédération Nationale des Associations de Microcrédit – F NAM (www.fnam.ma ; consulté le 29.09.11) et Amghar (2009).

**Figure III-4 : Montant total des prêts en cours des AMC marocaines (en DH)
2001 - 2010**



Source : Fédération Nationale des Associations de Microcrédit – F NAM (www.fnam.ma ; consulté le 29.09.11) et Amghar (2009).

3.1.2.3 Crise du secteur du microcrédit au Maroc : 2008 - 2010

Boyé et al. (2006) mettent en garde les IMF contre une croissance non maîtrisée. Les auteurs mentionnent que lorsqu'il arrive que les institutions de microfinance donnent plus d'importance à la croissance et à la recherche de la viabilité financière tout en négligeant de consentir les efforts nécessaires pour la structuration de l'IMF (formalisation des procédures, formation des équipes, etc.), il faut s'attendre à une crise de croissance. Cette crise entraînerait une perte de contrôle de l'organisation et une dégradation des taux de remboursement des prêts. Chen et al. (2010) rapportent que le secteur de la microfinance au Nicaragua, Bosnie-Herzégovine et Pakistan a connu la crise de paiement mentionnée par Boyé et al. (2006) après une période de croissance élevée.

L'année 2008 est l'année où le secteur du microcrédit marocain a connu, lui aussi, cette situation. Cette année-là, le secteur du microcrédit a connu sa première crise ; le taux des

créances en souffrance a passé de 2,4 % en 2007 à 5,3 % en 2008 pour atteindre 6,4 % en 2009 (tableau III-4). La radiation des prêts était supérieure à 3 %⁷⁴.

Tableau III-4 : Taux des créances en souffrance et résultat net des AMC marocaines

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Taux des créances en souffrance	1,0%	1,0%	2,4%	5,3%	6,4%	6,2%
Résultat net (en Milliards DH)	0,12	0,19	0,3	0,03	-0,12	0,03

Source : Différents rapports annuels, sur le contrôle, l'activité et les résultats des établissements de crédit de 2007 à 2010, publiés par Bank Al Maghrib (www.bkam.ma, consulté le 30.09.11).

Selon le MIX⁷⁵, le facteur déclencheur de la crise a été le développement accéléré qu'a connu le secteur du microcrédit, spécialement, entre les années 2005 et 2007. Au cours de cette période d'euphorie, le secteur a connu l'accumulation d'un ensemble de facteurs à problèmes, dont :

- Des problèmes de gestion et de gouvernance. En effet, la Maroc, avec un portefeuille à risque à plus de 30 jours de retard de paiement (PAR30) inférieur à 1 %, s'est positionnée comme exemple en matière de maîtrise du risque de crédit ;
- Une politique d'octroi de crédit souvent trop complaisante ;
- Des procédures de contrôle interne inadaptées à la croissance accélérée ;
- Des systèmes d'information et de gestion souvent inadaptés aux besoins des AMC.

Toutes ces lacunes ont permis à certaines personnes de cumuler plusieurs crédits auprès d'AMC différentes. Ces crédits, connus sous l'appellation de crédits croisés, ont entraîné le surendettement de la clientèle. L'enquête réalisée par Planet Finance (2004) a déjà attiré l'attention sur le problème des crédits croisés. L'enquête a montré qu'un quart des micro-entrepreneurs cumule plus d'un prêts auprès d'AMC différentes.

Devant cette situation, les quatre principales AMC ont décidé de créer une centrale des risques informelle gérée par Al Amana. Les AMC concernées vont donc partager entre

⁷⁴ <http://mixmarket.org/fr/mfi/country/Morocco/report> (consulté le 30.09.11).

⁷⁵ <http://mixmarket.org/fr/mfi/country/Morocco/report> (consulté le 30.09.11).

elles les informations sur leur clientèle respective. Deuxième trimestre 2010, quatre autres AMC vont rejoindre la centrale des risques mise en place⁷⁶.

Les insuffisances du contrôle interne et des systèmes d'information et de recouvrement des AMC marocaines sont aussi relevées par le rapport annuel sur le contrôle, l'activité et les résultats des établissements de crédit de Bank Al Maghrib (Bank Al Maghrib, 2009). Le rapport souligne aussi le rôle de l'endettement croisé dans la crise du secteur. Au cours de l'année 2009, la banque centrale a décidé de soumettre le secteur du microcrédit à des normes rigoureuses de gouvernance et de contrôle interne⁷⁷.

Les effets de ces différentes actions ont commencé à donner leurs fruits à partir de 2009. Ainsi, La création de la centrale des risques a permis de faire baisser le nombre des clients ayant des crédits croisés de 39 % à 29% entre octobre 2008 et septembre 2009⁷⁸. En outre, l'enquête réalisée par JAÏDA (2011) montre que, grâce aux efforts déployés par les AMC, l'endettement croisé a connu une forte baisse durant l'année 2010. Au cours de cette année, le secteur a dégagé un bénéfice de 30 millions DH, après une perte de 120 millions DH en 2009 (tableau III-4).

Cette crise a eu l'avantage de contraindre les AMC marocaines à l'assainissement de leurs portefeuilles de crédits, à l'amélioration de leurs pratiques de gestion, de gouvernance et de contrôle interne et à mettre à niveau leur système d'information. En effet, Boyé et al. (2006, p.110) mentionnent que :

*"... Ainsi, après une période où la priorité était la croissance des IMF et leur pérennisation, le secteur a en quelque sorte découvert **l'impératif de mettre le client au centre de ses préoccupations** et de ne pas se contenter de lui proposer des produits standards. Cette prise de conscience salutaire, loin de*

⁷⁶ <http://mixmarket.org/fr/mfi/country/Morocco/report> (consulté le 30.09.11).

⁷⁷ Bank Al Maghrib a émis, d'une part, la directive n° 01/G/2009 le 16/09/2009 où elle indique la mission et les modalités de fonctionnement des organes d'administration et de direction ainsi que les éléments constitutifs des dispositifs de maîtrise des risques de crédit, de concentration, de liquidité et opérationnels que les AMC doivent mettre en place. La banque a aussi émis, le 21/12/2009, la lettre circulaire n° 2/DSB/2009 relative aux informations devant être contenues dans le rapport annuel sur les activités de contrôle interne.

⁷⁸ <http://mixmarket.org/fr/mfi/country/Morocco/report> (consulté le 30.09.11).

miner l'objectif de renforcement des IMF, y contribue au contraire puisqu'elle permet de fidéliser la clientèle."

3.1.2.4 Perspectives du secteur

À fin 2010, après la fusion-absorption de l'Association Zakoura par la Fondation FBPMC en 2009, le Maroc compte 12 associations de microcrédit de différentes tailles (Annexe 3). Le Maroc offre aux AMC un cadre réglementaire, institutionnel et fiscal très favorable à leur développement. Ces associations ont un cumul des montants des crédits distribués qui se chiffre à 4,7 milliards DH avec un nombre de clients actifs qui se chiffre à plus de 816 000 personnes, dont 44% se trouvent dans les zones rurales⁷⁹.

Par ailleurs, selon l'étude d'impact réalisée par Planet Finance en 2004 auprès de 1.250 bénéficiaires situées dans sept régions marocaines, le microcrédit a un impact positif et significatif sur les profits et les investissements des micro-entreprises qui en ont bénéficié. Le microcrédit affecte aussi positivement la création de postes d'emploi et les revenus des micro-entrepreneurs. Les clients qui ont participé aux programmes de microcrédit ont une bonne perception de l'impact du microcrédit sur leur condition de vie.

Cependant, le secteur du microcrédit au Maroc fait face à un ensemble de contraintes liées, notamment, au financement et à la diversification des produits et services mis sur le marché.

Selon l'enquête réalisée par JAÏDA (2011), l'année 2010 est caractérisée par l'ascension de la commercialisation des prêts individuels par les AMC. Ces dernières ont mis en place des stratégies de développement de ce type de crédit pour répondre aux besoins de leurs clients qui ont manifesté un intérêt particulier pour ce genre de produits. Ainsi, à la fin de juin 2010, le prêt individuel a connu une évolution de 16 % par rapport à fin 2009, tandis que le prêt solidaire a connu une baisse de 17 %. Ce regain d'intérêt pour le prêt individuel est dû, selon l'enquête, à plusieurs facteurs, à savoir :

⁷⁹ Sources : la Fédération Nationale des Associations de Microcrédit (www.fnam.ma, consulté le 30.09.11).

- Les clients cherchent à éviter les problèmes liés à la constitution et au fonctionnement des groupes nécessaires au crédit solidaire ;
- Le crédit solidaire véhicule une mauvaise image. En effet, la moitié des personnes interrogées rapportent avoir une mauvaise expérience avec le crédit solidaire ;
- Le risque de payer pour les autres en cas de défaillance d'un membre du groupe ;
- Le risque de voir sa réputation entachée en cas de défaillance d'un membre ;
- En période de crise, certaines AMC ont fortement encouragé le prêt individuel.

Selon Amghar (2009), l'évolution actuelle du secteur du microcrédit au Maroc prend plusieurs formes. Le microcrédit connaît une évolution qui consiste à ne plus se contenter de financer que des activités génératrices de revenus. Le microcrédit évolue vers le financement du raccordement à l'eau potable et à l'électricité, le financement de l'acquisition de logement et la souscription de produits d'assurance. Le recours des AMC au financement par les banques commerciales au lieu de se contenter des dons et des subventions. En outre, on assiste à un début de réflexion sur la proposition de nouveaux produits, tels que : les cartes bancaires, le leasing et les produits d'épargne. Pour ce dernier produit, l'étude réalisée par Planet Finance (2004) montre que les clients des AMC marocaines épargnent une proportion significative de leurs revenus (près de 550 DH par mois en moyenne). Pour leur épargne les clients utilisent d'autres formes de services financiers, tels que : un livret d'épargne (20 %), la tontine (22 %) et le dépôt dans un compte bancaire (21 %).

Cette épargne peut constituer une source de financement très importante pour les AMC ; c'est une source stable et moins chère. Cependant, avec la législation en vigueur qui n'autorise pas les AMC à collecter l'épargne, il est nécessaire de commencer une réflexion sérieuse pour faire passer le microcrédit marocain à la microfinance marocaine avec la panoplie de services offerts par celle-ci.

3.1.3 Cadre légal et réglementaire du microcrédit

Le développement remarquable du secteur de la microfinance au Maroc n'aurait pas été possible sans le cadre législatif et le cadre institutionnel favorables mis en place par l'État marocain, ainsi que les avantages fiscaux offerts aux AMC.

3.1.3.1 La loi 18 – 97

La loi 18 – 97 est la loi-cadre qui régit le microcrédit au Maroc⁸⁰. Cette loi a été promulguée en février 1999. La loi stipule que le microcrédit est tout crédit dont l'objet est de permettre à des personnes économiquement faibles de créer ou de développer leur propre activité de production ou de service en vue d'assurer leur insertion économique.

La loi 18 – 97 a connu deux amendements qui ont élargi le champ d'application du microcrédit. D'une part, la loi 58 – 03 de mai 2004 a étendu la définition du microcrédit au Maroc⁸¹. À partir de cette date, le microcrédit englobe aussi tout crédit qui servira aux personnes économiquement faibles pour :

- Acquérir, construire ou améliorer leur logement ;
- Se doter d'installations électriques ou pour assurer l'alimentation de leurs foyers en eau potable.

D'autre part, la loi 04 – 07, promulguée en novembre 2007, élargit le champ d'intervention des AMC au financement des souscriptions, par leur clientèle, de contrats d'assurance auprès des entreprises d'assurances et de réassurance.

La loi fixe le montant maximum du microcrédit à 50.000 DH. Selon la loi, il n'est autorisé à exercer l'activité de microcrédit que les organismes ayant le statut d'association. Bien que la loi exige des AMC de n'exercer que les activités de microcrédit, elle leur donne aussi le droit d'offrir des formations ainsi que le conseil et l'assistance technique à leurs clients. La loi stipule que le taux d'intérêt maximum est fixé par le Ministère des Finances en concertation avec le Conseil Consultatif du Microcrédit. Une association ne peut exercer l'activité de microcrédit qu'après avoir obtenu l'agrément du Ministère des finances. Elle doit assurer sa viabilité financière au bout de cinq années d'exercice.

⁸⁰ La loi 18-97 est disponible sur le site de la FNAM à l'adresse : <http://www.fnam.ma>, (consulté le 30.09.11).

⁸¹ La loi 58-03 est disponible sur le site de la FNAM à l'adresse : <http://www.fnam.ma>, (consulté le 30.09.11).

Les AMC marocaines ne sont pas autorisées à recevoir les fonds du public. Cependant, la loi autorise plusieurs autres formes de sources de financement, notamment :

- Les cotisations et contributions des membres des AMC ;
- Les dons ou les subventions publiques ou privées ;
- Les emprunts ;
- Les intérêts et commissions perçues sur les crédits octroyés ;
- Les fonds mis à la disposition des AMC dans le cadre de conventions de partenariat, de contrats-programmes conclus avec des administrations, des organismes publics ou des collectivités locales ;
- Les ressources concessionnelles que l'État peut mobiliser au profit des AMC dans le cadre de la coopération bilatérale ou multinationale ;
- Les revenus générés par le placement des fonds des AMC ;
- Le remboursement du principal des prêts ;
- Le recours à la générosité publique.

Afin d'encourager les activités de microcrédit, la loi a instauré un régime fiscal des AMC qui se caractérise par :

- L'exonération des opérations de microcrédit de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA);
- L'exonération des droits de douanes et autres droits et taxes de tous équipements et matériels importés et destinés exclusivement au fonctionnement des AMC.
- Pour encourager les dons aux AMC, la loi prévoit que tous les dons en argent ou en nature octroyés par des personnes physiques ou morales aux AMC sont considérés comme des charges déductibles de la base imposable à l'impôt sur les sociétés (IS) et à l'impôt sur le revenu (IR).

Ces avantages fiscaux sont valables pour chaque AMC pour une durée de cinq ans à compter de la date d'obtention de l'agrément d'exercice. La loi de finance de l'année 2006 a prévu la prorogation de l'exonération de la TVA pour cinq années supplémentaires.

La loi 18 – 97 a mis en place un cadre institutionnel composé d'un comité de suivi des activités des AMC, d'un conseil consultatif du microcrédit et d'une Fédération Nationale des AMC.

Depuis l'année 2008, les AMC ont l'obligation de se conformer à un plan comptable spécifique. Elles sont aussi tenues de se conformer aux normes visant à harmoniser les règles de classification des créances en souffrance et de leur provisionnement (Annexe 6).

a. Comité de suivi des activités des AMC

Le Comité de suivi des activités des AMC est institué par la loi 18 – 97. Il est composé des représentants de trois départements ministériels : le Ministère des Finances, le Ministère de l'Intérieur et le Ministère de l'Emploi et des Affaires sociales. Afin d'assurer la transparence de la gestion des AMC, le Comité est chargé de veiller au respect par ces dernières de toutes les dispositions de la loi 18 – 97 et des textes pris pour son application.

À sa création, le comité était chargé d'effectuer le contrôle sur place et sur pièces des activités des AMC et le contrôle de l'origine de leurs fonds. Afin de faciliter ce rôle de contrôleur, la loi oblige les AMC de faire parvenir au Comité tous les documents ainsi que tous les renseignements nécessaires à faciliter cette mission. Cependant, la nouvelle loi bancaire de 2006 (la loi n° 34-03⁸²) a transféré la mission de contrôle à Bank Al Maghrib. Dorénavant, le contrôle est effectué par Bank Al Maghrib et son résultat est adressé au Comité de suivi.

b. Le Conseil Consultatif du Microcrédit

Le Conseil Consultatif du Microcrédit, instauré par la loi 18-97, a pour mission de donner son avis au Ministère des Finances sur toutes les questions liées au développement du microcrédit, telles que : le montant maximum du microcrédit, le taux d'intérêt maximum, l'octroi des autorisations d'exercice des AMC et leur retrait, etc.

Le Conseil est présidé par le Ministre des finances, il est composé de 15 membres, à savoir:

- Les représentants de l'administration ;

⁸² La loi bancaire 34-03 est disponible sur le site : <http://www.droit-afrique.com> (consulté le 03.10.11).

- Les représentants des associations des chambres professionnelles ;
- Les représentants de la Fédération Nationale des Associations de Microcrédit ;
- Un représentant de Bank Al Maghrib ;
- Un représentant du Groupement Professionnel des Banques du Maroc ;
- Un représentant de l'Association Professionnelle des Sociétés de Financement.

c. Fédération Nationale des Associations de Microcrédit (FNAM)

La FNAM a été créée en 2001 pour organiser l'activité des AMC et pour assurer leur représentation. La FNAM est un organe de concertation, de coordination interne et de représentation externe.

La Fédération a pour mission :

- D'établir les règles de déontologie relatives à l'activité du microcrédit et de veiller à leur application par les membres de la fédération ;
- De veiller à l'application des dispositions de la loi 18-97 par les membres de la fédération ;
- De veiller au développement du secteur du microcrédit au Maroc ;
- D'être l'intermédiaire entre ses membres et l'administration.

Les associations de microcrédit qui sont autorisées à exercer sur le territoire marocain ont l'obligation d'adhérer à cette Fédération. La radiation d'un membre de la FNAM conduit automatiquement au retrait de l'agrément par le Ministère des Finances.

3.1.3.2 Ministère des Finances

Le Ministère des Finances est chargé d'accorder les autorisations d'exercice aux AMC. En cas d'infraction ou lorsqu'il s'avère justifié, le Ministère peut retirer cette autorisation.

Le Ministère des Finances fixe le taux d'intérêt maximum applicable aux opérations de microcrédit. Il fixe aussi le rapport minimum, entre l'actif et certains ou l'ensemble des éléments du passif, que les AMC doivent respecter.

La loi exige des AMC de se soumettre annuellement et chaque fois que nécessaire à l'audit externe de leur gestion. Les rapports d'audit sont communiqués au Ministère des Finances. Ce dernier peut adresser une mise en garde à toute AMC qui ne respecte pas les dispositions de la loi 18-97. Il peut aussi suspendre un ou plusieurs dirigeants d'une AMC.

Toutes les décisions relatives aux AMC ou au microcrédit prises par le Ministère des Finances doivent l'être après avis du Conseil Consultatif du Micro-crédit.

3.1.3.3 La banque centrale du Maroc : Bank Al-Maghrib

Le secteur du microcrédit au Maroc est soumis à la supervision de Bank Al-Maghrib. En effet, à partir de 2006 la nouvelle loi bancaire : la loi 34-03⁸³ a donné à la banque centrale la mission de procéder au contrôle et à la supervision des AMC. Ces dernières sont tenues de communiquer à Bank Al-Maghrib tous documents et renseignements nécessaires à l'accomplissement dans de bonnes conditions de la mission de supervision qui lui est dévolue par la loi n° 34-03. Les AMC sont aussi tenues de désigner, après approbation de Bank Al-Maghrib, un commissaire aux comptes afin d'exercer la mission de contrôle. Une copie des rapports établis par les commissaires aux comptes est transmise par Bank Al-Maghrib au Comité de suivi des activités des associations de microcrédit. Bank Al-Maghrib signale également au Comité de suivi tout fait ou manquement dont elle prend connaissances.

Bank Al-Maghrib se charge de définir, en concertation avec la FNAME, les règles prudentielles du secteur du microcrédit.

3.1.3.4 Autres acteurs du microcrédit

Plusieurs autres acteurs sont intervenus ou interviennent encore dans le secteur de la microfinance marocaine. À titre d'exemple, nous présentons deux acteurs : le premier intervient au niveau de la formation (le Centre Mohammed VI de Soutien à la

⁸³ La loi bancaire 34-03 est disponible sur le site : <http://www.droit-afrique.com> (consulté le 03.10.11).

Microfinance Solidaire) et le deuxième intervient au niveau des ressources (le Fonds de financement des organismes de microfinance au Maroc JAIDA).

a. Centre Mohammed VI de Soutien à la Microfinance Solidaire (CMSMS)⁸⁴

Le CMSMS est un centre de soutien à la microfinance créé, en 2007, par la Fondation Mohammed V pour la Solidarité, en concertation avec les acteurs du microcrédit. L'objectif du Centre est de soutenir ces acteurs afin qu'ils puissent développer leurs activités, d'une part, et de permettre à un plus grand nombre de personnes d'avoir accès au microcrédit, d'autre part. Le Centre concentre son intervention autour de trois grands axes : la formation des agents des AMC, la mise en place d'un système d'information et de documentation (l'observatoire de la microfinance) et l'appui à la commercialisation des produits des bénéficiaires du microcrédit.

Selon la FNAME, le CMSMS s'est positionné comme une référence en matière de formation du personnel et des clients du secteur du microcrédit. Les formations dispensées par le centre permettent d'aider au développement des compétences opérationnelles et managériales des professionnels du microcrédit et des clients des AMC. La FNAME, pour sa part, accompagne le Centre dans la vulgarisation des cours dispensés et encourage la participation des personnes ciblées par les formations.

b. Fonds de financement des organismes de microfinance au Maroc : JAIDA⁸⁵

JAIDA est un fonds de financement des institutions de microfinance au Maroc. Ce fonds est créé sous forme d'une société de financement dédiée au secteur de la microfinance par quatre promoteurs : la Caisse de Dépôt et Gestion (CDG), la KfW, la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) et l'Agence Française de Développement (AFD)⁸⁶. Il a été mis en place en 2007 pour :

⁸⁴ La source de ce paragraphe et le site de la Fondation Mohammed V pour la Solidarité (<http://www.fm5.ma/centre-de-soutien>) et le site de la FNAME : www.fnam.ma (consulté le 04.10.11).

⁸⁵ La source de ce paragraphe est le site de la FNAME : www.jaida.ma ; (consulté le 30.09.11)

⁸⁶ La KfW est une banque de développement allemande qui finance des investissements de l'Etat allemand dans les pays en développement. La CDC est établissement français qui gère l'épargne de retraite des

- Faciliter l'accès des AMC marocaines au financement ;
- Attirer de nouvelles sources de financement au secteur de la microfinance en levant des fonds auprès de sources de financements privées ;
- Favoriser le développement institutionnelle des AMC ;
- Harmoniser les actions des bailleurs de fonds internationaux ;
- Diversifier les sources de financement des AMC.

Les actions du Fonds JAÏDA ciblent, en priorité, les petites et moyennes IMF, tout en restant ouvert aux grandes IMF.

Après un bref exposé du contexte de la microfinance marocaine, objet de notre travail, nous continuons ce travail en exposant, dans ce qui suit, la méthodologie suivie pour mener à bien notre étude.

3.2 Positionnement épistémologique

Selon Chia (2002), la recherche en gestion est une activité de création de connaissances qui peut être comparée à un processus de fabrication d'un produit ou d'un service. Pour que ce dernier soit fiable et de bonne qualité, il est nécessaire de disposer d'un ensemble d'éléments, notamment : une technologie, une méthode de production, de la matière première et un opérateur qui dispose de capacités adéquates. Ainsi, dans cette comparaison, l'auteur associe :

- L'orientation philosophique du chercheur au type de technologie employée dans le processus de fabrication ;
- La méthode de recherche adoptée par le chercheur à la méthode de production du bien ou du service ;
- L'expérience et les connaissances du chercheur aux matières premières utilisées ;
- La compétence du chercheur aux capacités de l'opérateur.

français ainsi que les fonds protégés par la loi. L'AFD est un établissement français de promotion de développement. Il fait partie du dispositif français d'aide publique en faveur des pays en développement. Ces trois acteurs sont impliqués à différents niveaux dans l'appui au secteur de la microfinance. (www.jaida.ma ; consulté le 30.09.11)

Par ailleurs, Perret et Séville (2007) notent que, afin d'asseoir la validité et la légitimité de son travail, tout chercheur doit évaluer la scientificité de ses énoncés et conduire une réflexion épistémologique⁸⁷ sur son travail. Cette réflexion permet de contrôler la démarche de recherche, d'accroître la validité de la connaissance produite et de lui conférer un caractère cumulable. Le chercheur doit donc apporter des éléments de réponses aux trois questions suivantes :

- 1) Quelle est la nature de la connaissance produite ?
- 2) Comment la connaissance est-elle engendrée ?
- 3) Quelles sont la valeur et le statut de cette connaissance ?

L'attitude philosophique adoptée par le chercheur détermine la légitimité et l'acceptabilité du savoir. Cette attitude n'est jamais statique, elle peut changer d'une période à une autre et d'un chercheur à un autre. Bien que dans le champ de la gestion, le paradigme⁸⁸ positiviste reste la plus dominante, d'autres approches alternatives commencent à gagner du terrain dans ce domaine (Chia, 2002). Ces différents paradigmes se situent le long d'un continuum qui va d'une conception objective de la réalité à une conception plus subjective de la réalité (d'Amboise, 1996).

Nous présentons dans ce qui suit les deux paradigmes qui se trouvent aux extrémités de ce continuum, à savoir : le paradigme objectiviste et le paradigme constructiviste. Le tableau III-5 présente les caractéristiques de ces deux paradigmes par rapport aux trois questions mentionnées précédemment.

⁸⁷ L'épistémologie est composée des mots d'origine grecque : épistémè (la connaissance) et logos (discours). L'épistémologie est une discipline qui a pour objet l'étude des sciences : étude de la constitution des connaissances valables (Ben Aissa, 2001).

⁸⁸ Selon d'Amboise (1996, p.13), un paradigme est :

"... une manière de penser, de voir le monde et d'aborder les phénomènes qui reflète nos croyances fondamentales quant à la nature de la société, des organisations et des êtres humains qui y évoluent."

3.2.1 Le paradigme constructiviste

Le paradigme constructiviste soutient une conception de la réalité qui est différente de celle du paradigme positiviste. Pour le constructiviste, il n'y a pas une seule réalité du monde mais plutôt plusieurs réalités qui sont construites par les individus eux-mêmes à partir de leurs expériences ; la réalité est donc subjective. Le constructiviste cherche les finalités des actions réalisées par les acteurs étudiés.

Tableau III-5 : Positions épistémologiques des paradigmes positiviste et constructiviste

Les questions épistémologiques	PARADIGME	
	Le positivisme	Le constructivisme
Quel est le statut de la connaissance	Hypothèse réaliste Il existe une essence propre à l'objet de connaissance	Hypothèse relativiste L'essence de l'objet ne peut être atteinte (constructivisme modéré ou interprétativisme) ou n'existe pas (constructivisme radical)
Quelle est la nature de la « réalité » ?	Indépendance du sujet et de l'objet Hypothèse déterministe Le monde est fait de nécessités	Dépendance du sujet et de l'objet Hypothèse intentionnaliste Le monde est fait de possibilités
Comment la connaissance est-elle engendrée ? Le chemin de la connaissance scientifique	La découverte Recherche formulée en termes de « pour quelles causes ... » Statut privilégié de l'explication	La construction Recherche formulée en termes de « pour quelles finalités ... » Statut privilégié de la construction
Quelle est la valeur de la connaissance ? Les critères de validité	Vérifiabilité Confirmabilité Réfutabilité	Adéquation Enseignabilité

Source : Perret V. et Séville M. 2007. « Fondements épistémologiques de la recherche », pp. 14 – 15.

Selon d'Amboise (1996), l'approche privilégiée par les constructivistes est l'approche holistico-inductive. Contrairement à l'approche hypothético-déductive, mentionnée ci-dessous, cette approche va du particulier au général. Le phénomène étudié est abordé en faisant abstraction complète des théories existantes. La question de recherche est traitée sur

la base des informations (descriptions, impressions, explications) recueillies sur le terrain directement auprès des acteurs concernés. Ainsi, peut émerger du terrain une théorie particulière, qui peut avoir une portée générale si elle peut dépasser le cadre du phénomène particulier étudié au départ.

Par ailleurs, Perret et Séville (2007) notent que cette approche tend actuellement à étendre sa conception de la connaissance aux chercheurs du domaine de la gestion.

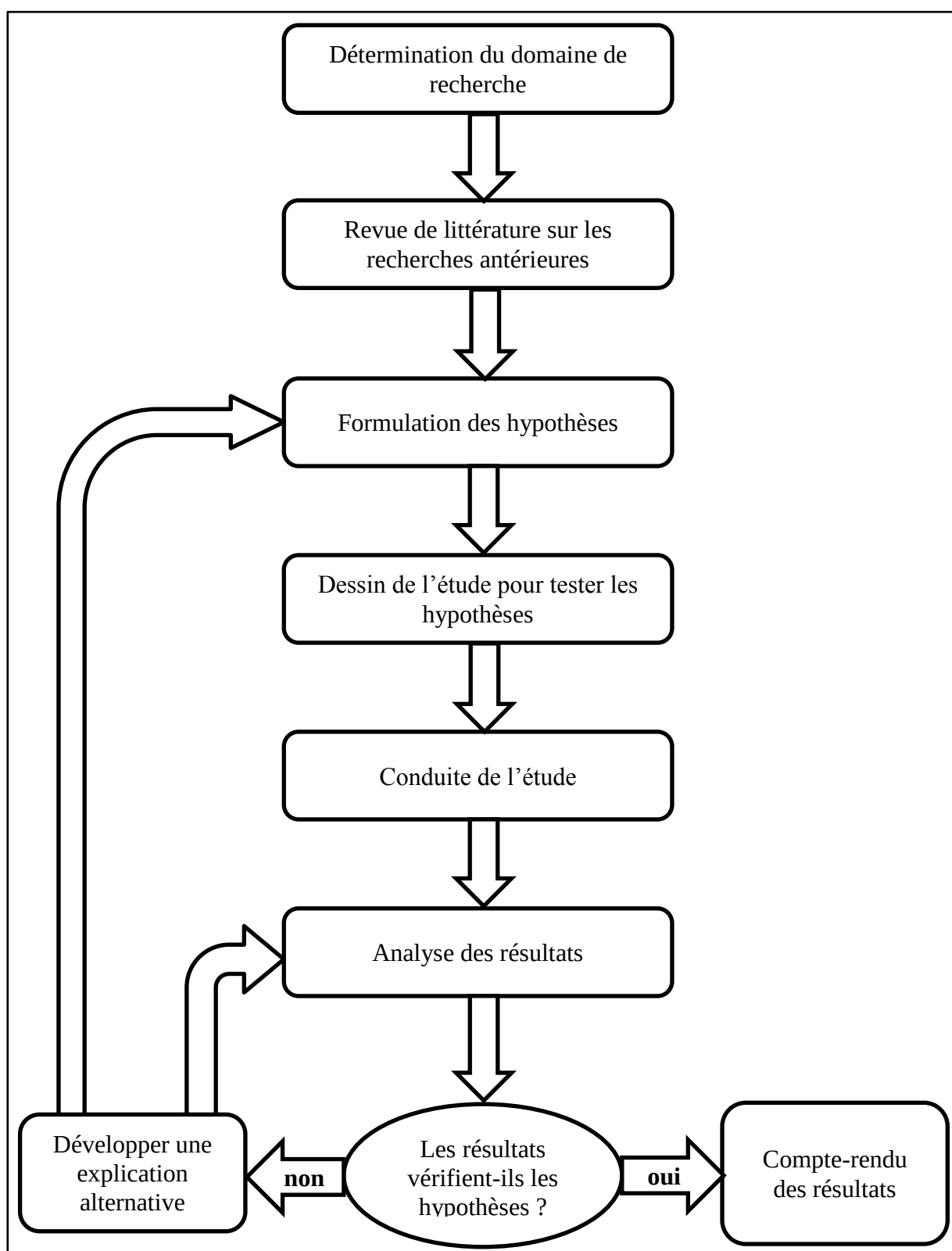
3.2.2 Le paradigme positiviste

Le positivisme est une approche dérivée des sciences naturelles où l'objectif de l'étude des phénomènes naturels est de rechercher des relations causales et d'expliquer et de prédire les événements. Cela a conduit à une concentration sur l'empirisme, sur les observations quantifiables et sur les analyses statistiques dans la poursuite de l'enquête sociale. Les positivistes admettent qu'il n'existe qu'un seul point de vue de la réalité et ils sont préoccupés par la représentation objective de ce point de vue : d'où l'utilisation du paradigme objectif (Baker, 2002).

Selon Perret et Séville (2007), les positivistes considèrent que la réalité existe en soi et elle est extérieure au chercheur. Il n'existe aucune relation entre l'objet et le sujet : l'objet étant la réalité et le sujet l'observateur ou l'expérimentateur. Le chercheur se propose de connaître cette réalité. Selon le principe d'objectivité, l'observation de l'objet extérieur par un sujet ne doit pas modifier sa nature. Le positiviste cherche à expliquer la réalité.

Selon d'Amboise (1996), les tenants du paradigme positiviste privilégient l'approche hypothético-déductive. L'approche hypothético-déductive est une approche très utilisée par les positivistes. Selon ces derniers, la réalité est unique et répond à des lois naturelles prévisibles. Pour découvrir cette réalité, il est nécessaire de chercher la régularité en vérifiant différentes hypothèses. La construction de cette approche va du général au particulier. Le chercheur formule une question de recherche sur la base d'une théorie générale. Ensuite, il émet des hypothèses à vérifier à la lumière de la théorie en question.

Figure III-5 : Processus de recherche selon l'approche hypothético-déductive⁸⁹



⁸⁹ Igalens J. et Roussel. (1998, p. 20) *Méthodes de recherche en gestion des ressources humaines*, Economica, 207 p.

Le succès de la démarche hypothético-déductive dépend de :

- La justesse de la théorie qui est à la base des hypothèses ;
- La fiabilité des instruments de mesure utilisés ;
- La sensibilité des analyses statistiques utilisées pour identifier les régularités.

L'approche hypothético-déductive, telle que mentionné, est une approche qui va du général au particulier en suivant la démarche présentée à la figure III-5.

Nous rappelons, à ce niveau, que notre recherche, telle qu'elle est élaborée, s'inscrit, dans le courant positiviste. C'est donc l'approche hypothético-déductive qui a guidé notre démarche depuis le début de ce travail, pour mener à terme notre recherche et atteindre l'objectif de notre recherche.

3.3 Problématique et hypothèses

Dans la section suivante, nous présentons la grande question de notre travail de recherche soit la problématique étudiée ainsi que sa déclinaison en un ensemble de questions. Ces dernières seront formulées sous formes d'hypothèses que nous proposons de vérifier (confirmer ou rejeter), à travers ce travail.

3.3.1 Problématique

Le développement humain et la lutte contre la pauvreté sont devenus des composantes importantes dans les programmes de tout gouvernement des pays en développement. Au Maroc, comme c'est le cas partout, le microcrédit s'est imposé comme un moyen très développé, parmi d'autres, dans le dispositif mis en place pour la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

Depuis leur apparition au Maroc, au début des années 1990, les institutions de microcrédit ont connu un développement important. Le dynamisme de ce secteur a participé à la création, à la fin de l'année 2008, de plus de 6.700 emplois directs permanents et des dizaines de milliers d'emplois indirects (Magharfaoui et Ibrahim, 2009).

Par ailleurs, selon l'étude d'impact effectuée par Planet Finance Maroc en 2004, le microcrédit a permis l'augmentation de l'investissement, la hausse des profits, la création de plusieurs milliers d'emplois et l'amélioration de la qualité de la vie des bénéficiaires et de leur famille (Planet Finance, 2004).

Actuellement, les institutions de microfinance marocaines se classent parmi les leaders dans le domaine de la microfinance à l'échelle internationale et le secteur de la microfinance marocain est le premier de la région MENA. Cette position est obtenue grâce aux réalisations des AMC marocaines. Il sera donc intéressant d'étudier cette performance et de déterminer les facteurs qui permettent de la réaliser.

C'est dans cette perspective que notre thème s'articule autour de la problématique suivante :

Quels sont les facteurs déterminants de la performance des associations de microcrédit marocaines ?

Il est très important de préciser, à ce niveau, qu'à travers ce travail, nous ne cherchons pas à montrer le rôle des AMC dans la réduction de la pauvreté, dans la création d'activités génératrices de revenus ou dans la réduction des imperfections du marché de crédit, ni même à analyser le coût/bénéfice des fonds investis dans le microcrédit. Nous partons du postulat que la microfinance est un outil qui permet la réduction des imperfections du marché de crédit. Elle est aussi un outil, parmi d'autres, qui permettent la réduction de la pauvreté et l'amélioration de la qualité de vie des populations pauvres.

Après avoir montré la raison d'être de la microfinance (chapitre I), la notion de performance et son application dans le cas particulier des institutions de la microfinance ainsi que les facteurs de cette performance identifiés dans la littérature (chapitre II), nous pouvons décliner notre problématique, tout en tenant compte des informations sur les AMC marocaines auxquelles on peut avoir accès, en un ensemble de questions. Autrement, la formulation des questions de notre problématique est faite sur la base des facteurs déterminants de la performance des IMF identifiés au chapitre II et sur la base de l'étude du cas particulier du secteur de la microfinance marocain traité dans la première section du chapitre III. Les questions retenues sont les suivantes :

- Quel est le rôle joué par les mécanismes de la gouvernance sur la performance des AMC marocaines ?
- Le recours aux subventions affecte-t-il la performance des AMC marocaines ?
- La portée des services a-t-elle un impact sur la performance des AMC marocaines ?
- Comment la qualité du portefeuille de crédit affecte-t-il la performance des AMC marocaines ?
- L'âge et la taille des AMC ont-ils un impact sur leurs performances ?

Nous reprenons ces questions sous forme d'hypothèses à vérifier dans la partie suivante.

3.3.2 Hypothèses

La revue de littérature effectuée au chapitre II de notre travail, au cours de laquelle nous avons analysé un ensemble d'articles portant sur la performance des IMF et sur les facteurs expliquant cette performance, nous permet de formuler un ensemble d'hypothèses, en relation avec les questions de la problématique traitée, que nous allons essayer de vérifier dans le cas des associations de microcrédit marocaines.

Aboagye et Otioku (2010) résument les facteurs pertinents de la performance financière des IMF en quatre groupes, à savoir :

- La bonne gouvernance ;
- L'indépendance des subventions ;
- L'utilisation des technologies de l'information et de communication ;
- La possession d'un portefeuille de clients important et efficient.

Par ailleurs, après une croissance importante entre 2004 et 2007, le secteur du micro-crédit au Maroc a connu à partir de 2007 une crise très sévère. Le rapport du MicroBanking Bulletin (MBB) sur la microfinance dans la région arabe 2009 identifie un ensemble d'éléments à l'origine de cette crise (MIX, 2010). Parmi ces éléments, le rapport cite la qualité de la gouvernance des AMC et l'utilisation de systèmes d'information de gestion obsolètes.

À travers ce travail, nous cherchons à mettre en évidence les relations qui peuvent exister entre la performance des institutions de microfinance, en particulier les associations de micro-crédit marocaines, d'une part, et la gouvernance, les subventions, la portée des services de ces associations et la qualité du portefeuille de crédit, d'autre part.

3.3.2.1 La gouvernance

La gouvernance fait référence aux mécanismes qui sont mis en place au sein d'une organisation pour que les décisions prises par les dirigeants soient en conformité avec les intérêts des propriétaires et de toutes les autres parties prenantes de l'organisation. La gouvernance d'entreprise s'intéresse aux manières par lesquelles les règles et les règlements sont appliqués et suivis au sein de l'organisation, aux relations que ces règles et règlements déterminent ou créent entre les différentes parties prenantes et, enfin, à la nature de ces relations (Aboagye et Otioku, 2010).

Selon le rapport de l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques (OCDE) sur la gouvernance des entreprises, publié en 2004, les principes de la bonne gouvernance portent principalement sur :

- La transparence et l'efficacité des marchés financiers ;
- La protection des droits des actionnaires et la mise en place des moyens qui faciliteront l'exercice de ces droits ;
- La garantie d'un traitement juste et équitable de tous les actionnaires, y compris les actionnaires minoritaires et ceux qui sont de nationalités étrangères ;
- La reconnaissance des droits de toutes les autres parties prenantes ;
- La garantie de la publication d'informations précises sur les entreprises en temps opportun ;
- La capacité du conseil d'administration de jouer son rôle dans la surveillance et le contrôle de l'entreprise (OCDE, 2004).

Le même rapport présente un ensemble d'articles qui montrent la relation positive qui existe entre certains aspects de la gouvernance, d'une part, et la performance et la croissance des entreprises, d'autre part. Dans le cas des institutions de microfinance, Hartarska (2005) trouve, de son côté, que certains mécanismes de la bonne gouvernance

ont un impact à la fois sur la performance financière et la performance sociale des IMF de la région Europe Centrale, Europe de l'Est et les États nouvellement indépendants.

Cependant, Aboagye et Otioku (2010) notent que dans le cas des économies en transition, le lien entre la gouvernance d'entreprise et sa performance n'est pas aussi clair dans la littérature. Ils admettent qu'il reste encore beaucoup à apprendre de l'expérience de ces pays. De sa part, Hudon (2009) trouve aussi que la gouvernance n'affecte pas la performance financière des IMF étudiées.

Hypothèse 1 : La mise en place de bons mécanismes de gouvernance aide à l'amélioration de la performance sociale et financière des associations de microcrédits. En effet, la mise en place de mécanismes de bonne gouvernance d'entreprise permet une bonne utilisation des ressources des AMC. Ainsi, les associations qui pratiquent la bonne gouvernance d'entreprise sont plus susceptibles de réaliser de bonnes performances. Une bonne gouvernance d'entreprise devrait donc être une préoccupation majeure des dirigeants des AMC et des autres parties prenantes de ces institutions.

3.3.2.2 Le recours aux subventions

Selon Armendáriz et Morduch (2010), la plupart des programmes de microfinance ne sont pas encore arrivés à combiner les deux objectifs principaux de la microfinance : être financièrement viable et avoir un degré de portée important. Certaines IMF du Bangladesh et de l'Inde arrivent à desservir les plus pauvres des pauvres, mais n'ont pas pu être aussi profitable que certaines institutions comme la banque BRI. La plupart des IMF continuent à tirer profit des subventions. Ces dernières sont généralement accordées par :

- Les donateurs ;
- Les gouvernements ;
- Les investisseurs socialement responsables.

Une IMF, comme toute autre entreprise, doit faire face à des charges fixes de fonctionnement. Cependant, au cours de ses premières années d'activité, l'IMF ne peut généralement avoir assez de clients qui lui permettraient d'atteindre son seuil de rentabilité. Il va donc falloir plusieurs années avant que l'IMF soit en mesure de couvrir

toutes ses charges. Cette situation est aggravée par les risques auxquels fait face toute IMF, notamment les risques liés à la nature des clients desservis et le risque politique du pays d'exercice, sans oublier la possibilité de supporter un risque de change dans certains cas. Boyé et al. (2006) indiquent que durant ses premières années, caractérisées par la situation vue précédemment, aucun investisseur privé ne prendrait le risque de financer une telle institution. La solution vient des subventions accordées par des donateurs privés ou publics ou les deux à la fois, qui apportent les fonds nécessaires à ce stade.

Les auteurs mentionnent aussi d'autres formes de ressources financières accordées aux IMF. Ce sont des fonds octroyés par les donateurs pour permettre le démarrage dans de bonnes conditions de l'activité de prêts ou de son développement. En effet, une IMF qui ne collecte pas l'épargne de ses clients n'aurait pas assez de fonds pour démarrer son activité, un fonds initial est donc nécessaire pour commencer à fournir les services financiers de prêt. Ce genre d'appui est aussi indispensable même dans le cas d'une IMF qui a la possibilité de collecter l'épargne. Ces fonds permettent à de telles institutions d'avoir la capacité de suivre un rythme de croissance rapide.

En plus des ressources financières, les IMF ont aussi besoin de ressources humaines. Cependant, dans certains pays en développement ou dans les zones pauvres, il est difficile de trouver les compétences recherchées. Le démarrage des IMF nécessite donc d'autres formes de subventions à part les subventions pécuniaires. L'assistance technique est un autre appui possible apporté par certains bailleurs de fonds aux IMF. Comme ces dernières ne disposent généralement pas des moyens pour payer les frais de tels accompagnements, elles font appel à des bailleurs de fonds pour financer en partie cette assistance technique. Cette dernière est un moyen qui permet donc aux IMF de se structurer et d'acquérir les compétences dont elles auraient besoin, comme les compétences relatives à la gestion financière, à l'analyse des clients, etc. (Boyé et al., 2006).

Par ailleurs, en analysant un sous échantillon de 315 IMF⁹⁰, Cull et al. (2009) trouvent que 57 % de ce sous-échantillon est financièrement viable. Les institutions qui sont financièrement viables arrivent à desservir une part qui représente 87 % de tous les clients

⁹⁰ L'échantillon de départ comporte 346 IMF leader dans le secteur de la microfinance, pour une période comprise entre les années 2002 et 2004.

des 315 IMF. Les autres institutions qui représentent 43 % des établissements ont reçu un montant total de 2,6 milliards de dollars sous forme de fonds subventionnés. 61 % de cette somme est reçu rien que par les organisations non gouvernementales. Ces ONG servent 51% de tous les emprunteurs, mais leurs clients sont considérablement plus pauvres en moyenne que ceux des banques et des institutions financières non-bancaires. En outre, la majorité des ONG (54 %) sont des institutions profitables. Ces résultats montrent deux choses, D'une part, les programmes qui touchent la clientèle la plus pauvre arrivent dans la plupart des cas à couvrir leurs charges : d'autre part, les subventions continuent à jouer un rôle très important dans le secteur de la microfinance.

Au Maroc, le secteur du microcrédit a pu bénéficier de beaucoup de subventions de différents organismes. Selon Planet Finance, le programme MicroStart du PNUD, qui a débuté en février 1998, a fourni une assistance financière et technique à six associations avec un budget opérationnel de 1,7 millions US\$. Cet appui au secteur a été suivi par celui de l'USAID pour plus de 16 millions US\$. En 2000, le Fonds Hassan II a soutenu le secteur avec une subvention de 100 millions de DH⁹¹. Armendáriz et Morduch (2010) notent que même si les subventions peuvent aider les institutions de microfinance à atteindre les gens les plus pauvres, il y a un risque que ces mêmes subventions rendent les IMF moins vigoureuses et moins compétitives.

Hypothèse 2 : le montant des subventions augmente la performance sociale. Cependant la performance financière s'améliore lorsque le montant des subventions est faible. On s'attend donc à avoir une relation positive entre la performance sociale et l'intensité des subventions, d'une part, et une relation négative entre la performance financière et l'intensité des subventions, d'autre part.

3.3.2.3 La portée des services des AMC

La portée d'une IMF fait référence au nombre de clients desservis. Ils peuvent être des emprunteurs comme des dépositaires. Dans le cas du Maroc, les AMC ne sont pas

⁹¹ Planet finance <http://maroc.planetfinancegroup.org/FR/microcredit-maroc/etat-des-lieux.php> (Consulté le 15.09.10)

autorisées à collecter l'épargne publique. Le protée des associations marocaines fait référence donc au nombre d'emprunteurs. Il est clair que plus une institution de microfinance a de clients, plus elle peut bénéficier des économies d'échelle et ainsi couvrir ses charges fixes et pouvoir réaliser des profits.

Hypothèse 3 : Plus la portée des services d'une AMC est importante, plus sa performance financière s'améliore. Plus les résultats financiers sont bons, plus l'association disposera de ressources supplémentaires qui vont lui permettre d'augmenter à la fois le degré de sa portée et son étendue. On prévoit donc une relation positive entre la performance sociale et la performance financière.

La taille du portefeuille client n'est pas le seul critère de la portée d'une IMF. Il faut aussi donner de l'importance à la qualité de ce portefeuille. La clientèle des IMF est spéciale. Elle est composée en grande partie de personnes pauvres ou exclues.

Hypothèse 4 : Un bon contrôle du portefeuille à risque permet, d'une part, d'améliorer la performance financière des AMC et, d'autre part, de réduire leur performance sociale.

Le contrôle du portefeuille à risque signifie une réduction du montant global des prêts accordés et une réduction des pertes liées au non-remboursement des prêts. Nous nous attendons à avoir une relation positive entre le ratio du portefeuille à risque et la performance sociale. Par contre, nous prévoyons une relation négative entre ce ratio et la performance financière.

3.4 Description des données et de l'échantillon

L'échantillon retenu est composé de 10 AMC parmi les 12 associations que compte le secteur de la microfinance marocain. Les données nécessaires à notre recherche sont obtenues à partir de la base de données : *Microfinance Information eXchange* (MIX) accessible au public. Cette section présente donc cette base de données source des données utilisées ainsi que l'échantillon retenu.

3.4.1 Source des données utilisées

Les données sur le secteur et les institutions de microfinance sont disponibles auprès de plusieurs sources, chacune de ces sources a des avantages et des inconvénients. Les données utilisées dans ce travail de recherche ont été obtenues à partir du site de *Microfinance Information eXchange* (MIX). Le MIX dispose d'une base de données, accessible au public, qui rassemble différentes données sur les institutions de microfinance à l'échelle internationale⁹². C'est une organisation privée à but non lucratif. Elle est créée en 2002 dans l'objectif de développer un marché d'information transparent pour permettre de mettre en contact les IMF avec les investisseurs et les donateurs potentiels. Le MIX a mis en place un système de contrôle de la qualité des informations fournies par les IMF. Chaque IMF obtient un nombre de diamants de 1 à 5 selon la qualité de l'information fournie. Une IMF possédant cinq diamants est une institution qui présente des états financiers audités sur plusieurs années et dont les données sont ajustées⁹³. Le MIX offre actuellement des informations sur plus de 1.400 associations de microfinance.

Le MIX publie aussi un journal intitulé *MicroBanking Bulletin* (MBB)⁹⁴. Ce journal publie les informations financières des IMF qui sont plus détaillées et ajustées pour permettre des comparaisons entre IMF.

3.4.2 Description de l'échantillon

Ce travail se fixe pour objectif de dégager les facteurs expliquant la performance des AMC marocaines. Le Maroc compte, à la fin de l'année 2010, douze AMC dont dix sont listées par le MIX market :

- Sept associations ont le grade le plus élevé (5 diamants) en termes de la qualité de l'information des états financiers ;
- Deux associations ont 4 diamants ;

⁹² MIX market (www.mixmarket.org). Site consulté le 15.09.10

⁹³ Quelques exemples d'ajustements apportés aux données des états financiers des AMC sont présentés au point 3.5.2 Description des variables.

⁹⁴ Le journal est accessible au : <http://www.themix.org/microbanking-bulletin/microbanking-bulletin>

- Une seule association a seulement 3 diamants (sur une échelle composée de 5 diamants, le grade de 3 diamants représente une note qui est au-dessus de la moyenne).

La disponibilité des informations ainsi que leur qualité nous incite à constituer notre échantillon à partir des AMC marocaines listées par le MIX (tableau III-6). Pour avoir un grand nombre d'observations, nous concentrons notre étude sur la période de huit ans comprise entre 2003 à 2010.

Tableau III-6 : Liste des associations de microcrédit marocaines (2010)

Nom de l'AMC	Nombre de diamants	Encours brut de prêts en USD	Nombre d'emprunteurs actifs
Al Amana	5	295 347 932	339 408
FBPMC	5	154 140 275	193 998
FONDEP	5	80 825 115	132 431
Zakoura*	5	42 986 456	122 250
ARDI	4	24 806 889	100 743
AMSSF/MC	5	6 510 911	16 476
Al Karama	5	5 042 769	16 074
INMAA	5	2 868 224	5 181
AMOS	4	709 029	2 779
ATIL*	3	653 485	1 376
Total		613 891 085	930 716

Sources : MIX market (www.mixmarket.org) données au 31 décembre 2010.

* : Les données des associations Zakoura et Atil sont celles de l'année 2009.

Ces 10 associations représentent plus de 99 % de tous les clients des 12 AMC marocaines⁹⁵. L'encours brut de prêts des AMC de l'échantillon représente aussi plus de 99 % de l'encours brut de prêts de toutes les associations marocaines⁹⁶.

⁹⁵ Le total des clients actifs au 31 décembre 2009 est de 924.966 (selon la Fédération Nationale des Associations de Microcrédit F NAM : www.fnam.ma).

3.5 Modèle utilisé et description des variables

Cette section présente le modèle utilisé ainsi que les variables, retenues sur la base de la revue de littérature présentée au chapitre II, qui vont permettre de vérifier les hypothèses de notre recherche.

3.5.1 Modèle

Les données utilisées sont les données de dix associations marocaines de microcrédit sur une période de huit années (2003 - 2010). Nous utilisons donc des données sur panel, connaît aussi comme les données longitudinales. Ce type de données se caractérise par leur double dimension : une dimension individuelle et une dimension temporelle. Les données sur panel représentent un mélange de données en coupe instantanée et les séries chronologiques. Elles permettent ainsi d'observer plusieurs entités (dans notre cas, les AMC) sur une période de temps (dans notre cas, de 2003 à 2010). Lorsque le panel présente le même nombre d'observations pour tous les individus, on parle d'un panel équilibré (*balanced*). Dans le cas contraire, c-à-d, lorsque certaines observations manquent pour un ou plusieurs individus, on parle d'un panel déséquilibré (*unbalanced panel*).

Gujarati (2003) cite un ensemble d'avantages liés à l'utilisation des données de panel par rapport à celles qui sont en coupe instantanée ou les séries chronologiques, parmi ces avantages nous rapportons :

1. Les techniques d'estimations des données sur panel peuvent explicitement prendre en compte l'hétérogénéité des unités composant l'échantillon ;
2. Les données sur panel fournissent plus de données informatives, plus de variabilités, moins de colinéarité parmi les variables, plus de degré de liberté et plus de performance ;
3. L'étude répétée d'observation en coupe instantanée permet aux données sur panel d'être plus aptes à la recherche de la dynamique du changement ;

⁹⁶ Selon, la FNAM, le total de l'encours brut de prêts au 31 décembre 2009 est de 4.865.907 M dh, le taux de change utilisé par le MIX market à la même date est de 7,89 dirhams par dollar américain.

4. Les données sur panel peuvent détecter et mesurer plus facilement les effets qui ne peuvent être facilement observés dans des séries chronologiques ou des données en coupe instantanée.

Le modèle retenu a pour objectif d'estimer l'impact de la gouvernance, des subventions, de l'utilisation de la dette et de la portée sur la performance des associations de microcrédit marocaines. La performance des AMC a deux composantes : la performance sociale et la performance financière.

Le modèle général se présente comme suit (Bourbonnais, 2009) :

$$y_{it} = a_{0i} + a'_i x_{it} + \varepsilon_{it}$$

Avec :

- $i = 1, \dots, 10$ (les associations de microcrédit marocaines) ;
- $t = 1, \dots, 8$ (les années de 2003 à 2010) ;
- y_{it} : la performance de l'AMC i observée à la date t ;
- x'_{it} : vecteur des K variables exogènes (variables explicatives).

$$x'_{it} = (x_{1it}, x_{2it}, \dots, x_{kit}) ;$$

- a_{0i} : terme constant (la constante) pour l'AMC i ;
- a'_i : vecteur des K coefficients des K variables explicatives.

$$a'_i = (a_{1i}, a_{2i}, \dots, a_{ki}) ;$$

- ε_{it} : le terme d'erreur.

Plusieurs configurations de ce modèle de base sont possibles. Bourbonnais (2009) présente quatre exemples :

1. Les coefficients a'_i et les constantes a_{0i} sont tous identiques pour toutes les AMC :

$$y_{it} = a_0 + a' x_{it} + \varepsilon_{it}$$

C'est le cas de l'homogénéité totale.

2. Les coefficients a'_i et les constantes a_{0i} sont tous différents pour toutes les AMC :

$$y_{it} = a_{0i} + a'_i x_{it} + \varepsilon_{it}$$

Il s'agit, dans ce cas, de l'hétérogénéité totale. Il faut donc rejeter la structure en panel et le modèle sera estimé équation par équation. On aura au total 10 équations une pour chaque AMC.

3. Les constantes a_{0i} sont toutes identiques pour les AMC ($a_{0i} = a_0$) et les coefficients a'_i sont tous différents pour chaque AMC :

$$y_{it} = a_0 + a'_i x_{it} + \varepsilon_{it}$$

C'est le cas de l'hétérogénéité des coefficients des variables explicatives et homogénéité des termes constants. Dans ce cas, il faut estimer 10 équations, une pour chaque association.

4. Les constantes a_{0i} sont différentes pour les AMC et les coefficients a'_i sont tous identiques pour AMC ($a'_i = a'$) :

$$y_{it} = a_{0i} + a' x_{it} + \varepsilon_{it}$$

C'est le modèle à effets individuels.

Le modèle à choisir parmi ces quatre dépendant des tests d'homogénéité.

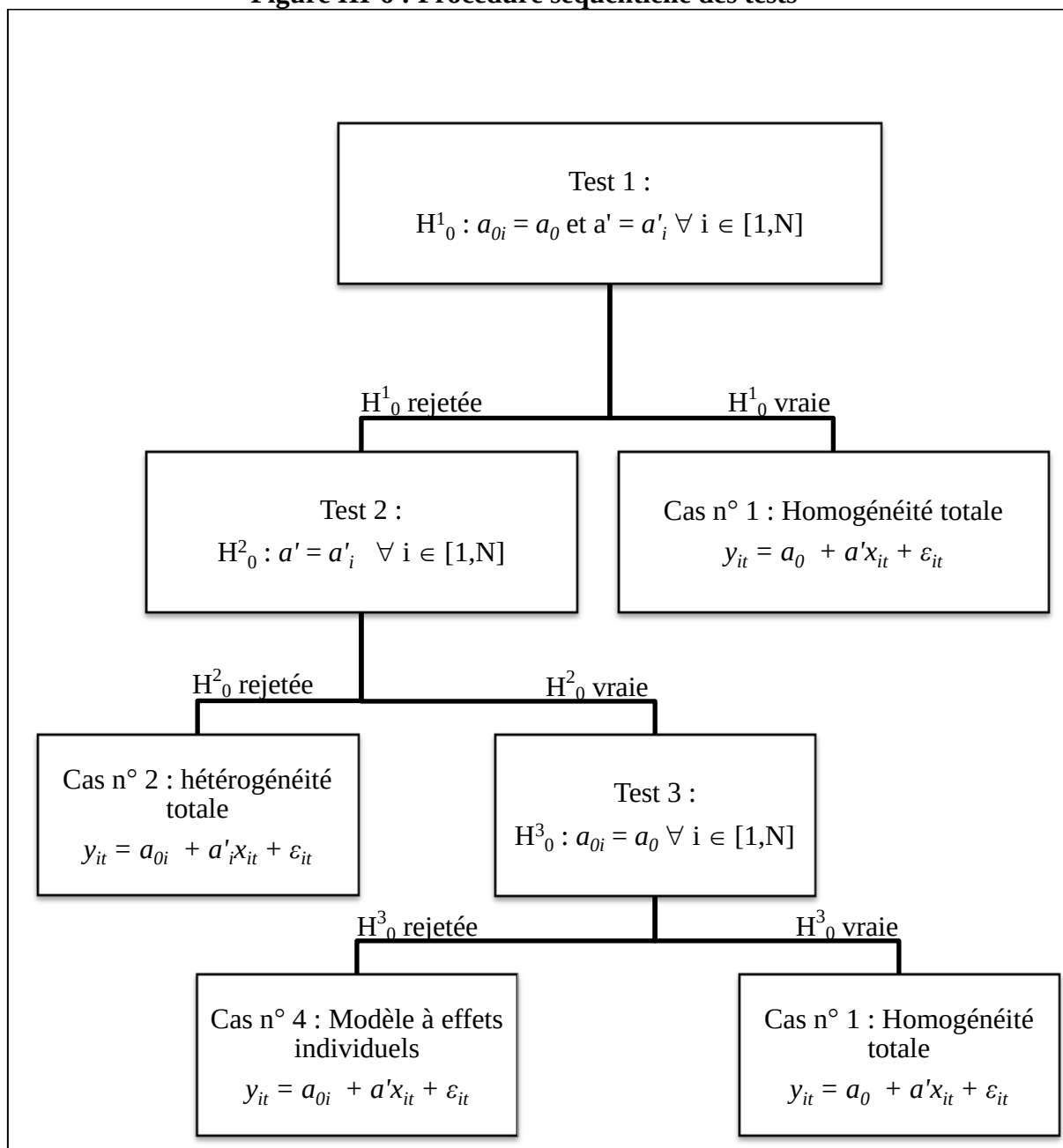
3.5.1.1. Tests de spécification (homogénéité)

Les données de notre thèse sont des données de panel, il est primordial, avant toute estimation des coefficients du modèle, d'avoir plus de renseignements sur les spécificités individuelles des AMC qui composent l'échantillon : ces AMC présentent-elles des spécificités individuelles qui peuvent induire des comportements différents en ce qui concerne la relation étudiée ? Le choix du modèle à retenir dépend de la réponse à cette question. Il s'agit donc de vérifier la spécification homogène (unique pour tous les individus) ou hétérogène du processus générateur des données : tests de spécification ou test d'homogénéité. Ce test consiste à vérifier l'égalité des coefficients du modèle étudié

dans la dimension individuelle. Autrement, on va vérifier si on peut supposer que notre modèle étudié est exactement le même pour toutes les AMC. Dans le cas contraire, il existe des spécificités propres à chaque institution étudiée.

Hsiao (2003) propose une procédure de tests en séquence présentée à la figure III-6.

Figure III-6 : Procédure séquentielle des tests



Source : Bourbonnais R. (2009). Econométrie. (p. 331)

Pour la construction de ces tests d'hypothèses nous nous référons à Hsiao (2003).

Le premier test à réaliser est le test d'homogénéité totale :

Test 1 : $H_0^1 : a_{0i} = a_0 \text{ et } a' = a'_i \forall i \in [1, N]$

$$H_a^1 : \exists (i, j) \in [1, N] / a_{0i} = a_{0j} \text{ ou } a'_i = a'_j.$$

Pour ce couple d'hypothèses (H_0^1 versus H_a^1), on construit une statistique de test de Fisher sur la base des sommes des carrés des résidus (SCR) induites par l'estimation des modèles sous-jacents à l'hypothèse nulle et à l'hypothèse alternative.

$$F_1 = \frac{(SCR_{1,c} - SCR_1) / [(N - 1) (K + 1)]}{SCR_1 / [NT - N (K + 1)]}$$

Avec :

- N : Nombre d'individus ;
- T : nombre de période ;
- K : nombre de variables indépendantes ;
- $SCR_{1,c}$: est la SCR du modèle estimé en appliquant les moindres carrés ordinaires (MCO) sur les données empilées ; c'est le modèle contraint sous l'hypothèse H_0^1 ;
- SCR_1 : est la SCR du modèle non contraint. Il s'agit du total des SCR des N modèles estimés sur les T observations : les équations sont estimées individu par individu. C'est le modèle non contraint.

Les degrés de liberté de la statistique F_1 a sont $[(N - 1) (K + 1)]$ et $[NT - N (K + 1)]$.

Si l'hypothèse H_0^1 est acceptée, nous sommes dans le cas de l'homogénéité totale. Le modèle à retenir est : $y_{it} = a_0 + a'_i x_{it} + \varepsilon_{it}$.

Par contre, si l'hypothèse H_0^1 est rejetée, nous effectuons le deuxième test d'homogénéité des coefficients :

Test 2 : $H_0^2 : a' = a'_i \forall i \in [1, N]$

La statistique de Fisher associée à ce test est :

$$F_2 = \frac{(SCR_{l,c'} - SCR_1) / [(N - 1) K]}{SCR_1 / [NT - N (K + 1)]}$$

Avec :

- $SCR_{l,c'}$: la SCR du modèle à effets individuels : modèle contraint sous l'hypothèse H_0^2 .

Les degrés de liberté de la statistique F_2 sont $(N - 1) K$ et $[NT - N (K + 1)]$.

Si l'hypothèse H_0^2 est rejetée, nous sommes dans le cas de l'hétérogénéité totale. Le modèle à retenir est : $y_{it} = a_{0i} + a'_i x_{it} + \varepsilon_{it}$.

Par contre, si l'hypothèse H_0^2 est acceptée, nous effectuons le troisième test qui est le test d'homogénéité des constantes a_{0i} :

Test 3 : $H_0^3 : a_{0i} = a_0 \quad \forall i \in [1, N]$

La statistique de Fisher associée à ce test est :

$$F_3 = \frac{(SCR_{1,c} - SCR_{l,c'}) / (N - 1)}{SCR_{1,c'} / [N (T - 1) - K]}$$

Les degrés de liberté de la statistique F_3 sont $(N - 1)$ et $[N(T - 1) - K]$.

Si l'hypothèse H_0^3 est rejetée, on retient le modèle à effets individuels :

$$y_{it} = a_{0i} + a'_i x_{it} + \varepsilon_{it}.$$

Dans le cas contraire, si l'hypothèse H_0^3 est acceptée, nous sommes en présence du cas d'homogénéité totale :

$$y_{it} = a_0 + a'_i x_{it} + \varepsilon_{it}.$$

Dans le cas où le modèle retenu serait un modèle à effets individuels, il faut déterminer entre le modèle à effets fixes (MEF) et le modèle à effets aléatoires (MEA) celui qui est le plus approprié pour estimer la relation étudiées.

3.5.1.2. Modèle à effets fixes (MEF) versus modèle à effets aléatoires (MEA)

Selon le modèle à effets individuels (Gujarati, 2003) :

$$y_{it} = a_{0i} + a'x_{it} + \varepsilon_{it}$$

Ce modèle laisse varier la valeur de la constante pour chaque individu tout en supposant que les coefficients sont constants entre les individus. De cette façon, le modèle permet de tenir compte du caractère spécifique à chaque individu en coupe instantanée. Le modèle estimé ne diffère entre individus que par la constante :

$$a_{0i} = a_0 + a_i$$

Bourbonnais (2009) retient deux cas de figure :

1^{er} cas :

Soit l'effet individuel est constant dans le temps, on utilise donc le modèle à effets fixes (MEF). Ce modèle suppose que :

- Bien que la constante diffère d'un individu à un autre, elle est constante dans le temps ;
- Les coefficients sont constants entre les individus et dans le temps.

Le modèle se présente comme suit :

$$y_{it} = a_{0i} + a'x_{it} + \varepsilon_{it}$$

Avec :

- $a_{0i} = a_0 + a_i$
- La constante a_0 est égale à la moyenne des coefficients a_i estimés en intégrant dans le modèle des variables indicatrices spécifiques pour chaque individu.

2^{ème} cas :

Selon Gujarati (2003), le modèle à effets fixes est simple, mais il peut être coûteux en termes de degrés de liberté à cause de l'utilisation des variables indicatrices. Selon l'auteur, l'utilisation de ces dernières peut être la traduction d'un défaut de connaissance sur le véritable modèle. La solution dans ce cas, peut-être d'exprimer cette ignorance à travers le terme d'erreurs ε_{it} . C'est le modèle à effets aléatoires (MEA). La représentation simple de ce modèle, en ignorant l'effet temporel, est la suivante :

$$y_{it} = a_0 + a'x_{it} + v_{it}$$

Avec :

- $v_{it} = a_{0i} + \varepsilon_{it}$;
- a_{0i} représente les effets individuels aléatoires ;
- ε_{it} est un terme d'erreur.

Pour choisir entre le MEF et MEA, Bourbonnais (2009) propose d'utiliser le test d'Hausman qui est un test proposé par Hausman en 1978. Ce test de spécification permet de déterminer si les coefficients des deux modèles sont statistiquement différents ou non.

3.5.2 Description des variables

Dans notre modèle économétrique, la variable étudiée, ou la variable dépendante, est la performance des AMC et les variables indépendantes sont un ensemble d'indicateurs reliés à la gouvernance, à l'utilisation des subventions et à la portée des services des AMC marocaines. En plus de ces variables, nous considérons d'autres variables qui sont des variables de contrôle liées aux caractéristiques des associations étudiées.

3.5.2.1 Variables dépendantes

Les IMFs sont caractérisées par la poursuite de deux objectifs :

- En tant qu'institution de développement, elles ont un objectif social (la portée) ;

- En tant qu'institution financière, elles ont un objectif économique (la viabilité financière).

Ainsi, l'évaluation de la performance des AMC passe par l'évaluation de la réalisation de ces deux objectifs. Il faut donc évaluer la performance sociale (la portée) et la performance financière (la viabilité financière). Hartarska (2005) note qu'en microfinance, la performance est mesurée par des indicateurs comptables de la portée et de la viabilité financière. En outre, Bhagat & Jefferie (2002) rajoutent qu'en général les données comptables sont plus appropriées pour les études portant sur une longue période. En effet, bien que les dirigeants puissent manipuler les données comptables pour une année donnée, leur capacité de les manipuler pour une longue période est limitée.

a. Performance sociale

Les AMC ont une mission principalement d'ordre social. Cette mission consiste à aider les personnes économiquement faibles à s'insérer dans la vie économique et améliorer leurs conditions de vie. Le ciblage des IMF ne concerne pas uniquement les pauvres mais en général les personnes exclues, notamment les femmes, les analphabètes, les ruraux, les travailleurs précaires, etc. (Iserte et Lapneu, 2003)

Yaron et al. (1997) proposent d'utiliser la portée des services d'une IMF comme mesure de son objectif social. Cette portée a deux dimensions :

- Étendue de la portée : nombre de clients servis par une IMF.
- Degré de la portée : niveau de pauvreté des clients servis par une IMF.

En effet, il ne suffit pas qu'une IMF ait un grand nombre de clients (étendue), il faut aussi et surtout cibler les personnes les plus démunies (étendue).

Plusieurs indicateurs sont utilisés dans la littérature sur la microfinance pour mesurer la portée d'une IMF. Ledgerwood (1999) note que l'étendue de la portée est souvent évaluée par le nombre total des clients d'une IMF. Le degré de l'étendue, pour sa part, est généralement mesuré par la taille moyenne des prêts ou la taille moyenne des prêts en pourcentage du PIB par habitant. Cependant, ces deux indicateurs peuvent ne pas refléter

le niveau de pauvreté des clients de l'IMF étudiée. En effet, les prêts n'ont pas tous le même terme et leur utilisation diffère d'un client à un autre.

i) Étendue de la portée

Pour mesurer l'étendue de la portée des services des IMF étudiées, Mersland et Strøm (2009) ainsi que Luzzi et Weber (2006) utilisent le nombre des clients. Par ailleurs, Hartarska et Nadolnyak (2007) et Hartarska (2005) utilisent le logarithme du nombre des emprunteurs actifs.

ii) Degré de la portée

Mersland et Strøm (2009), Ayayi et Sene (2010), de Crombrugghe et al. (2008) et Hartarska (2005) utilisent le solde moyen de prêt par emprunteur :

$$\text{Solde moyen de prêt par emprunteur} = \frac{\text{Encours de crédits}}{\text{Nombre d'emprunteurs actifs}}$$

Plus le prêt moyen est faible, plus l'IMF cible les gens les plus pauvres. Plus ce ratio est élevé, plus la clientèle de l'IMF est relativement aisée. Une AMC qui a une moyenne faible est une association qui octroie des prêts à faible montant qui peuvent se rapprocher plus des besoins des gens les plus pauvres.

La situation des femmes dans le tiers monde est loin d'être semblable à celle des hommes. Cette situation prévaut aussi en ce qui concerne l'accès aux services financiers. Les femmes sont donc plus vulnérables que les hommes. Certains auteurs utilisent le pourcentage des femmes parmi les clients de l'IMF pour mesurer le degré de la portée (Cull et al. 2007, Ayayi et Sene 2010 et Luzzi et Weber 2006).

À l'instar des études précitées, nous utilisons comme proxy de la performance sociale des AMC marocaines dans notre propre étude les variables suivantes :

- Le solde moyen de prêt par emprunteur (**MoyPre**) et le pourcentage des femmes parmi les clients des AMC (**PorFem**) comme proxy du degré de la portée des services de ces associations ;
- Le nombre des emprunteurs actifs (**NobEmp**) pour évaluer l'étendue de la portée des AMC.

b. Viabilité financière

La viabilité financière d'une institution de microfinance est la capacité de couvrir toutes ses charges par ses produits. Pour être financièrement viable, une institution de microfinance ne doit pas tenir compte des subventions reçues. Donc la viabilité financière est la capacité d'une IMF à accomplir toutes ses activités et de répondre aux besoins de ses clients sans avoir recours à l'aide extérieure sous formes de dons ou de prêts concessionnels ou toute autre forme de subvention. Une IMF qui est financièrement viable peut avoir une bonne situation afin de fournir des services financiers de qualité aux populations pauvres ce qui, par suite, aurait un impact significatif sur la réduction de la pauvreté (Ledgerwood, 1999 ; Ayayi et Sene, 2010).

Les produits des IMF proviennent généralement des prêts et des autres services financiers sous la forme d'intérêts, des commissions et des pénalités. Ces produits comprennent également les revenus provenant de d'autres actifs financiers comme les produits générés par des placements. Pour leur part, les charges des IMF comprennent les frais d'exploitation, le coût des emprunts et les provisions pour pertes probables sur les défauts de paiement des crédits.

La viabilité financière est mesurée à deux niveaux : l'autosuffisance opérationnelle et l'autosuffisance financière.

i) L'autosuffisance opérationnelle (autonomie opérationnelle)

L'autosuffisance opérationnelle peut être définie comme la capacité de couvrir toutes les charges liées à l'exploitation de l'activité en utilisant les revenus dégagés par cette activité.

Le MicroBankig Bulletin⁹⁷ mesure l'autosuffisance opérationnelle en comparant les produits financiers, d'une part, au total des charges financières, des dotations aux provisions pour prêts irrécouvrables et des charges d'exploitation, d'autre part. Pour qu'une IMF ait l'autosuffisance opérationnelle, il faut que le ratio :

$$\frac{\text{Produits financiers}}{(\text{Chges. financ.} + \text{Dotat. aux prov. pour prêts irrécouvrables} + \text{Chges. d'expl.})} \geq 100\%$$

Un ratio d'autosuffisance opérationnelle supérieur à 100 % montre que l'IMF a la capacité de continuer l'exploitation de son activité sans avoir besoin de subventions. Dans le cas contraire, l'institution utilise des fonds externes pour continuer son activité.

ii) L'autosuffisance financière (autonomie financière)

Afin d'avoir une bonne base de comparaison entre les IMF, certains analystes ajustent les données de ces institutions pour tenir compte à la fois de l'effet des subventions et de celui de l'inflation⁹⁸. Boyé et al. (2006) utilisent les ajustements suivants :

Ajustement pour l'inflation

L'inflation réduit la valeur en terme réel des fonds propres d'une institution financière. Cependant, l'inflation n'a pas d'effet négatif sur les actifs immobilisés. On déduit donc les immobilisations des fonds propres pour avoir les fonds propres nets.

Ainsi, le coût de l'inflation est égal à :

$$\text{Ajustement pour l'inflation} = \text{taux d'inflation} \times (\text{fonds propres nets moyens} - \text{actif immobilisation moyen})$$

⁹⁷ MicroBanking Bulletin, N° 20 Septembre 2010.

⁹⁸ Il y a un autre type d'ajustements qui a pour objectif de passer les provisions en conformité avec les standards internationaux fixés par le MicroBanking Bulletin, dans un souci d'homogénéisation. Cependant, comme nous sommes dans le cas du Maroc dont les AMC sont soumises à une réglementation uniforme, on suppose que toutes les associations respectent les mêmes procédures pour l'enregistrement de leurs provisions.

Le rapport de rating global de l'association de micro-crédit marocaine AMSSF réalisé par Planet Rating en 2004 dégage un ajustement pour l'inflation de 93.444 dh.

Ajustement pour les subventions

Les subventions que reçoivent les IMF peuvent être sous différentes formes : dons en nature, dons en numéraires ou sous forme d'emprunts à des taux au-dessous de ceux qui sont appliqués au marché. Le rapport de rating global de l'association de micro-crédit marocaine AMSSF réalisé par Planet Rating en 2004 dégage :

- Un ajustement pour des dons en nature (sous forme de la rémunération de la Présidente du Conseil d'Administration) de 130.788 dh ;
- Un ajustement pour les coûts des fonds de 56.571dh.

Ce dernier montant est obtenu en utilisant la formule suivante :

$$(Emprunts moyens \times \text{taux de l'emprunt}^{99}) - \text{charges de financement réelles}$$

Ainsi, en plus des revenus nécessaires pour couvrir toutes les charges d'opérations d'une IMF, il faut que l'activité génère aussi des revenus qui vont permettre de couvrir l'effet de l'inflation sur les fonds propres nets et les coûts qu'aurait supporté l'IMF si elle ne bénéficie pas de subventions. Ceci nous ramène au deuxième niveau de la viabilité financière : l'autosuffisance financière.

L'autosuffisance financière est calculée de la même façon que le ratio de l'autosuffisance opérationnelle tout en tenant compte des ajustements précédents :

$$\frac{\text{Produits financiers}}{(\text{Chges. financ.} + \text{Dotat. aux prov. pour prêts irrécouvrables} + \text{Chges. d'expl.}) \text{ajustées}} \geq 100\%$$

En tenant compte de toutes les charges qu'aurait à supporter une IMF dans le cas d'une exploitation normale sans recours aux subventions, ce ratio est donc un bon estimateur de

⁹⁹ Le MicroBanking Bulletin utilise le taux de dépôt à la ligne 60I de l'International Financial Statistics du fonds monétaire international.

la viabilité financière. Lorsque ce ratio est supérieur à 100 %, on peut déduire que l'IMF concernée peut se surpasser des subventions et peut recourir aux marchés financiers pour se financer.

À l'instar de Hudon (2009), Ayayi et Sene (2010) et Cull et al. (2007), nous allons retenir le ratio de l'autonomie financière (**AutFin**) comme variable dépendante dans notre modèle pour mesurer la performance financière des associations de micro-crédit marocaines. Nous utilisons aussi le ratio de l'autonomie opérationnelle¹⁰⁰ (**AutOpe**) et le ratio de rendement des actifs (*Return On Assets* : **ROA**)¹⁰¹ pour vérifier la robustesse des résultats.

Le ratio ROA mesure la façon dont une institution utilise ses actifs. Il est calculé comme suit :

$$ROA = \frac{\text{Résultat opérationnel (après impôts)}}{\text{Montant moyen de l'actif}}$$

3.5.2.2 Variables indépendantes

Afin de vérifier les hypothèses retenues dans le cadre du présent travail, nous avons identifié à partir de la littérature sur le sujet un ensemble de variables quantitatives et qualitatives qui sont susceptibles d'avoir une influence (positive ou négative) sur les différentes facettes des deux composantes de la performance des associations de micro-crédit marocaines. En fait, la littérature présente un très grand nombre de variables qui affectent directement ou indirectement la performance des IMF. Cependant, pour les besoins de notre recherche et vu le cas particulier des AMC marocaines, nous n'avons retenu que celles qui sont les plus pertinentes dans notre cas. Dans ce qui suit, nous présentons les différentes variables retenues ainsi que leur mesure et leur origine.

¹⁰⁰ Le ratio d'autosuffisance opérationnelle est utilisé par Mersland et Strøm (2009), Cull et al. (2007), Hartarska et Nadolnyak (2007), Hartarska (2005), de Crombrughe et al. (2008), Luzzi et Weber (2006).

¹⁰¹ Le ratio de rendement des actifs ou rentabilité économique ou aussi ROA est utilisé par Mersland et Strøm (2009), Kyereboah- Coleman et Osei (2008), Hartarska (2005).

a. La bonne gouvernance

La mesure de cette composante sera faite par trois variables à savoir :

i) La taille du conseil d'administration (CaTail)

CaTail : Nombre de personnes qui font partie du conseil d'administration de l'AMC. Plusieurs études montrent qu'un conseil d'administration de petite taille permet d'améliorer la performance (Kyereboah et Osei 2008). Bien qu'Hartarska (2005) trouve des résultats contradictoires relativement à l'impact de la taille du CA sur la performance des IMF, nous nous attendons à avoir une relation négative entre la taille du conseil d'administration et la performance sociale et financière des AMC marocaines.

ii) L'indépendance du conseil d'administration (CaProp).

CaProp : Cette variable est mesurée par la proportion des représentants externes dans le conseil d'administration de l'AMC. Dans la plupart des cas, le conseil d'administration des IMF est composé de représentants des actionnaires et d'autres personnes internes et externes à l'institution. Plus la proportion des personnes externes est importante, plus le conseil est dit indépendant. La présence dans le conseil d'administration de personnes externes, comme les représentants de bailleurs de fonds ou de clients et généralement des autres parties prenantes, peut aider à atteindre un bon niveau de gouvernance. Hartarska (2005) trouve que l'indépendance du conseil d'administration d'une IMF permet d'atteindre de bons résultats. Nous nous attendons donc à avoir une relation positive entre cette composante et les deux formes de la performance d'une AMC.

iii) Le pouvoir du directeur général (PouvDG).

Le cumul des postes de président du CA et de directeur général d'une IMF donne un grand pouvoir de décision au directeur. Ce qui peut engendrer une situation de conflit d'intérêt et les coûts d'agence peuvent augmenter (Kyereboah et Osei 2008). Cette variable, notée **PouvDG**, est une variable dichotomique prenant la valeur 1 lorsqu'il y a cumul des deux postes et 0 dans le cas contraire. Nous prévoyons une relation négative entre cette variable et la performance d'une AMC.

b. Le recours aux subventions

Pour construire les variables qui mesurant la dépendance vis-à-vis des subventions, nous utilisons l'indice de recours aux subventions (*Subsidy Dependence Index : SDI*). Selon Yaron, Benjamin et Piprek (1997) :

$$SDI = \frac{\text{Total annuel des subventions reçues } (S)}{\text{Total annuel des intérêts reçus } (LP \times i)}$$

et

$$S = \frac{A(m - c) + [(E * m) - P] + K}{LP \times i}$$

Avec :

- A : Dettes concessionnelles annuelles moyennes ;
- m : Le taux d'intérêt qu'une IMF doit probablement payer pour emprunter les fonds dans le cas où elle ne pourrait obtenir des dettes concessionnelles. Le taux utilisé, généralement, est le taux prêteur offert par la banque centrale aux banques ;
- c : Le taux d'intérêt moyen payé par l'IMF sur sa dette concessionnelle ;
- E : Fonds propres moyens ;
- P : Profit annuel avant impôt ;
- K : Total des subventions explicites reçues telles que : une formation du personnel gratuite, le salaire d'une personne qui travaille pour l'IMF sans toucher de rémunération, etc. ;
- LP : Portefeuille moyen de prêt ;
- i : Taux moyen effectif appliqué par l'IMF sur son portefeuille de prêts.

Cette formule tient compte de toutes les subventions que peut recevoir une IMF, quelles soient sous formes de subventions proprement dites (K) ou sous formes de ressources subventionnées ($A(m - c) + (E \times m) - P$).

Cet indice nous donne approximative de combien une AMC doit augmenter ses revenus pour couvrir toutes ses charges dans le cas où elle n'aurait plus accès aux subventions. Le SDI ne peut pas être inférieur à -100%. Par contre, il peut dépasser largement 100%, il n'a

pas de limite supérieure. Cet indice est l'inverse de la viabilité financière ; plus le SDI est élevé, plus l'institution est loin de son autosuffisance financière.

Pour évaluer l'impact des subventions sur la performance des AMC marocaines, nous utilisons aussi le ratio *subventions/nombres d'emprunteurs (sub)* qui mesure la valeur des subventions reçues par une AMC par emprunteurs actifs. Ce ratio est celui utilisé par Cull, Demirgüç-Kunt et Morduch (2009).

Les subventions permettent aux IMF de disposer de plus de ressources pour servir le maximum de clients. Cependant, l'expérience a montré que les subventions étaient à l'origine des problèmes qu'ont connus les banques étatiques, qui octroyaient des crédits subventionnés aux pauvres (Robinson, 2001). Même dans le cas des institutions non-gouvernementales, les subventions peuvent être un frein à l'innovation et à la recherche de l'optimisation des coûts (Cull, Demirgüç-Kunt et Morduch, 2009).

Nous nous attendons à avoir une relation positive entre le SDI et la performance sociale. Par contre, les subventions peuvent avoir un impact négatif sur la compétitivité d'une AMC. Par conséquent, nous prévoyons une relation négative entre cet indice et la performance financière.

c. Avoir une portée importante et efficace.

La portée des services d'une IMF fait référence au nombre de clients desservis ou le portefeuille des prêts distribués. Il ne suffit pas d'avoir un grand nombre de clients, il faut aussi s'assurer de la qualité du portefeuille de ces clients.

i) Indicateurs de la portée (ces variables sont utilisées seulement pour expliquer la performance financière)

- Nombre d'emprunteurs actifs (**NobEmp**) : Nombre d'emprunteurs avec un prêt en cours. Plus une AMC a de client, plus il aura de revenus pour couvrir ses différentes charges. On prévoit une relation positive entre cette variable et la performance financière.

- Pourcentage d'emprunteurs femmes (**PorFem**) : Nombre d'emprunteurs actifs femmes / Nombre d'emprunteurs actifs. Nous nous attendons à avoir une relation positive entre cette variable et la performance financière.
- Solde moyen de crédit par emprunteur (**MoyPre**) : Encours brut de prêts / Nombre d'emprunteurs actifs.

ii) Indicateur de la qualité du portefeuille

La qualité du portefeuille d'une IMF fait référence à la qualité des remboursements de ses clients. Selon Boyé, Hajdenberg et Poursat (2006), un crédit est qualifié du terme *sain* lorsqu'il est remboursé à sa date d'échéance. Dans le cas d'un retard de paiement, par exemple un retard de plus de 30 jours, on parle d'un crédit à *risque à 30 jours*. La totalité du montant est considérée à risque, même si le retard ne concerne qu'une seule échéance.

Le ratio le plus utilisé pour évaluer la qualité du portefeuille des clients emprunteurs d'une IMF est : le portefeuille à risque à 30 jours : **PAR30j** :

$$PAR30j = \frac{\text{montant total de s créances à risque à plus de 30 jours}}{\text{Encours brut de prêts}}$$

Nous nous attendons donc à avoir une relation négative entre le Par30j et la performance financière, d'une part, et une relation positive avec la performance sociale.

d. Structure financière

Les institutions de microfinance disposent de trois sources de financement : les capitaux propres, la dette et les dépôts des clients (pour les IMF autorisées à collecter l'épargne du public). Selon Sapundzhieva (2011), au cours des trois dernières années, la dette a représenté le tiers des ressources totales des IMF. A partir de l'année 2010, cette proportion a connu une baisse due au retrait des investisseurs des marchés qui ont connu une crise interne ainsi que des marchés affectés par la crise financière internationale.

Les AMC marocaines ne sont pas autorisées à collecter l'épargne du public. Le financement par la dette jouera donc un grand rôle dans la mission de ces associations, qui consiste à fournir le crédit à la population pauvre.

Afin de mettre en évidence l'impact du recours au financement par la dette sur la performance des AMC marocaines, nous retenons le ratio de la dette sur les capitaux propres (**Levier**) comme indicateur de la structure financière de ces associations. Nous nous attendons à une relation positive entre le ratio de la structure financière et la performance sociale. En effet, plus une AMC s'endette, plus elle peut disposer de ressources à prêter aux personnes pauvres.

L'impact de la dette sur la performance financière dépend de la rentabilité des actifs et du coût net de la dette. En effet, on a¹⁰² :

$$ROE = ROA + [ROA + i(1 - t)] \frac{D}{C}$$

Avec :

- *ROE* : Rentabilité des capitaux propres ou rentabilité financière (*Return On Equity*)
- *ROA* : Rentabilité des actifs (*Return On Assets*)
- *i* : Coût de la dette ;
- *t* : Taux d'impôt ;
- *D* : Dette ;
- *C* : Capitaux propres.

D'après l'équation, nous remarquons que lorsque le ROA est supérieur au coût net de la dette $i(1-t)$, le financement par la dette permet d'augmenter la rentabilité financière (ROE), on parle donc de l'effet de levier. Dans le cas contraire, lorsque l'entreprise n'arrive pas à dégager une rentabilité économique (ROA) supérieure au coût nette de la dette, l'entreprise

¹⁰² Quiry P., Dallochio M., Le Fur Y. et Salvi A. 2009. « **Corporate Finance : Theory and Practice** ». 2^{ème} éd.

supporte un effet de massue. Ainsi, la relation entre la dette et la performance financière des AMC étudiées n'est pas clairement définie.

e. Caractéristiques institutionnelles

Les caractéristiques institutionnelles des AMC sont des variables de contrôle. Les caractéristiques retenues dans notre recherche sont l'âge des AMC et leur taille mesurée par le total des actifs d'une AMC.

i) Age de l'AMC (Age)

Age : Nombre d'années d'existence. Plus une AMC a d'années d'activité, plus les dirigeants et les employés accumulent de l'expérience. Nous estimons que l'âge aura un impact positif sur les deux composantes de la performance des AMC.

ii) Total actif (TotAct)

TotAct : Actif Total. Nous ne prévoyons pas le sens de la relation de cette variable avec la performance.

Conclusion du chapitre III

Le secteur du microcrédit marocain, qui est apparu pour la première fois au Maroc en 1993, est un secteur relativement nouveau. Il a connu une croissance très rapide dès son apparition. En effet, le Maroc présente plusieurs facteurs favorables à cette croissance, notamment :

- Un marché potentiel important : 8,8 % des marocains vivent au-dessous du seuil de pauvreté en 2008 ;
- Un secteur économique informel très dynamique et qui n'a pas accès au financement par le système bancaire ;
- Un taux de bancarisation faible ;
- L'appui des autorités par la mise en place d'un cadre juridique et institutionnel qui est très favorable ;
- Des institutions de microcrédit très performantes et qui se sont hissées au rang des meilleures IMF à l'échelle internationale.

La croissance phénoménale du secteur de la microfinance marocain, qui a fait passer le nombre de clients actifs de 97.000 personnes en 2001 à 1,353 millions de personnes en 2007, n'a pas passé sans faire de dégâts. Ainsi, en 2008 éclate la première crise de ce secteur, que nous pouvons qualifier de la crise de croissance. Cette période de crise était l'occasion de revoir le modèle marocain en mettant plus l'accent sur la structuration des institutions que sur la croissance et la recherche de la viabilité financière.

Nous remarquons donc qu'au cours de la période, 2003 – 2010, sur laquelle porte notre étude, les AMC sont passées par deux phases une phase de croissance soutenue et une phase de crise. Pour exploiter les renseignements à tirer de cette période, nous avons retenu, pour mener à bien notre travail de recherche, une posture positiviste et l'approche hypothético-déductive.

La performance des IMF et ses déterminants ont fait l'objet de plusieurs études qui ont porté soit sur des échantillons d'IMF de plusieurs pays soit sur des échantillons d'IMF

d'un seul pays. Cependant, nous constatons que le cas des IMF marocaines est absent de ce genre de travaux, d'où l'intérêt de notre étude. Nous cherchons à travers cette thèse à dégager les facteurs qui influencent la performance financière et la performance sociale des AMC marocaines. Ceci permettra de formuler des recommandations et des suggestions afin de contribuer à l'amélioration et à l'efficacité des outils et des mécanismes de gestion et de gouvernance des AMC marocaines.

Les questions traitées dans ce travail sont les suivantes :

- Quel est le rôle joué par les mécanismes de la gouvernance sur la performance des AMC marocaines ?
- Le recours aux subventions affecte-t-il la performance des AMC marocaines ?
- La portée des services a-t-elle un impact sur la performance des AMC marocaines ?
- Comment la qualité du portefeuille de crédit affecte-t-il la performance des AMC marocaines ?
- La structure financière, l'âge et la taille des AMC ont-ils un impact sur leurs performances ?

Les données utilisées dans cette étude sont obtenues à partir du site de *Microfinance Information eXchange* (MIX). Sur cette base de données sont listées 10 des 12 AMC que compte le Maroc au 31.12.10. Par conséquent notre échantillon sera composé de ces 10 associations. La période retenue est la période comprise entre les années 2003 et 2010 soit une période de 8 ans. L'activité des associations composant l'échantillon représente 99 % du secteur en termes d'encours brut de prêts et du nombre d'emprunteurs actifs.

Notre recherche porte sur 10 AMC sur une période de 8 ans, nous réaliserons des régressions sur des données de panel plus appropriées pour ce genre d'étude et vu l'ensemble des avantages liés à l'utilisation de ce type de données.

La performance des AMC, variable dépendante du modèle, est divisée en deux composantes :

- La performance sociale : la portée ;
- La performance financière : la viabilité financière.

La littérature présente un très grand nombre de variables qui affectent directement ou indirectement la performance des IMF. Cependant, pour les besoins de notre recherche et vu le cas particulier des AMC marocaines, nous n'avons retenu, comme variables indépendantes, que celles qui sont les plus pertinentes dans le cas de cette étude. Le tableau III-7 présente les différentes variables dépendantes et indépendantes ainsi que leurs indicateurs de mesure.

Tableau III-7 : Tableau récapitulatif des variables dépendantes et indépendantes

Variable	Notation	Définition	Signe prévu	
			Perf. Fin.	Perf. Soc.
Degré de la portée				
solde moyen de prêt/ emprunteur	MoyPre	Encours de crédits / Nombre d'emprunteurs actifs	+	
% des femmes parmi les clients	PorFem	(Total des femmes emprunteurs/Total des emprun. actifs) x 100	+	
Etendue de la portée			+	
Nombre des emprunteurs actifs	NobEmp	Nombre des emprunteurs actifs	+	
Viabilité financière				
L'autosuffisance opérationnelle	AutOpe	Prdts. fin. / [Chges. Financ. + Dotat. Aux prov. Pour prêts irrécouvr + chges. D'expl.]		+
L'autosuffisance financière	AutFin	Prdts. fin / [Chges. finan.+dotat. aux prov. pour prêts irrécouvr.+chges. d'expl.) ajustées]		+
Ratio de rendement des actifs	ROA	Rés. Opérat. (après impôts) / Montant moyen de l'actif		+
Gouvernance				
Taille du conseil d'administr.	CaTail	Nombre de personnes qui font partie du CA	-	-
Indépendance du CA	CaProp	Proportion des représentants externes dans le CA	+	+
Pouvoir du directeur général	PouvDG	Var. dichotomique prenant la valeur 1 lorsqu'il y a cumul des postes de DG et Président et 0 dans le cas contraire	-	-
Subvention				
Indice du recours aux subven.	SDI	[total annuel des sub. Reçues / total annuel des intérêts reçus]	-	+
Qualité du portefeuille				
Portefeuille à risque > 30 jours	PAR30j	(montant total des créances à risque à plus de 30 jours)/(Encours brut de prêts)	-	+
Structure financière				
Ratio dette / capitaux propres	LEVIER	(montant total des dettes à long terme)/(montant total des capitaux propres)	?	+
Caractéristiques institutionnelles				
Age de l'AMC	Age	Années d'existence	+	+
Total actif	TotAct	Actif Total	?	?

Le signe (+) fait référence à une relation positive entre la variable dépendante et la variable indépendante.

Le signe (-) fait référence à une relation négative entre la variable dépendante et la variable indépendante.

Chapitre IV

TRAITEMENT DES DONNEES ET RESULTATS

Dans notre recherche, nous avons considéré un échantillon de 10 associations de microcrédit (AMC) marocaines sur une période de 8 années, de 2003 à 2010. Nous cherchons à déterminer l'impact d'un ensemble de facteurs liés à la gouvernance, à l'utilisation des subventions, à la structure financière et à certaines caractéristiques spécifiques aux AMC sur leur performance financière, d'une part, et sur leur performance sociale, d'autre part. Les données utilisées sont donc des données de panel. Comme mentionné à la section 3.6, il est essentiel, avant de procéder aux estimations des régressions, de procéder à la réalisation des différents tests de spécification, tel qu'ils sont mentionnés à la figure III-6.

Afin d'avoir une idée sur les caractéristiques des dix AMC qui composent l'échantillon, nous commençons ce quatrième chapitre par une analyse descriptive des différentes variables retenues dans la recherche (section 4.1). Nous présentons l'évolution de la moyenne de chaque variable sur les huit années de l'étude. Comme l'échantillon est composé de 10 associations seulement, nous présentons aussi l'évolution des différentes variables pour chaque AMC.

La deuxième section (4.2) sera consacrée à l'estimation des différentes régressions retenues. Avant chaque estimation, nous prenons le soin de réaliser les tests de spécification (procédure de Hsiao) pour justifier l'utilisation du modèle à d'effets individuels. Ensuite, nous réalisons le test d'Hausman pour vérifier la nature fixe ou aléatoire de ces effets individuels. Les derniers tests portent sur la robustesse des résultats trouvés. Pour cela, nous vérifions pour chaque estimation l'absence de l'hétéroscédasticité, de l'autocorrélation des erreurs et de la multicolinéarité des variables explicatives.

Une fois tous les tests réalisés, nous pouvons donc déterminer, d'une part, les facteurs qui affectent la performance financière des AMC marocaines, mesurée par l'autosuffisance opérationnelle. Nous déterminons aussi les facteurs qui affectent la performance sociale de ces AMC. La performance sociale a deux composantes, à savoir : l'étendue de la portée, mesurée par le nombre de clients actifs et le degré de la portée, mesuré par le prêt moyen par AMC.

À la troisième section (4.3), nous mettons en commun tous les résultats trouvés pour dégager les renseignements de ce travail de recherche. Sur la base de cela, nous formulons nos recommandations aux acteurs intéressés par notre étude.

4.1 Analyse descriptive des données

L'échantillon retenu est composé de dix associations de microcrédit marocaines observées pendant la période comprise entre les années 2003 et 2010. La source des informations utilisées est la base de données de *Microfinance Information eXchange* (MIX). Ces informations sont complétées par celles qui sont trouvées sur les rapports de gestion des AMC et les rapports de rating disponibles sur le Net. Le premier problème rencontré est la non-disponibilité des informations recherchées pour toutes les AMC étudiées et pour toutes les années de la période retenue. Ainsi, comme le montre le tableau IV-1 il n'y a eu qu'un petit nombre d'AMC qui ont publié leurs informations sur la base de données du MIX au cours des années 2000 – 2002. A partir de l'année 2003, le nombre d'AMC qui sont listées sur le MIX a passé à 10 associations sur les 12 qui sont actives au Maroc. C'est pour cette raison que nous avons choisi de s'intéresser à la période qui commence à partir de l'année 2003.

Un autre problème rencontré est dû au fait que l'association ATIL ne publie pas ces données d'une façon régulière. Cette AMC n'a pas publié les données concernant l'année 2010. D'autre part, la fusion entre deux AMC au cours de l'année 2010, la fondation FBPMC et l'association Zakoura, a fait disparaître cette dernière de notre échantillon. Ainsi, en 2010, l'échantillon ne contient plus que 8 AMC.

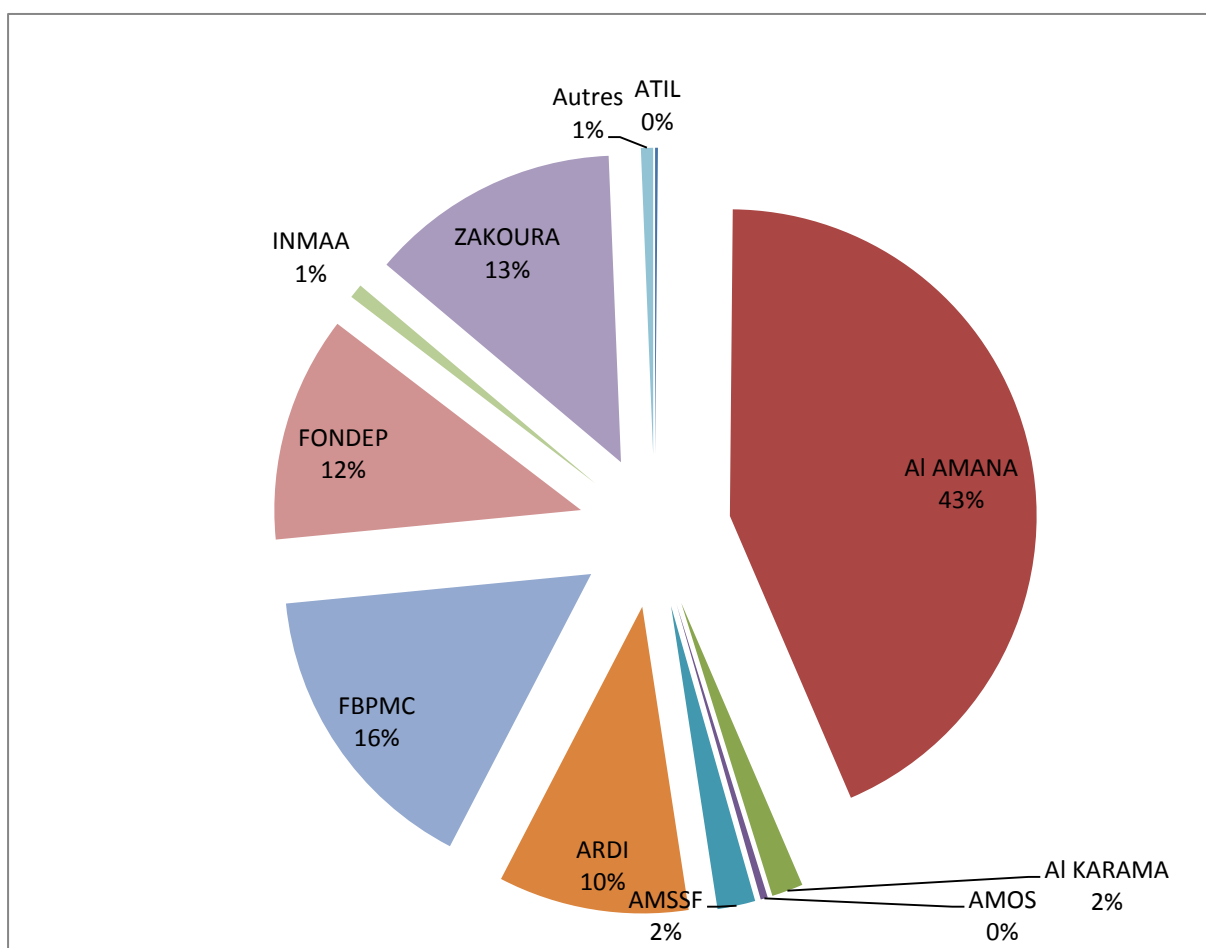
Tableau IV-1 : Nombre d'AMC retenues dans l'échantillon par année

Année	Nombre d'AMC retenues dans l'échantillon	Nombre d'AMC en activités au Maroc
2000	0	10
2001	0	10
2002	0	11
2003	10	11
2004	10	12
2005	10	12
2006	10	13
2007	10	14
2008	9	13
2009	10	12
2010	8	12

La figure IV-1 présente la part de marché de chaque association pour l'année 2009, pour laquelle nous avons toutes les associations de notre échantillon. Au cours de cette année, le nombre d'emprunteurs actifs de toutes les AMC marocaines est de 924 966 clients¹⁰³, les 10 associations retenues dans l'échantillon ont un effectif total de 919 025 clients, soit 99,4 % de part de marché (cette proportion a été, à peu près, 99 % en 2010). L'association Al Amana détient, à elle seule, une part de marché qui représente 43%, loin devant l'association FBPMC, qui vient en seconde position, qui n'a que 16% de la totalité des clients actifs du secteur du microcrédit marocain.

¹⁰³ Sources : la Fédération Nationale des Associations de Microcrédit (www.fnam.ma, consulté le 30.09.11).

Figure IV-1 : Nombre d'emprunteurs actifs (2009)

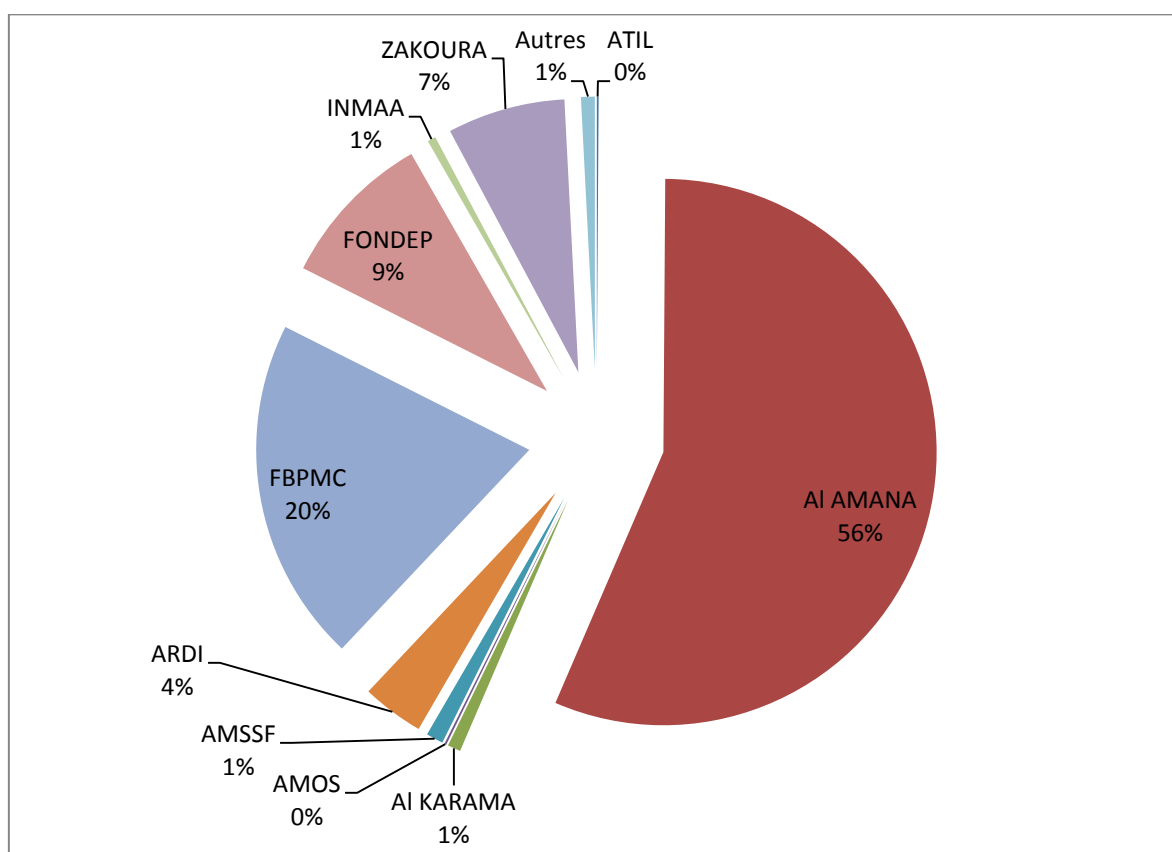


Source : Microfinance Information eXchange (MIX) et nos propres calculs.

En termes d'encours de prêts (figure IV-2), toutes les AMC marocaines ont un portefeuille total de 4 865,9 Millions DH en 2009¹⁰⁴. Le portefeuille des AMC de l'échantillon a un montant global de 4 826,3 Millions DH soit une part de marché de 99,2% (cette proportion a été d'à peu près le même pourcentage en 2010). La figure montre le même constat que celui des clients actifs. Le leader du marché est l'association Al Amana qui détient 56% de l'encours de prêts, suivie par FBPMC qui représente 20% de part de marché.

¹⁰⁴ Sources : la Fédération Nationale des Associations de Microcrédit (www.fnam.ma, consulté le 30.09.11).

Figure IV-2 : Encours brut de prêts (2009)



Source : Microfinance Information eXchange (MIX) et nos propres calculs.

Nous présentons au tableau IV-2 les statistiques descriptives des variables retenues dans notre modèle pour l'ensemble des AMC étudiées. Le nombre d'observations pour toutes les variables est égal à 78 observations, sauf pour la variable qui mesure la taille du conseil d'administration (*catail*). Pour cette variable, nous n'avons pas pu obtenir les données qui concernent 3 AMC et les données des années 2005 à 2010 pour une quatrième AMC, ce qui nous laisse un total de 50 observations.

Nous présentons dans ce qui suit, d'une part, les statistiques descriptives des variables endogènes, soit : l'autosuffisance opérationnelle (*AUTOPE*), le ratio du rendement des actifs (*ROA*), le nombre, en milliers, des emprunteurs actifs (*NBEMP*), le pourcentage des femmes parmi les clients (*PORFEM*) et le solde moyen, en dirham, de prêt par emprunteur (*MOYPRE*). D'autre part, les statistiques descriptives des variables exogènes, soit : l'indice de dépendance des subventions (*SDI*), le montant, en dirhams, des subventions reçues par

Tableau IV-2 : Statistiques descriptives des variables

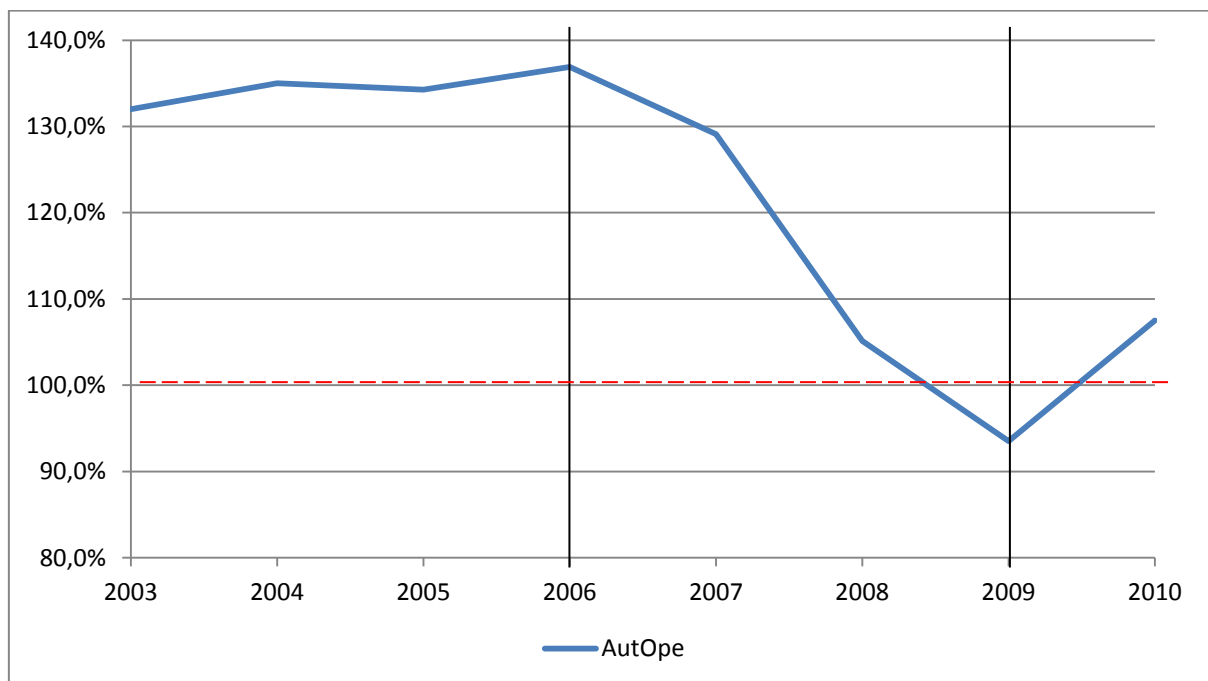
Variable	Moy.	Médiane	Maxi.	Min.	E.T.	Skewness	Kurtosis	Jarque-Bera	Prob.	Observ.
AUTOPE L'autosuff. opérationnelle	122,7%	118,6%	231,3%	51,3%	35,0%	0,67	3,51	6,63	0,04	78
ROA Ratio de rendem. des actifs	3,51%	3,70%	18,66%	-15,39%	6,89%	-0,62	3,79	7,08	0,03	78
NBEMP Nbre des emprunteurs actifs (en milliers)	85,57	17,66	472,96	1,17	123,43	1,79	5,38	60,23	0,00	78
PORFEM % des femmes parmi les clients	64,90%	61,27%	98,00%	31,84%	18,25%	0,39	2,02	5,09	0,08	78
MOYPRE Solde moyen de prêt par emprunteur (en dh)	2 715	2 285	7 257	858	1 539	1,30	4,03	25,56	0,00	78
SDI Indice de dépendance des subv.	-6,06%	-9,50%	97,26%	-55,35%	26,93%	1,31	5,71	45,67	0,00	77
SUB Subv. reçues par emprunteur (en dh)	164,28	79,51	1 181,3	19,4	231,19	2,60	9,41	221,55	0,00	78
PAR30J Portefeuille à risque > 30 jours	3,06%	1,95%	17,79%	0,00%	3,65%	1,79	6,36	78,38	0,00	78
LEVIER Ratio D/CP	2,89	1,87	14,11	0,06	2,95	1,37	4,66	33,14	0,00	77
AGE Age de l'AMC	7,69	8,00	14,00	2,00	2,95	0,11	2,31	1,69	0,43	78
TOTACT Total actif (en millions dh)	412,45	46,60	3 086,53	3,58	738,00	2,35	7,96	152,18	0,00	78
CATAIL Taille du CA	11,28	9,00	19,00	6,00	4,15	0,79	2,39	5,90	0,05	50

emprunteur (*SUB*), le portefeuille à risque > 30 jours (*PAR30J*), le ratio des dettes sur capitaux propres (*LEVIER*), l'âge de l'AMC (*AGE*), le total de l'actif, en millions dh, (*TOTACT*) et la taille du conseil d'administration.

4.1.1 Statistiques descriptives des variables endogènes

Les variables étudiées retenues pour analyser la performance financière des AMC marocaines sont l'autonomie opérationnelle (*autope*) et la rentabilité des actifs (*ROA*).

Figure IV-3 : Evolution de l'autonomie opérationnelle annuelle (*autope*) moyenne des AMC marocaines (2003 – 2010)



Source : Microfinance Information eXchange (MIX) et nos propres calculs.

La figure IV-3 présente l'évolution de l'autonomie opérationnelle annuelle moyenne des AMC marocaines sur la période étudiée (2003 – 2010). Nous constatons que cette moyenne annuelle était supérieure à 100% sur toute la période de l'étude sauf pour l'année 2009. Nous rappelons qu'une AMC qui a une autonomie opérationnelle supérieure à 100% est une AMC qui a atteint sa viabilité financière. Elle dispose donc de la capacité de continuer l'exploitation de son activité sans avoir besoin d'être subventionnée. La moyenne de la variable autonomie opérationnelle sur la période étudiée est égale à 122,04%. La valeur minimale est celle qui est enregistrée par l'association ZAKOURA en

2009 (51,3%). La valeur maximale est égale à 231,3% enregistrée par l'association INMAA en 2003.

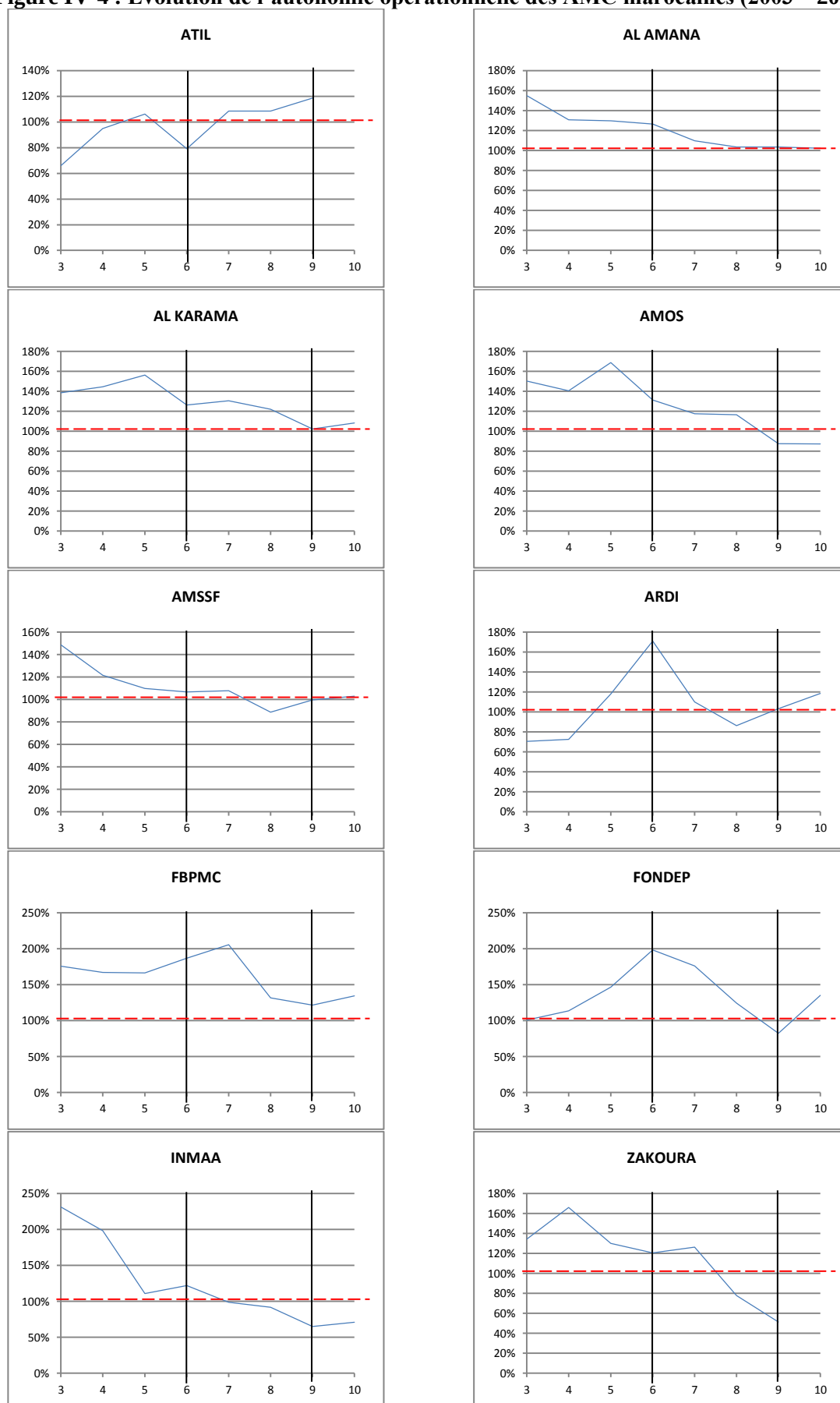
Durant la période de l'étude, cet indicateur de la performance financière des AMC a passé par trois phases¹⁰⁵ :

- Une première période caractérisée par une légère hausse de l'indicateur (2003 – 2006). L'autonomie opérationnelle a passé d'une moyenne de 137,1 % à 136,9%. C'est la période où le secteur du microcrédit a connu son euphorie au Maroc ;
- Une deuxième période, allant de l'année 2007 à 2009, où l'autonomie opérationnelle passe de 136,9 % à 93,5%. Une situation très critique pour le secteur, c'est la période de crise du secteur du microcrédit marocain.
- Enfin, une phase qui commence avec l'année 2010 et qui annonce un retour au vert de cet indicateur. Après les mesures prises par les acteurs du secteur du microcrédit, ce secteur commence, au moins pour cette année-là, à reprendre son rythme, l'autonomie opérationnelle a passé à 107,5%.

Lorsqu'on considère, à part, chacune des 10 associations qui composent l'échantillon (figure IV-4), nous constatons que les trois périodes mentionnées ci-dessus ne se présentent pas de la même façon pour toutes les AMC. Ainsi, 8 AMC sur 10 ont atteint leur autonomie entre la période 2003 – 2006. Les deux associations qui n'étaient pas dans cette situation sont ATIL et ARDI. Alors que la majorité des AMC ont vu baisser leur autonomie opérationnelle durant la période 2007 – 2009, l'association ATIL a pu améliorer sa performance après une baisse au cours de l'année 2006 par rapport à 2005. On peut donc dire que cette AMC, la plus petite de l'échantillon, a donc connu la crise du secteur une année avant les autres associations et sa réaction était rapide et a nécessité une courte durée. Au cours de la période de crise, 6 AMC sur les dix ont basculé dans le rouge (*autope* < 100%). L'association Zakoura n'a pas pu survivre à la crise. Elle a été contrainte de fusionner avec la fondation FBPMC afin de sauver son activité.

¹⁰⁵ Ces trois phases ainsi que l'évolution du secteur du microcrédit marocain sont développées avec plus de détails à la section : **3.1.2 - Historique, développement et perspectives du microcrédit au Maroc** (p.142).

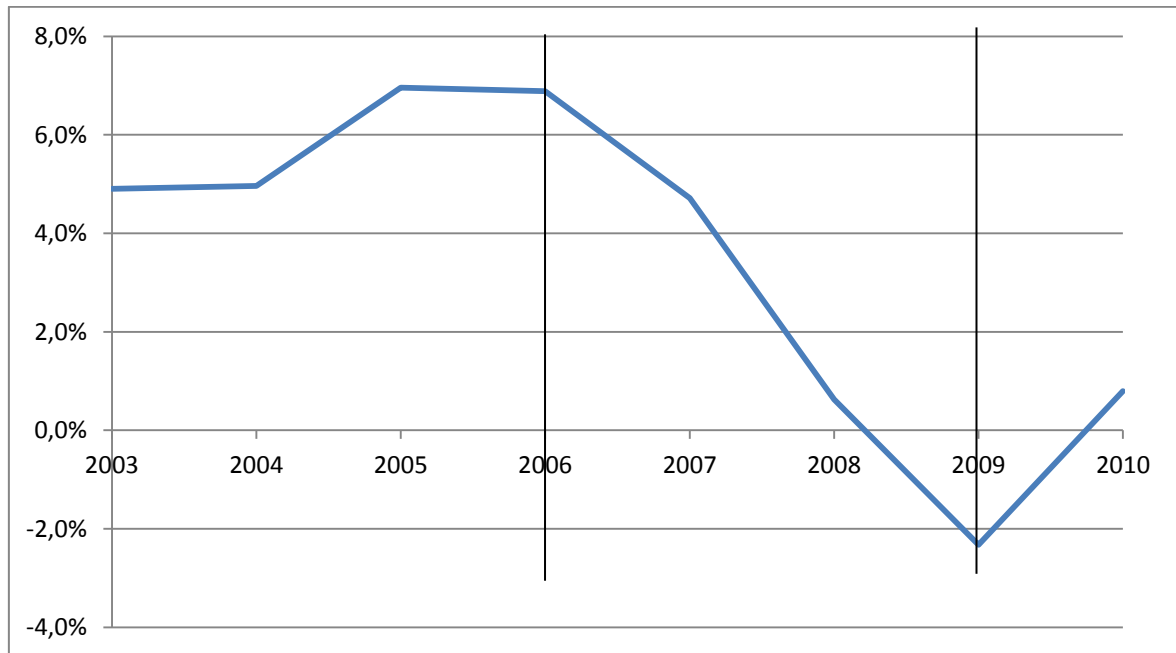
Figure IV-4 : Evolution de l'autonomie opérationnelle des AMC marocaines (2003 – 2010)



Source : Microfinance Information eXchange (MIX) et nos propres calculs.

L'autre indicateur de la performance financière, la rentabilité des actifs (ROA), a connu les mêmes phases que celles qu'a connues l'autonomie opérationnelle (figure IV-5). Ce ratio a une moyenne de 3,51% sur la période étudiée. Il a enregistré une valeur minimale de -15,4% (par INMAA, en 2009) et une valeur maximale de 18,7% (par FONDEP, en 2006).

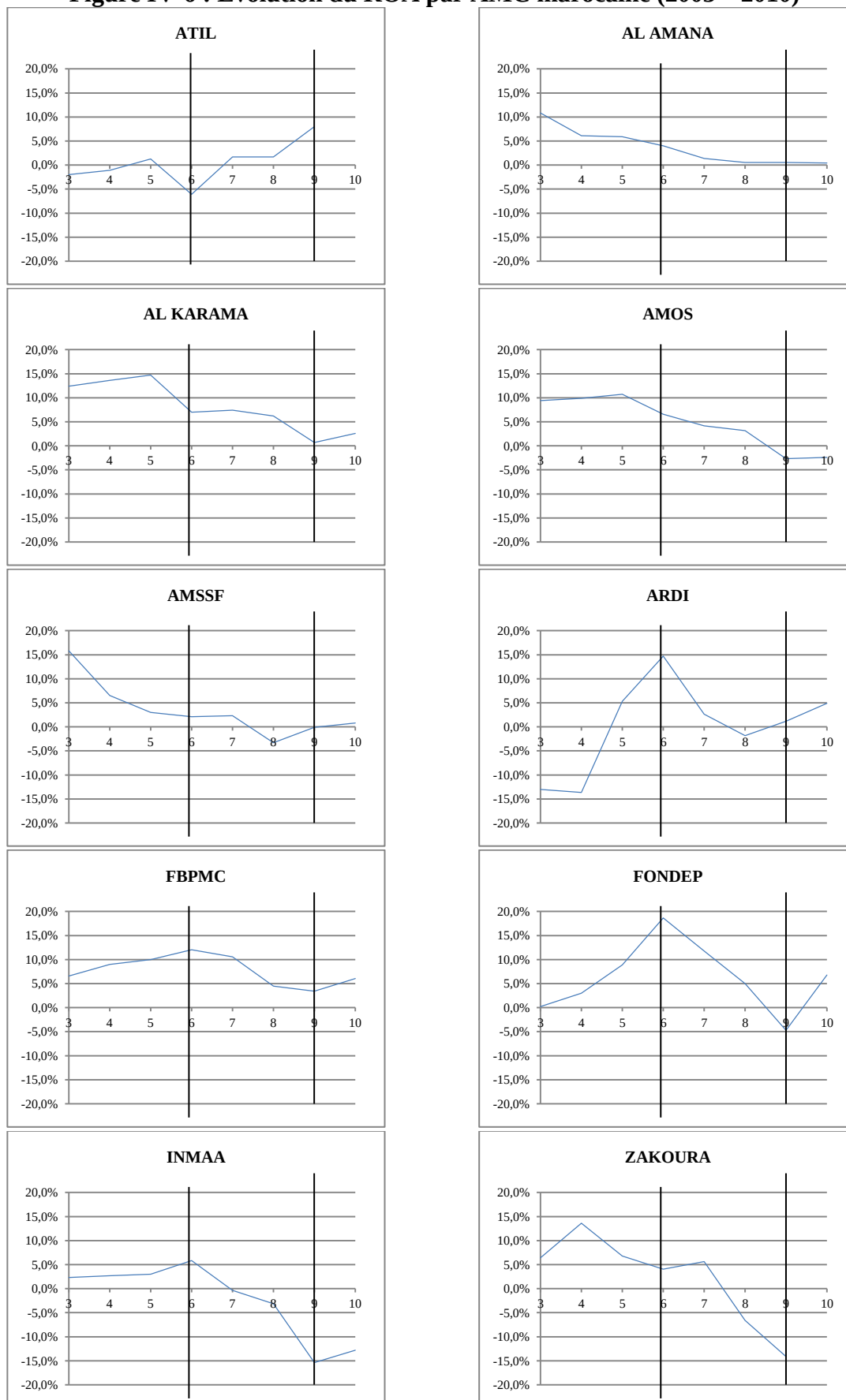
Figure IV-5 : Evolution de la rentabilité des actifs (ROA) moyenne des AMC marocaines (2003 – 2010)



Source : Microfinance Information eXchange (MIX) et nos propres calculs.

La figure IV-6 présente l'évolution du ratio ROA pour chaque AMC. Nous constatons la même hétérogénéité que pour le ratio de l'autonomie opérationnelle : des phases différentes spécifiques à chaque AMC. Pour chacune de ces dernières, le comportement du ROA se rapproche du comportement observé dans le cas de l'*autope*. En effet, comme les deux ratios sont des indicateurs de la performance financière, nous attendons à avoir la même réaction par rapport aux résultats des associations étudiées, ce qui est confirmé par les graphiques présentés.

Figure IV-6 : Evolution du ROA par AMC marocaine (2003 – 2010)

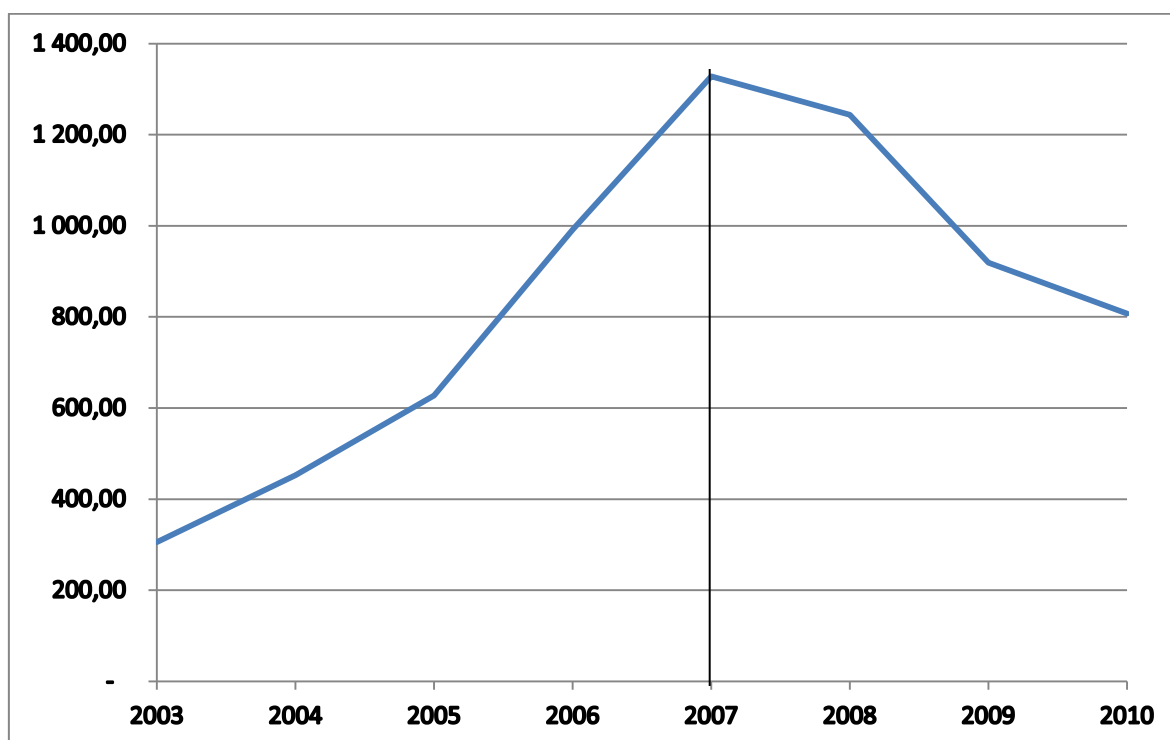


Source : Microfinance Information eXchange (MIX) et nos propres calculs.

L'autre composante de la performance des institutions de microfinance est la performance sociale ou la portée des activités des IMF. Cette dernière est décomposée dans la littérature en deux parties :

- L'étendue de la portée : le nombre de clients servis par une AMC avec ses différents instruments ;
- Le degré de la portée : le type de clients servis par une IMF et leur degré de pauvreté.

Figure IV-7 : Evolution du nombre d'emprunteurs actifs total (*nbemp*) des AMC marocaines (2003 – 2010)



Source : Microfinance Information eXchange (MIX) et nos propres calculs.

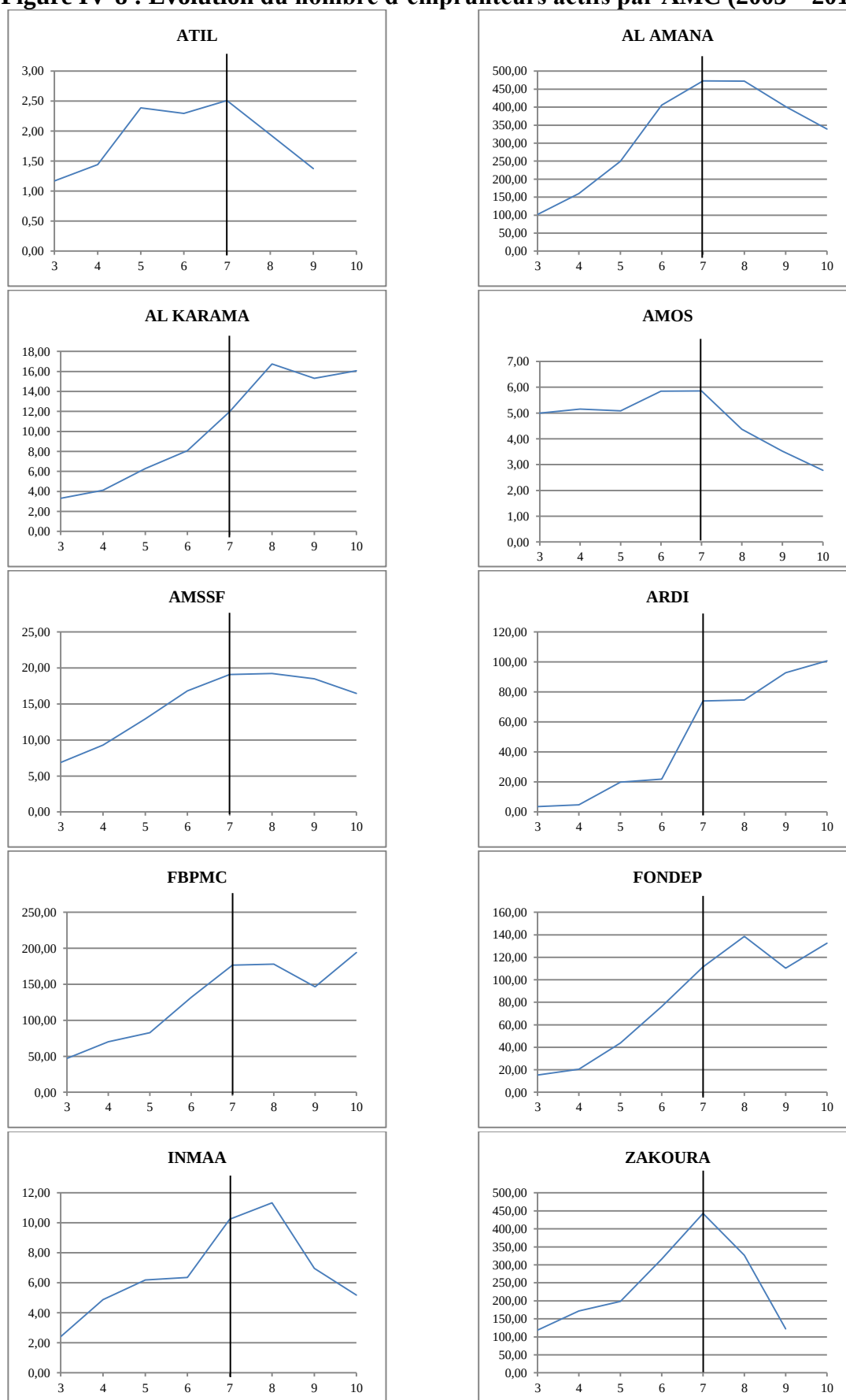
Pour mesurer l'étendue de la portée, nous avons retenu dans notre recherche l'indicateur du nombre d'emprunteurs actifs par association (*nbemp*). Cette variable a une moyenne de 85 572 emprunteurs actifs sur la période étudiée. Elle varie entre un nombre minimum d'emprunteurs actifs de 1 171 (enregistré par l'association ATIL, en 2003) et un nombre maximum d'emprunteurs actifs de 472 961(enregistré par l'association AL AMANA, en 2007).

La figure IV-7 montre la croissance qu'a connue l'étendue de la portée des AMC marocaines de 2003 à 2010. La figure montre que le nombre total d'emprunteurs actifs pour toutes les AMC de l'échantillon a passé d'un total de 306 milles emprunteurs actifs en 2003 jusqu'à 1 328 milles emprunteurs en 2007. Après la prise de connaissance des résultats décevants de l'année 2007, cette variable a entamé une baisse continue jusqu'à la fin de l'année 2010. Nous pouvons noter à ce niveau que le nombre d'emprunteurs actifs d'une année donnée est directement affecté par les résultats de l'année précédente.

En considérant chaque association à part (figure IV-8), la seule association qui se démarque de cette tendance est l'association ARDI dont le nombre d'emprunteurs actifs n'a pas cessé d'augmenter depuis 2003 jusqu'en 2010. Cette association apparaît comme si elle n'était pas affectée par la crise du secteur. Pour certaines AMC, l'année 2007, pour d'autres l'année 2008, été une année de rupture où la croissance du nombre d'emprunteurs va connaître une baisse pour la première fois.

En général, les deux figures (la figure IV-7 et figure IV-8) nous montrent l'importance de l'évolution qu'a connue la performance sociale, mesurée par le nombre d'emprunteurs actifs, des AMC marocaines au cours de la période comprise entre 2003 et 2010. Ce qui a valu au secteur de la microfinance marocain d'être classé parmi les plus performants à l'échelle mondiale.

Figure IV-8 : Evolution du nombre d'emprunteurs actifs par AMC (2003 – 2010)

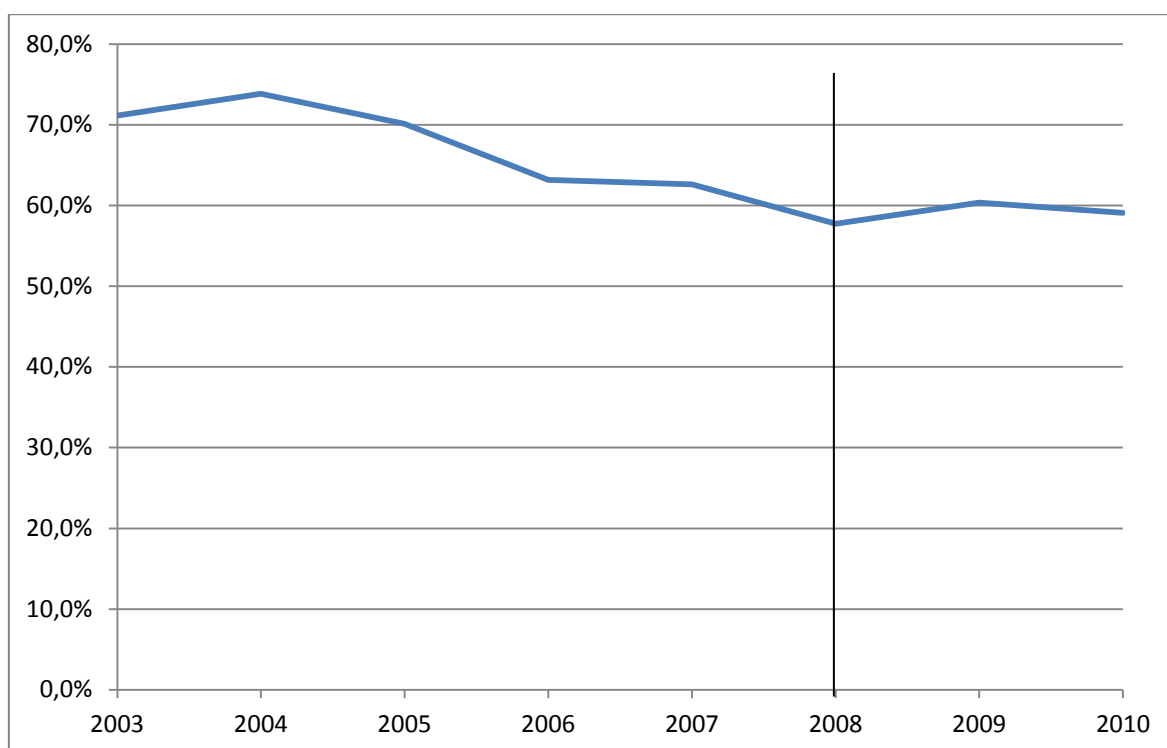


Source : Microfinance Information eXchange (MIX) et nos propres calculs.

Pour mesurer l'autre composante de la performance sociale, à savoir le degré de la portée, nous avons retenu deux indicateurs : le solde moyen de prêt par emprunteur (*moypre*), d'une part, et le pourcentage des femmes parmi les clients actifs d'une AMC (*porfem*), d'autre part.

Plusieurs auteurs utilisent le pourcentage des femmes parmi les clients d'une IMF comme indicateur du degré de la portée. En effet, comme les femmes dans le tiers monde sont dans une situation précaire relativement à celle des hommes, elles sont donc considérées comme étant plus vulnérables. Une AMC qui vise en priorité les femmes est susceptible de toucher les gens qui sont le plus dans le besoin.

Figure IV-9 : Evolution du pourcentage des femmes (*porfem*) moyen des AMC marocaines (2003 – 2010)

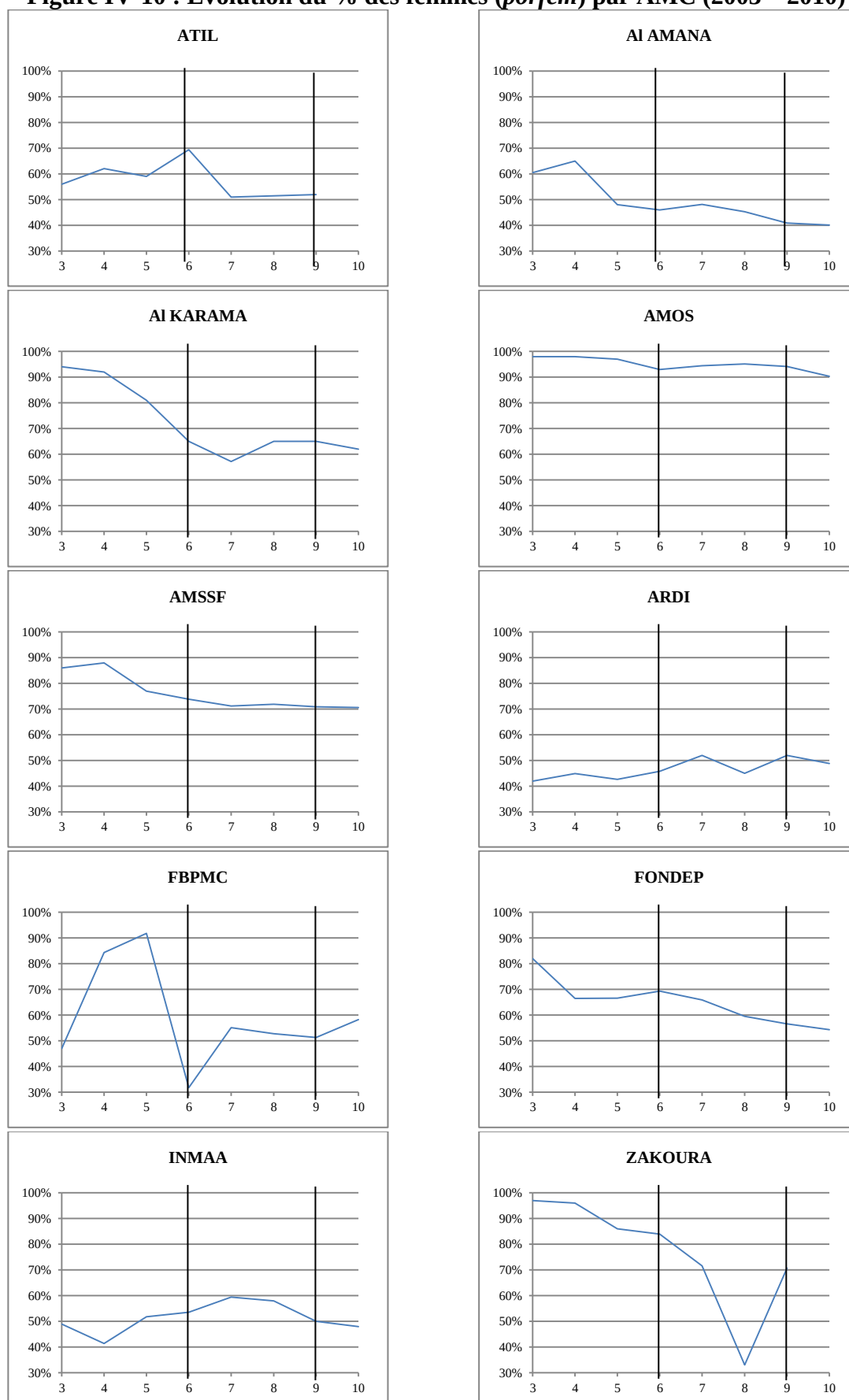


Source : Microfinance Information eXchange (MIX) et nos propres calculs.

La figure IV-9 montre l'évolution de la variable *porfem*. Cette variable a enregistré une moyenne de 64,9% durant la période 2003 – 2010. Le pourcentage le plus faible est de 31,8% (la fondation FBPMC en 2006). La proportion de femmes la plus élevée, 98%, a été enregistrée en 2003 par l'association AMOS. La figure nous montre que pendant les premières années du secteur du microcrédit, les AMC marocaines ciblaient en grande partie les femmes. Avec les années, la proportion des femmes s'est inscrite dans une tendance à la baisse. Le taux moyen le plus faible est celui de l'année 2008, il est égal à 57,7 %. Bien que le taux le plus faible soit constaté au cours de la période de crise, cette tendance à la baisse a caractérisé toute la période étudiée. Si le pourcentage des femmes est un bon proxy du degré de la portée des institutions de microcrédit, alors ce désengagement, de plus en plus, de la clientèle de sexe féminin pour donner de plus en plus d'importance à la clientèle de sexe masculin peut être considéré comme un premier signe de la dérive des AMC marocaines de leur mission principale. On constate donc qu'avec l'âge, les AMC étudiées, guidées par la recherche de la performance financière et la recherche d'un grand nombre d'emprunteurs, accordent de moins en moins d'importance au segment le moins rentable, celui des clients les plus pauvres.

La figure IV-10 montre l'évolution de l'indicateur pourcentage des femmes parmi les clients actifs pour chaque AMC. L'association qui se spécialise dans l'octroi de crédits spécialement aux femmes est l'association AMOS. Cette dernière enregistre une proportion de femmes qui varie de 98% en 2003 à 90% en 2010. Comme nous l'avons noté pour la moyenne de toutes les AMC, cette association, à son tour, s'oriente de plus en plus vers la clientèle masculine. De l'autre côté, nous trouvons l'association ARDI qui donne plus d'importance à la clientèle masculine avec un pourcentage de 42% en 2003 et 52% enregistrée en 2007 et 2009. Cette association suit une tendance orientée de plus en plus vers la clientèle de sexe masculin. Pour les autres associations, nous remarquons la même tendance à la baisse de la proportion des femmes qui a caractérisée le secteur durant la période allant de 2003 à 2010.

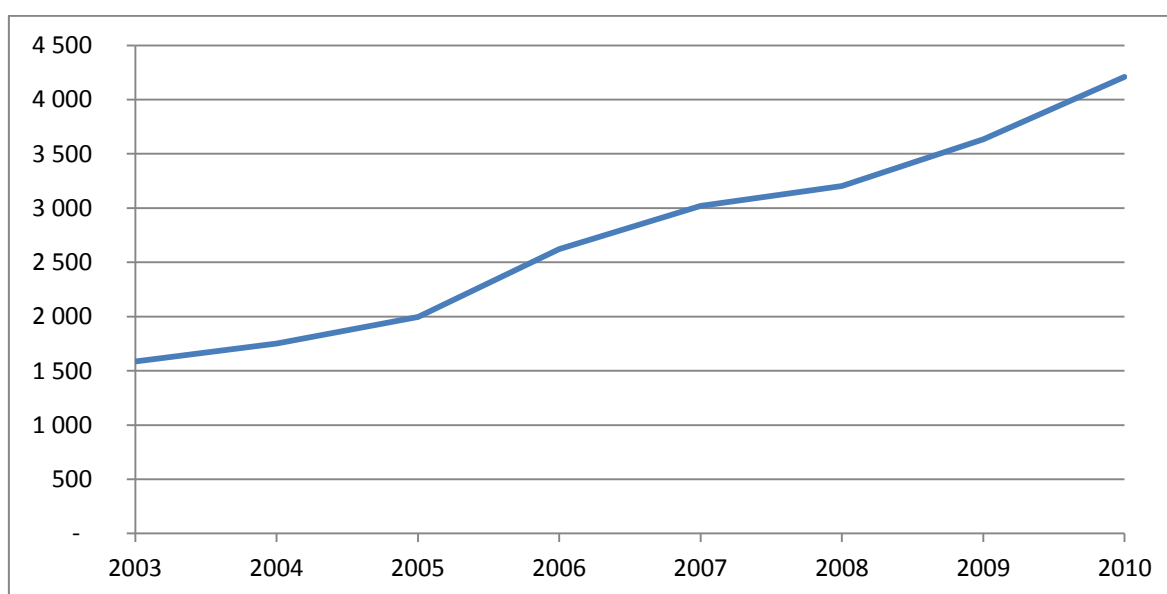
Figure IV-10 : Evolution du % des femmes (*porfem*) par AMC (2003 – 2010)



Source : Microfinance Information eXchange (MIX) et nos propres calculs.

Le deuxième indicateur du degré de la portée d'une IMF est le solde moyen de prêt par emprunteur (*moypre*). Plus le prêt moyen est faible, plus l'IMF cible les gens les plus pauvres. Plus ce montant est élevé, plus la clientèle de l'IMF est relativement aisée. Une AMC qui a une moyenne faible est une association qui octroie des prêts à faibles montants qui sont susceptibles de répondre aux besoins spécifiques de la frange la plus pauvre de la population. Notre analyse montre que cette variable a une moyenne de 2 715 dh. Elle varie entre un minimum de 858 dh (association FONDEP en 2003) et une valeur maximale de 7 257 dh (association AL AMANA en 2010).

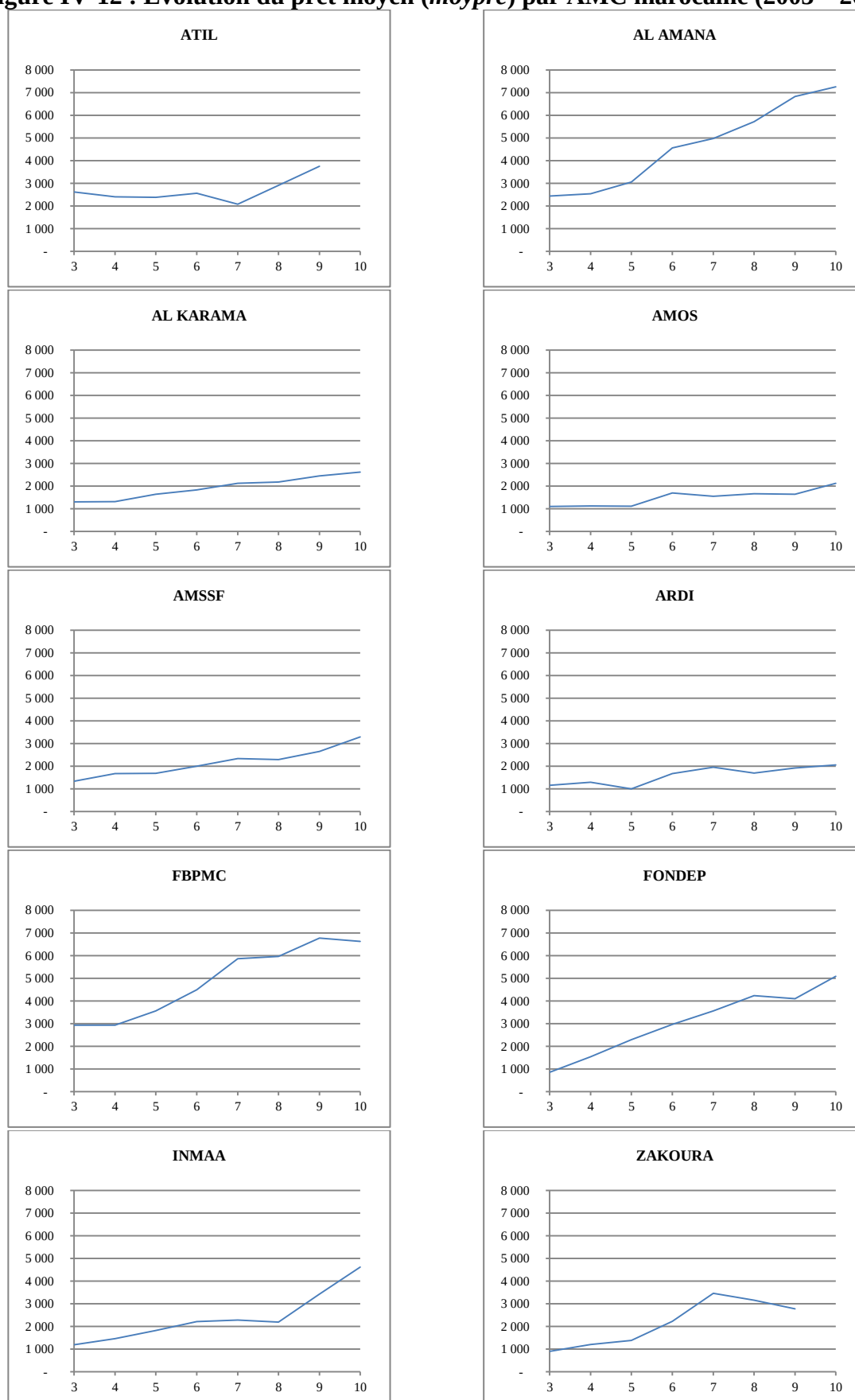
Figure IV-11 : Evolution du prêt moyen (*moypre*) de toutes les AMC marocaines (2003 – 2010)



Source : Microfinance Information eXchange (MIX) et nos propres calculs.

La figure IV-11 présente l'évolution, entre les années 2003 et 2010, du solde moyen de prêt pour toutes les AMC étudiées. Ce qui attire le plus l'attention est la tendance à la hausse de cet indicateur pour toutes les années de la période sans exception. Le prêt moyen a donc passé d'une moyenne de 1 585 dh au cours de l'année 2003 à une moyenne de 4 211 dh au cours de l'année 2010. Alors qu'au cours de l'année 2003, le prêt moyen le plus faible était de 858 dh, ce prêt a été presque multiplié par 2 fois et demie et passe à 2 054 dh en 2010.

Figure IV-12 : Evolution du prêt moyen (moypre) par AMC marocaine (2003 – 2010)



Source : Microfinance Information eXchange (MIX) et nos propres calculs.

Cette tendance à la hausse a caractérisé toutes les AMC sans exception (figure IV-12). Les associations qui accordent les prêts les plus faibles parmi les AMC étudiées sont les associations ARDI (très active dans les zones rurales) et AMOS (très active auprès des femmes), pour lesquelles le prêt moyen varie entre 1 000 dh et 2 000 dh environ. Dans l'autre extrémité, c.-à-d., les associations qui accordent les prêts les plus élevés, se trouve la fondation FBPMC et l'association AL AMANA, pour lesquelles le prêts moyen se situe au environ de 7 000 dh au cours des dernières années de l'étude. Par ailleurs, l'association FONDEP est celle qui a connu le taux de croissance le plus élevé, son prêt moyen a passé de 858 dh en 2003 à 5 090 dh en 2010.

Au cours de la période 2003 – 2010, les AMC étudiées enregistrent une croissance du solde moyen des prêts accordés. Ceci peut être révélateur de deux choses. Soit que le microcrédit a eu un impact tel qu'il a amélioré la capacité d'endettement de ses clients. Soit que plus les AMC marocaines se développent, plus elles s'orientent vers les clients qui peuvent se permettre de demander des prêts qui ont des montants importants et qui sont moins coûteux afin d'améliorer leur performance financière.

4.1.2 Statistiques descriptives des variables exogènes

Parmi les variables exogènes ou explicatives retenues dans la partie méthodologie (chapitre III) deux ont été abandonnées : le pouvoir du directeur général et l'indépendance du conseil d'administration.

Pour mesurer la variable pouvoir du directeur général, nous avons envoyé le questionnaire de l'Annexe 7 aux AMC qui composent notre échantillon¹⁰⁶. Par ailleurs, afin de compléter nos informations, nous avons consulté les rapports de gestion et les rapports de rating des AMC qui sont disponibles en ligne. Les résultats montrent que toutes les AMC marocaines ne permettent pas à la même personne d'occuper à la fois le poste de président du conseil

¹⁰⁶ Nous avons envoyé le questionnaire (Annexe 7) à neuf associations sur les dix qui composent notre échantillon (l'association ZAKOURA a disparu en 2011, elle a fusionné en 2010 avec la fondation FBPMC). Cependant, et après plusieurs tentatives, il n'y a que quatre associations qui ont pris la peine de nous répondre. Nous avons pu obtenir les informations qui concernent certaines AMC grâce aux rapports de gestion et de rating qui sont disponibles sur le net.

d'administration et le poste du directeur général. Cependant, dans certaines situations exceptionnelles, le cumul des deux postes peut se présenter. C'était le cas de l'association AMSSF au cours de ses premières années d'exercice. Pendant cette période, la même personne a occupé, au même temps, le poste de président du conseil d'administration et le poste de directeur général. Cette situation était exceptionnelle, en effet à partir de 2004, l'association a séparé les deux postes, en recrutant une autre personne pour occuper le poste de directeur général¹⁰⁷. C'était aussi le cas de l'association FONDEP au cours de l'année 2001, lorsque le président du CA a occupé aussi le poste de directeur général. Là aussi c'était une situation exceptionnelle, en effet le président n'a occupé ce poste que pour une durée limitée ; le temps de préparer la personne qui a été promue au poste de directeur général¹⁰⁸.

Par ailleurs, les résultats des questionnaires ainsi que les rapports de gestion et les rapports de rating des AMC qui sont disponibles en ligne montrent que la variable proxy de l'indépendance du CA est la même pour toutes les AMC étudiées. En effet, toutes les AMC qui ont répondu à notre questionnaire rapportent que leurs parties prenantes¹⁰⁹ n'ont pas de représentants qui siègent dans leur conseil d'administration. Le conseil d'administration des AMC est composé, généralement, de personnalités publiques. A titre d'exemple, on trouve dans le conseil d'administration de l'association AL AMANA messieurs D. Jettou (ancien premier ministre) et A. Ghazali (Président de la Haute Autorité de la Communication Audiovisuelle) qui sont, respectivement, le président d'honneur et le président de l'association¹¹⁰.

¹⁰⁷ Planet rating. 2004. « **Rapport de rating global de l'association de micro-crédit marocaine AMSSF/MC** ».

¹⁰⁸ Planet rating. 2002. « **Rapport de rating global de la fondation pour le développement local et le partenariat – micro-crédit : FONDEP** ».

¹⁰⁹ Par partie prenante d'une AMC, nous entendons les clients, les bailleurs de fonds, les administrations et tous autres acteurs qui sont en relations avec l'AMC.

¹¹⁰ AL AMANA. 2010. « **Rapport d'activité de l'année 2010** ».

Comme la variable pouvoir du directeur général et la variable indépendance du conseil d'administration ne varient pas d'une AMC à une autre, alors leur prise en compte dans notre modèle n'est plus justifiée.

Ces résultats nous montrent que les AMC marocaines appliquent, au moins, un des principes de la bonne gouvernance, qui consiste à faire une séparation entre le rôle de la surveillance et celui de la gestion (séparation des postes de directeur général et celui du président du conseil d'administration). Cependant, l'absence de représentants des parties prenantes dans le conseil d'administration, notamment les représentants des clients et des bailleurs de fonds, peut être un point négatif dans la gouvernance de ces AMC. Les associations de microcrédit marocaines ne sont pas des organisations à but lucratif, elles peuvent être perçues comme des intermédiaires financiers entre, d'une part, des personnes philanthropiques et les gens pauvres qui cherchent des moyens de financement pour améliorer leur situation. Il serait donc intéressant d'avoir un portevoix, notamment la voix des clients, pour se rapprocher plus de leurs besoins spécifiques, d'autant plus que l'étude de Hartarska (2005) montre une relation positive entre la présence des représentants des bailleurs de fonds et des clients dans le conseil d'administration, d'une part, et la performance financière des institutions de microfinance, d'autre part.

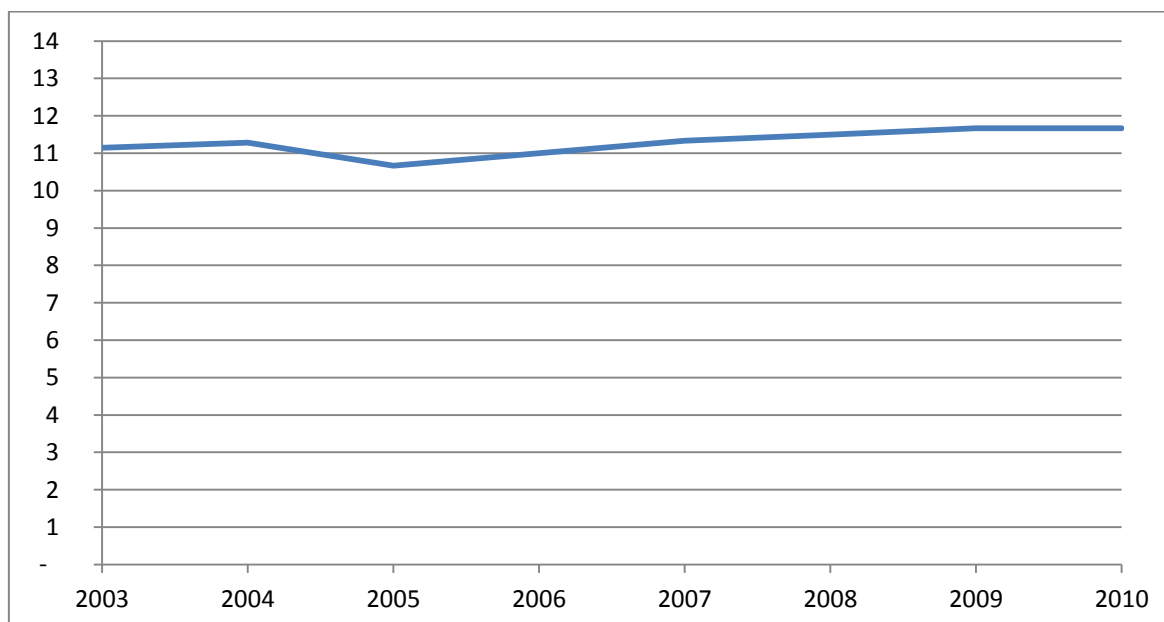
Après l'abandon de ces deux variables, la variable qui nous reste pour évaluer l'impact de la bonne gouvernance sur la performance des AMC marocaines est, donc, la taille du conseil d'administration. On a pu obtenir les informations sur cet indicateur pour 7 AMC sur 10. La moyenne de cette variable est égale à 11,3 personnes. Le CA qui a eu l'effectif le plus bas, soit 6 personnes, est le CA de l'association FONDEP. Par ailleurs, le CA qui a eu l'effectif le plus élevé, soit 19 personnes, est celui de l'association AL AMANA.

La moyenne par année de toutes les associations est présentée à la figure IV-13. La moyenne annuelle a connu une faible croissance depuis 2005 jusqu'à la fin de l'année 2010.

Nous avons décidé d'ignorer, aussi, cette variable dans notre modèle. En effet, d'une part, cette variable présente l'inconvénient de ne pas être disponible pour toutes les AMC de notre échantillon. D'autre part, même pour les associations pour lesquelles nous avons pu

collecter des informations sur cette variable, on n'a pas pu les avoir pour toutes les années de la période étudiée.

Figure IV-13 : Evolution de la taille moyenne du conseil d'administration (*CaTail*) des AMC marocaines (2003 – 2010)

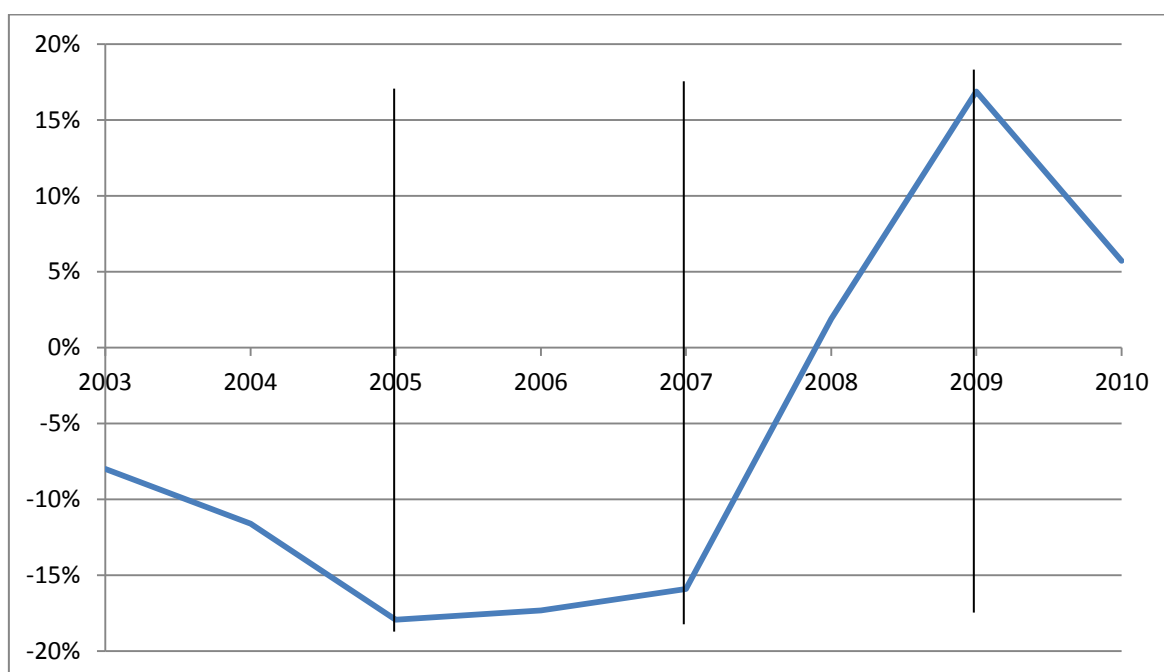


A ce niveau, nous pouvons dire que le manque d'information sur les mécanismes de la bonne gouvernance des AMC étudiées, d'une part, et la méthodologie retenue, qui nécessite des informations qui remontent à plusieurs années (de 2003 à 2010), d'autre part, nous ne permettent pas de vérifier la première hypothèse de notre recherche. Il serait plus opportun d'utiliser d'autres méthodologies où il serait possible d'utiliser des données plus récentes et plus facile à avoir.

Les variables retenues pour mesurer le degré du recours aux subventions par les AMC marocaines sont l'indice du recours aux subventions (*Subsidy Dependence Index : SDI*) et la valeur des subventions reçues par emprunteur. La première variable mesure l'importance des subventions obtenues par une AMC par rapport aux intérêts gagnés. Pour rappel, cet indice est l'inverse de la viabilité financière ; plus le *SDI* d'une AMC est élevé, plus l'institution est loin de son autosuffisance financière. Ainsi :

- Un SDI égal à 0 % indique que l'institution a atteint son autosuffisance financière totale ;
- Un SDI égal à 100 % indique que l'institution a besoin de doubler le taux d'intérêt appliqué aux prêts pour éliminer les subventions et atteindre son autosuffisance financière ;
- Un SDI négatif indique que l'institution a atteint l'autosuffisance et que ses profits annuels sont supérieurs à la valeur totale de toutes les subventions reçues au cours de l'année. Une telle institution peut diminuer le taux appliqué aux prêts et éliminer toutes les subventions tout en restant autosuffisante.

Figure IV-14 : Evolution du SDI moyen des AMC marocaines (2003 – 2010)



Source : *Microfinance Information eXchange (MIX)* et nos propres calculs.

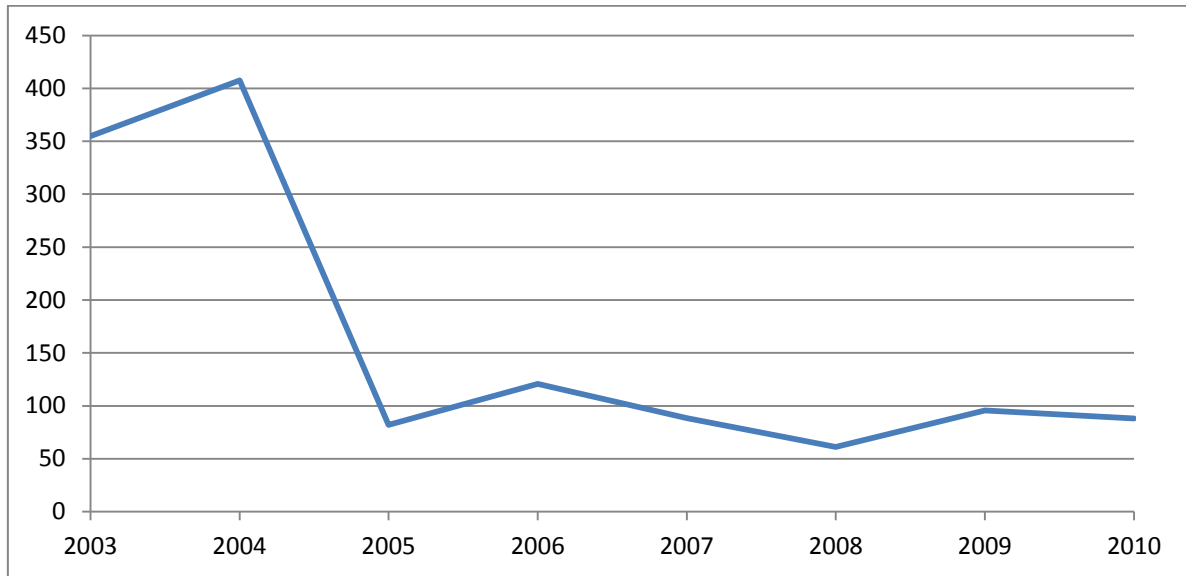
La moyenne de l'indice *SDI* sur la période étudiée était de -6,06%. Ainsi, les AMC marocaines étaient, en moyen, en mesure de se surpasser des différentes subventions reçues. Elles peuvent même se permettre de diminuer le taux d'intérêt appliqué de 6,06 % tout en restant financièrement viables. Le *SDI* le plus élevé était de 97,26 % (Zakoura, en 2009) ¹¹¹. Le *SDI* le plus faible était de -55,35 % (la FBPMC, en 2007). L'écart type est égal à 26,93 % est très élevé pour cette variable.

La figure IV-14 qui est presque l'inverse de la figure IV-3 de l'autonomie opérationnelle, montre qu'en moyen, au cours des années 2003 – 2007, les AMC marocaines étaient dans une situation qui leur permettait de se surpasser complètement des subventions. Cependant, on remarque qu'à partir de la fin de l'année 2006, la tendance commence à changer. Ainsi, les années 2008 à 2010 étaient les années où les AMC sont, en moyen, incapables de mener leurs activités sans le recours aux subventions ; sans doute à cause des effets de la crise. La figure montre une nette amélioration à partir de la fin de l'année 2010 par rapport à 2009. Ceci est sûrement dû aux actions entreprises pour sortir le secteur de la tourmente.

Le deuxième indicateur du recours aux subventions est la valeur des subventions reçues par emprunteurs (*SUB*). Au cours de la période 2003 – 2010, les AMC marocaines ont reçu, en moyen, des subventions équivalentes à 164,28 dh par emprunteur actif. Le montant le plus élevé, soit 1 181 dh par emprunteur, a été reçu, en 2003, par la fondation FBPMC. Le montant de la subvention la plus faible était de 19,4 dh par emprunteur. Cette valeur est enregistrée par l'association ZAKOURA au cours de l'année 2009, une année avant sa disparition. L'écart type de 231,19 montre qu'il existe une grande disparité entre les différentes AMC et les différentes périodes.

¹¹¹ En réalité le *SDI* le plus élevé est enregistré par l'association ARDI en 2003. Elle a été de 409,9%. Cette valeur est trop élevée par rapport à ce qu'on a trouvé pour les autres AMC. Elle peut être le fait de subventions exceptionnelles reçues par ARDI, qui est adossée à la banque Crédit Agricole, au cours de ses premières années de démarrage. Comme elle peut être due à une erreur sur les données fournies. Nous préférons ne pas tenir compte de cette observation. Il nous reste donc 77 observations pour cette variable.

Figure IV-15 : Evolution du ratio subventions reçues par emprunteur (moyenne annuelle) des AMC marocaines (2003 – 2010)



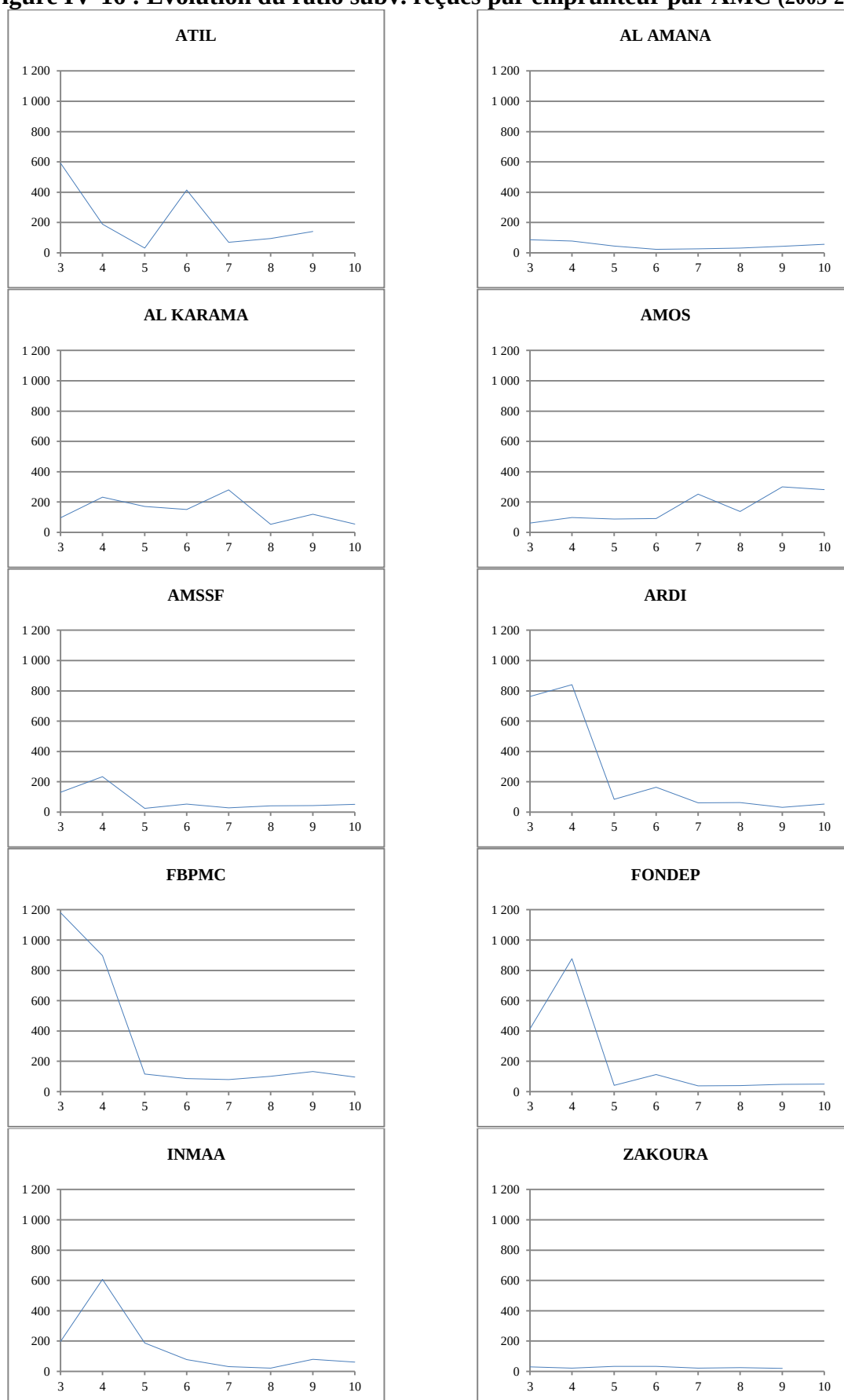
Source : *Microfinance Information eXchange (MIX)* et nos propres calculs.

La figure IV-15 montre l'évolution de la moyenne annuelle des subventions reçues pour toutes les AMC. On constate que les années 2003 et 2004 étaient les années où les associations marocaines ont pu obtenir le maximum de subvention par emprunteur. A partir de l'année 2005, les subventions obtenues ont connu une chute importante en passant d'une moyenne annuelle de 408 dh par emprunteur à 80 dh par emprunteurs (presque -80%). Entre les années 2005 et 2010, les subventions reçues ont connu une évolution en dents-de-scie loin derrière les niveaux enregistrés au cours des années 2004 et 2005.

Afin de montrer la situation de chacune des AMC, nous présentons l'évolution des subventions reçues par AMC à la figure IV-16. D'une part, nous constatons que les AMC qui ont le moins bénéficié des subventions sont les associations AMSSF, Zakoura et Al Amana. Parmi ces associations, on trouve une qui a dû fusionner avec la fondation FBPMC pour sauver son activité, c'est l'association Zakoura. On trouve aussi une qui est classée au *top-teen* des meilleures institutions de microfinance à l'échelle internationale réalisé par Forbes en 2007¹¹², il s'agit d'Al Amana, l'association leader du microcrédit au Maroc.

¹¹²http://www.forbes.com/2007/12/20/microfinance-philanthropy-credit-biz-cz_ms_1220microfinance_table.html (consulté le 03.09.11).

Figure IV-16 : Evolution du ratio subv. reçues par emprunteur par AMC (2003-2010)



Source : Microfinance Information eXchange (MIX) et nos propres calculs.

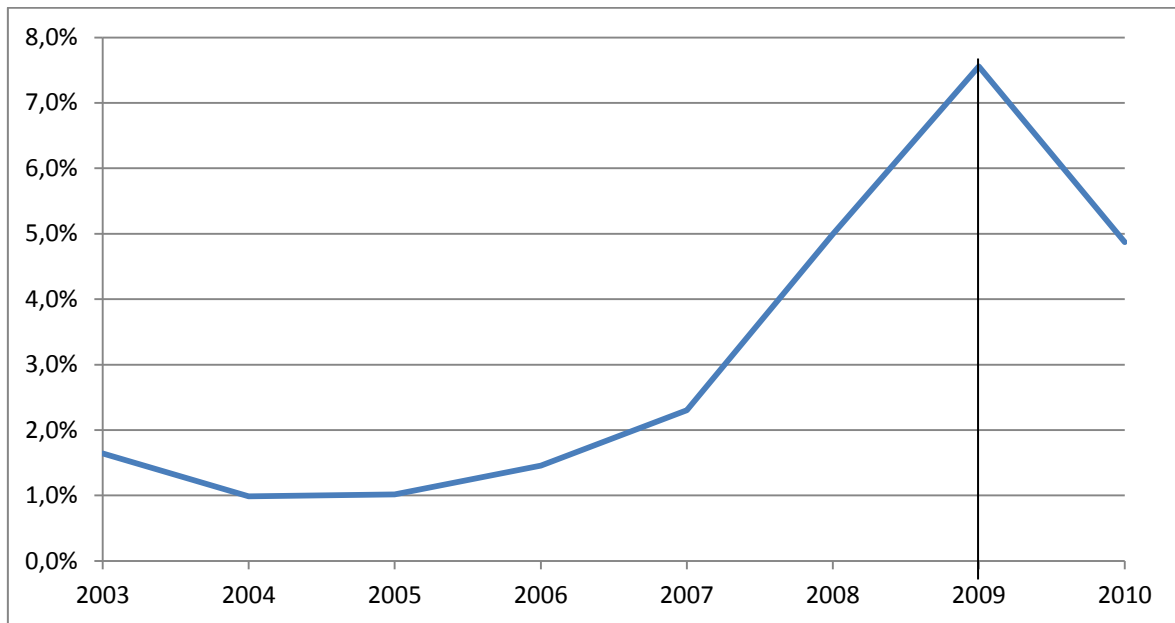
D'autre part, on trouve des associations adossées à des banques, ARDI et FBPMC, qui ont le plus bénéficié de la période 2003 – 2004, où les niveaux des subventions reçues étaient les plus élevés. D'autres associations, comme FONDEP, INMAA et ATIL, ont aussi bénéficié des subventions accordées au cours de cette période.

Enfin, nous remarquons que la tendance à la baisse touche presque toutes les associations. L'exception à cette tendance est le cas de l'association AMOS, pour laquelle le niveau des subventions reçues continue sur un trend haussier. L'association AMOS est l'une des plus petites AMC de notre échantillon.

Le ratio retenu pour mesurer la qualité du portefeuille de prêts d'une AMC est le ratio portefeuille à risque à 30 jours (**PAR30j**). Cet indicateur mesure la proportion des prêts qui ont enregistré un retard de paiement supérieur à 30 jours, au moins sur une échéance. Il a une moyenne de 3,06 % sur la période étudiée. Le pourcentage le plus faible était de 0%, enregistré par les associations ARDI et INMAA à la fin des années 2003 et 2004. Le pourcentage le plus élevé était de 17,79%, enregistré par l'association ATIL en 2009.

La figure IV-17 montre l'évolution de la moyenne annuelle du ratio *par30j* des dix AMC qui composent l'échantillon. Ce ratio s'est inscrit dans un trend haussier depuis l'année 2005 jusqu'à la fin de l'année 2009. Les actions mises en œuvre par les AMC à la suite de la crise du secteur ont probablement porté leurs fruits et ont permis de faire baisser ce ratio à la fin de l'année 2010.

Figure IV-17 : Evolution de la moyenne annuelle du ratio *par30j* moyen des AMC marocaines (2003 – 2010)

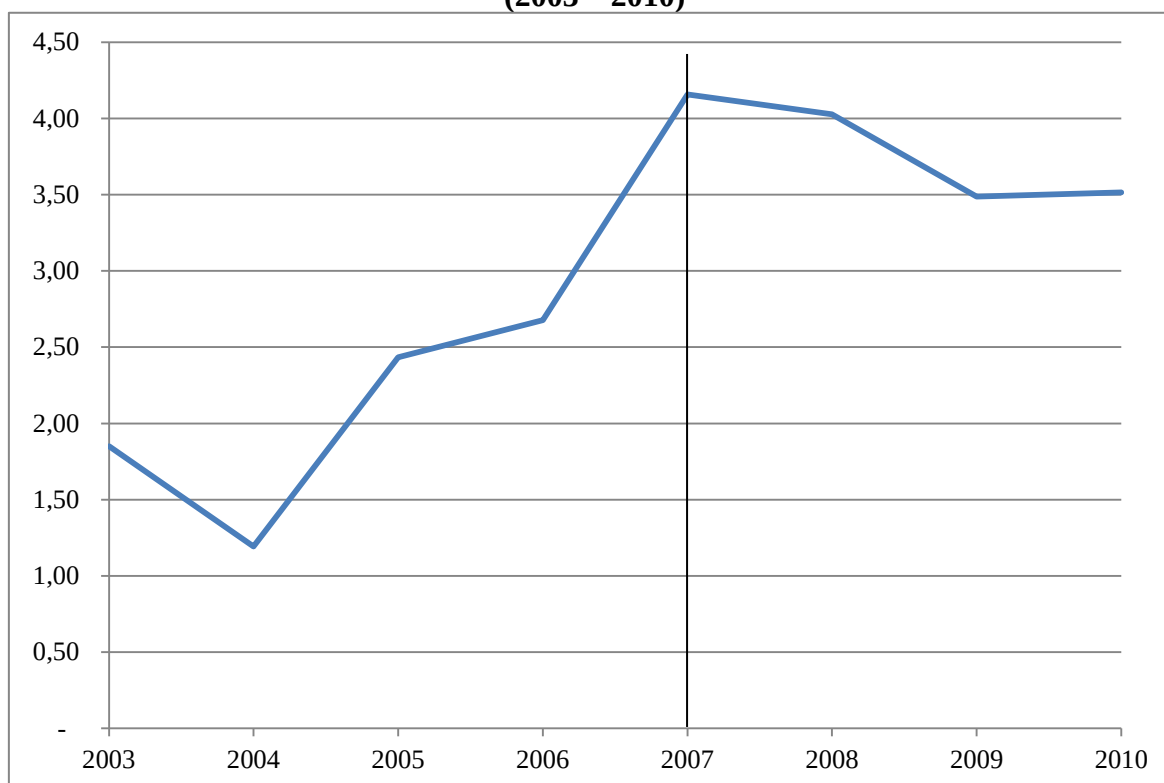


Source : *Microfinance Information eXchange (MIX)* et nos propres calculs.

Le ratio de la dette sur les capitaux propres (*LEVIER*) permet de mesurer la structure financière des AMC ou le mode de financement de l'actif économique de ces associations. Ce ratio a une moyenne de 2,89 sur la période étudiée. Ainsi, la dette représentait plus de deux fois et demie les capitaux propres. Le Maroc est classé parmi les 20 premiers pays dans lesquelles les institutions de microfinance ont recours le plus au financement par la dette (Sapundzhieva, 2011). En effet, face à des ressources financières limitées et faute de ne pas être autorisées à collecter l'épargne publique, les AMC marocaines n'ont plus beaucoup de choix. Le recours aux financements par la dette reste la solution la plus envisageable.

Le ratio dette sur capitaux propres moyen des AMC marocaines a passé par deux phases au cours de la période 2003 – 2010. La figure IV-18 montre que, entre les années 2003 et 2007, le ratio de la structure financière a connu une croissance soutenue en passant d'une dette qui présente, en moyenne, 1,83 fois les capitaux propres à un ratio de 4,16 fois. À partir de l'année 2008, le ratio de la structure financière a commencé à baisser pour se stabiliser au niveau de 3,5 durant les années 2009 et 2010.

**Figure IV-18 : Evolution du ratio D/CP moyen des AMC marocaines
(2003 – 2010)**

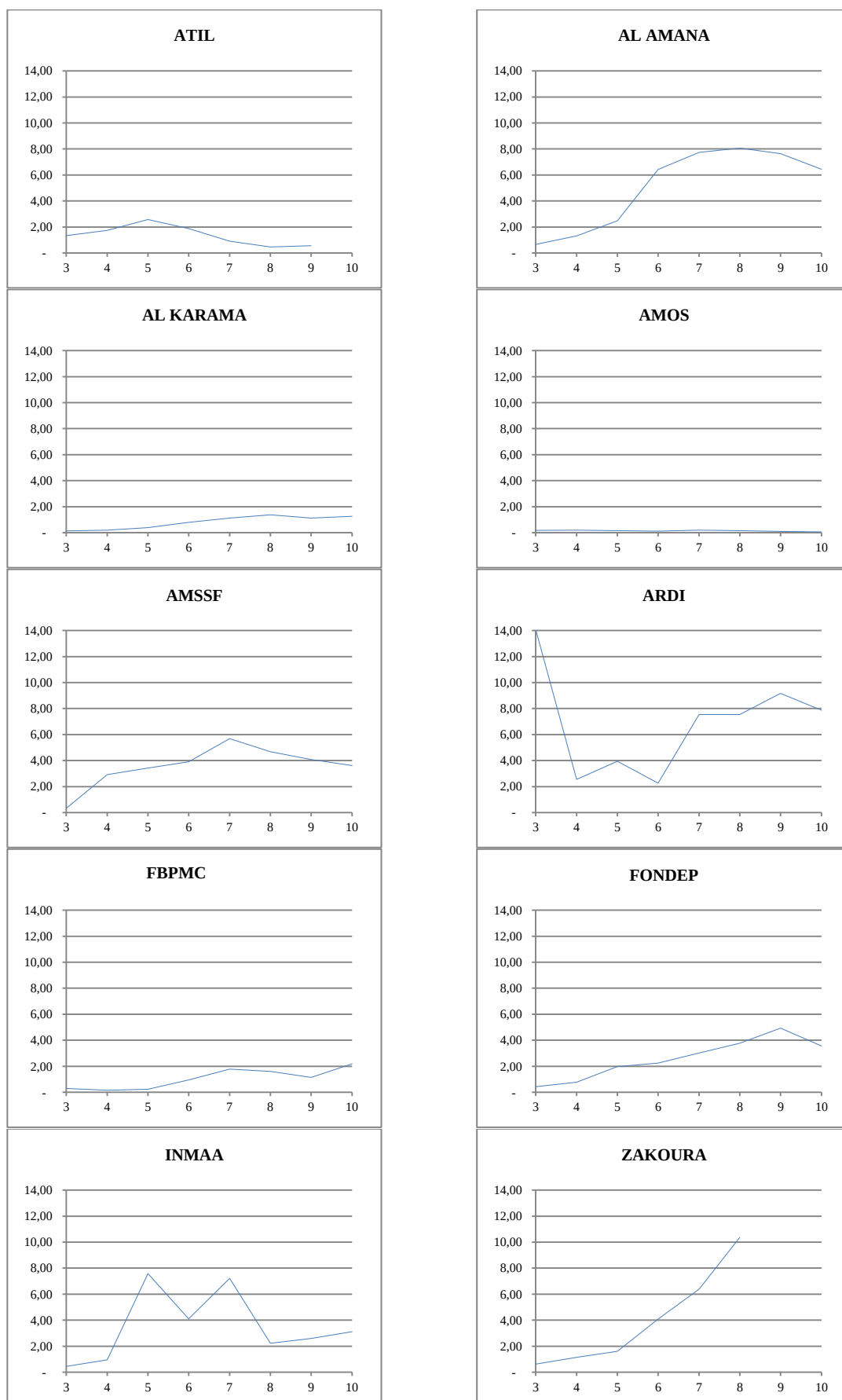


Source : *Microfinance Information eXchange (MIX)* et nos propres calculs.

Le ratio dettes sur capitaux propres le plus faible a été de 0,06 enregistré en 2010 par l'association AMOS¹¹³. Dans ce cas, l'actif économique de l'association est presque financé à 100 % par les capitaux propres. Par ailleurs, le ratio le plus élevé était de 14,1 enregistré par l'association ARDI en 2003. Dans ce cas, l'actif économique de l'association est financé en grande partie par la dette. L'écart type était de 4,21 très loin de

¹¹³ Le ratio le plus faible a été de -23,8 enregistré par l'association ZAKOURA en 2009, une année avant sa fusion avec la fondation FBPMC. Il s'agit d'une exception ; les capitaux propres de l'association sont devenus négatifs à cause des pertes accumulées. Là aussi, nous avons préféré ne pas tenir compte de cette observation extrême pour ne pas influencer négativement les résultats trouvés.

Figure IV-19 : Evolution du ratio D/CP des AMC marocaines (2003 – 2010)



Source : Microfinance Information eXchange (MIX) et nos propres calculs.

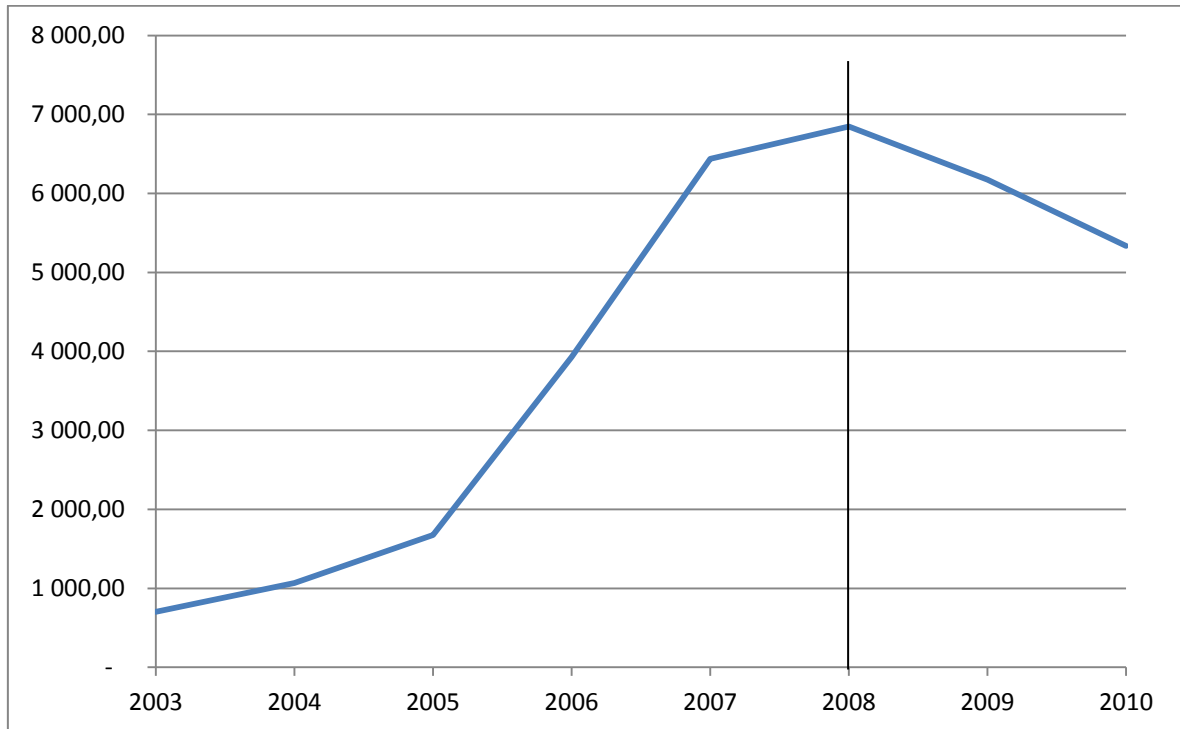
la moyenne. Cet écart montre la disparité qui existe à la fois entre la structure financière des AMC étudiées et la structure d'une année à une autre.

La figure IV-19 montre la structure financière de chacune des AMC étudiées entre les années 2003 et 2010. L'association AMOS est l'institution qui a le niveau d'endettement le plus faible. Son ratio le plus élevé n'a pas dépassé 0,2. C'est le cas aussi de la fondation FBPMC, bien qu'elle soit adossée à la banque populaire. Les associations ARDI, AL AMANA et ZAKOURA étaient les institutions qui ont eu le plus recours à l'endettement. Les AMC qui restent avaient des niveaux d'endettement moyens par rapport aux autres associations.

Pour évaluer l'impact de la taille sur la performance, nous avons retenu le total de l'actif comme indicateur de la taille. La moyenne de cette variable est égale à 412,45 millions dh. L'actif le plus faible, 3,58 millions dh, était celui de l'association ATIL en 2003. L'actif le plus élevé, 3 086,5 millions dh, était celui de l'association AL AMANA en 2008. L'écart type de cette variable est de 738 millions dh. Cette dispersion s'explique par la différence qui existe entre les tailles des différentes associations qui composent l'échantillon, d'une part, et par la croissance très importante qu'a connue l'actif de toutes les AMC sans exception, d'autre part.

La figure IV-20 montre la croissance de l'actif total des dix associations qui composent notre échantillon entre 2003 et 2010. Le taux de croissance moyen durant la période 2003 - 2010 a été de 45%, avec un maximum de +134% enregistré entre les années 2005 et 2006. La crise du secteur n'a commencé à affecter l'actif total des AMC étudiées qu'à partir de 2009. Ainsi, pour la première fois l'actif total va enregistrer une baisse de -10%, suivie d'une autre baisse de -14% en 2010.

Figure IV-20 : Evolution de l'actif total (en millions de dh) des AMC marocaines (2003 – 2010)

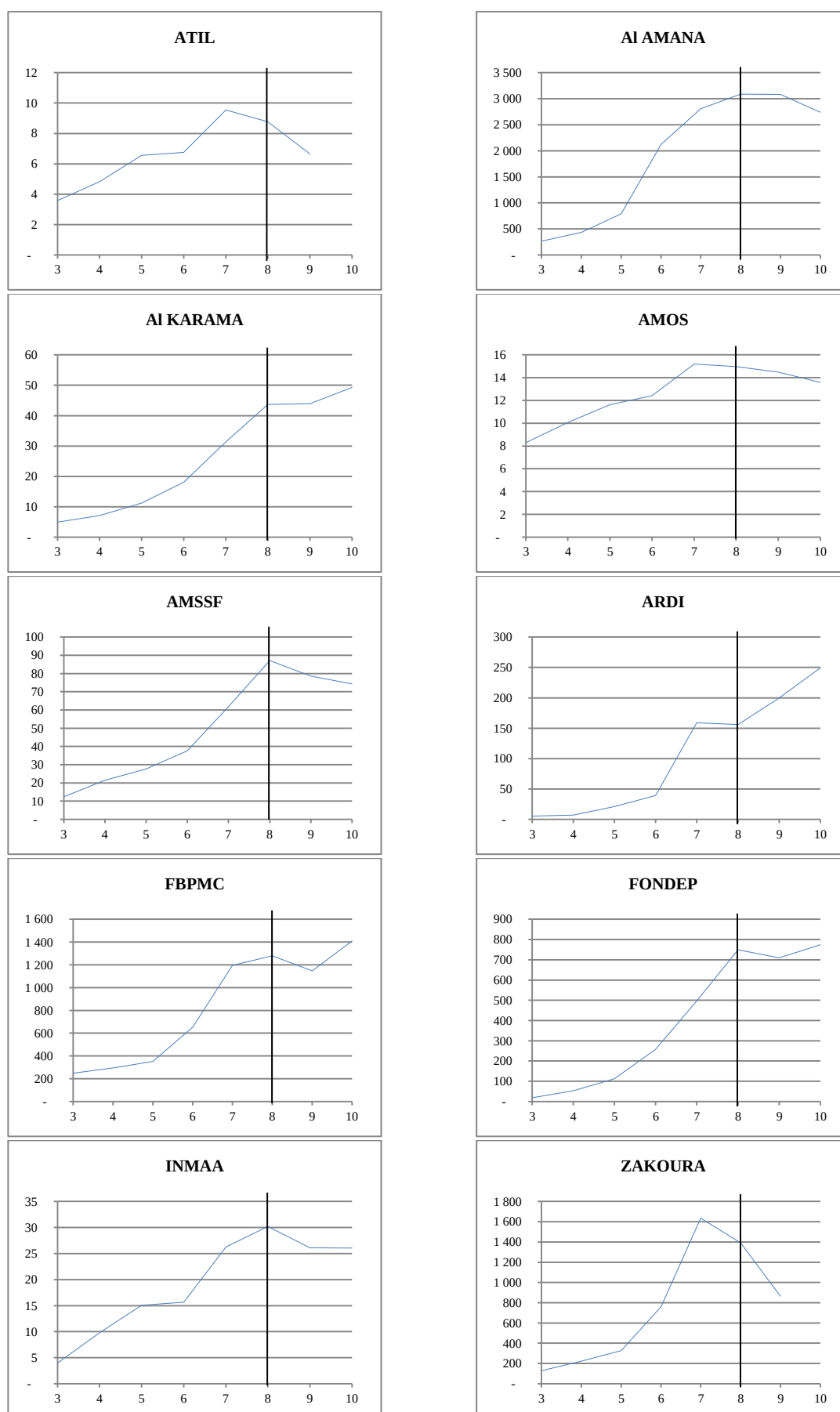


Source : *Microfinance Information eXchange (MIX)* et nos propres calculs.

En considérant chaque AMC à part (figure IV-21), nous constatons que l'actif de huit associations sur dix a connu les deux phases vues précédemment. Les deux associations qui ont échappé à cette évolution sont les associations ARDI et AL KARAM. L'actif de ces deux associations a presque connu une tendance à la hausse depuis 2003 jusqu'en 2010.

La dernière variable retenue dans notre recherche est l'âge des associations. L'âge retenu est celui qui est déclaré par les AMC au MIX. En 2003, l'âge moyen des AMC étudiées a été de 4,3 ans. Les associations les plus jeunes sont ATIL et ARDI, elles avaient 2 ans d'activité au début de l'étude, soit en 2003. L'association la plus âgée est l'association ZAKOURA ; en 2003, elle avait déjà 8 ans d'activité.

Figure IV-21 : Evolution de l'actif (en millions de dh) des AMC marocaines (2003-2010)



Source : Microfinance Information eXchange (MIX) et nos propres calculs.

4.2 Performance des associations de microcrédit marocaines

La performance des institutions de microfinance est, généralement, divisée en deux composantes : la performance financière et la performance sociale. Cette dernière, appelée la portée des activités d'une IMF, est en relation avec les clients desservis par une IMF. Bien que l'objectif social d'une IMF soit de fournir les services financiers aux populations pauvres, qui n'ont pas accès aux services des institutions financières traditionnelles, il est aussi important que toute IMF vise les couches les plus pauvres. Ainsi pour mesurer la performance sociale de genre d'organisation, on la décompose en deux parties :

- L'étendue de la portée : le nombre de clients servis par une IMF avec ses différents instruments ;
- Le degré de la portée : le type de clients servis par une IMF et leur niveau de pauvreté.

Le tableau IV-3 présente la matrice des corrélations entre les différentes variables considérées dans notre recherche. La matrice montre que les deux variables retenues pour mesurer la performance financière des AMC marocaines (*autope* et *ROA*) ont une corrélation positive égale 80%. Ces deux variables ont aussi une corrélation négative avec l'indice *SDI*. Cet indice a une corrélation égale à -0,81 avec l'autosuffisance opérationnelle et une corrélation égale à -0,89 avec le *ROA*.

Parmi les autres corrélations les plus élevées, nous notons celles du total de l'actif avec le nombre d'emprunteurs actifs ; la corrélation est de 0,92. En effet, la taille d'une AMC peut être mesurée par son actif total, comme elle peut être mesurée par son nombre de clients actifs.

Par ailleurs, le solde moyen de prêt par AMC est aussi fortement corrélé avec le total de l'actif et le nombre d'emprunteurs actifs. La corrélation est égale, respectivement, à 0,92 et 0,78.

Tableau IV-3 : Matrice des corrélations

Variable	AUTOPE	ROA	NBEMP	PORFEM	MOYPRE	SDI	SUB	PAR30J	LEVIER	AGE	TOTACT	CATAIL
<i>AUTOPE</i> L'autosuff. opérationnelle	1,00											
<i>ROA</i> Ratio de rendem. des actifs	0,80	1,00										
<i>NBEMP</i> Nbre des emprunteurs actifs (en milliers)	0,01	0,02	1,00									
<i>PORFEM</i> % des femmes	0,14	0,35	-0,29	1,00								
<i>MOYPRE</i> Solde moyen de prêt par emprunteur (en dh)	-0,03	-0,09	0,62	-0,47	1,00							
<i>SDI</i> Indice de recours aux subv.	-0,81	-0,89	-0,10	-0,10	-0,03	1,00						
<i>SUB</i> (en dh)	0,04	-0,15	-0,28	-0,06	-0,21	0,09	1,00					
<i>PAR30J</i> Portefeuille à risque > 30 j	-0,47	-0,40	0,03	-0,24	0,27	0,46	-0,20	1,00				
<i>LEVIER</i> Ratio D/CP	-0,42	-0,43	0,45	-0,52	0,23	0,21	-0,16	0,15	1,00			
<i>AGE</i> Age de l'AMC	-0,27	-0,21	0,53	-0,15	0,53	0,22	-0,49	0,31	0,30	1,00		
<i>TOTACT</i> Total actif (en millions dh)	-0,04	-0,06	0,92	-0,37	0,78	-0,03	-0,23	0,12	0,44	0,51	1,00	
<i>CATAIL</i> Taille du CA	-0,20	-0,09	0,62	-0,22	0,22	0,12	-0,32	0,11	0,30	0,21	0,53	1,00

La lecture de la matrice des corrélations nous montre que l'autonomie opérationnelle est affectée négativement par l'indice *SDI* et la structure financière et positivement par la qualité du portefeuille. La même remarque est observée pour l'autre mesure de la performance financière, le *ROA*. Ensuite, l'étendue de la portée est influencée positivement par le solde moyen du prêt par emprunteur, la structure financière, l'âge et le total de l'actif. Enfin, le degré de la portée, mesurée par le solde moyen du prêt par emprunteur, est influencé positivement par le nombre d'emprunteurs, l'âge et l'actif total et négativement par la proportion des femmes. Alors que la proportion des femmes, l'autre indicateur du degré de la portée, est influencée négativement par le solde moyen de prêt par emprunteur et la structure financière.

L'impact réel de chacune de ces variables sur les différentes composantes de la performance financière des AMC va être vérifié en estimant les différentes régressions des variables explicatives sur les variables de la performance.

4.2.1 Facteurs déterminants de la viabilité financière

Nous nous intéressons présentement aux facteurs qui expliquent la performance financière des AMC marocaines. Pour ce faire, nous utilisons les données de panel de dix associations de microcrédit marocaines sur une période de huit années (2003 – 2010). Nous cherchons à trouver l'impact des subventions, de l'utilisation de la dette, de la portée, de la qualité du portefeuille de prêts, de l'âge et de la taille sur la performance financière des associations de microcrédit marocaines.

La première régression à estimer concerne la performance financière. Elle se présente comme suit¹¹⁴ :

¹¹⁴ Le choix des variables utilisées dans ce modèle, et aussi dans les autres modèles retenus, s'est fait sur la base de la méthode de la régression par étage "*Stagewise Regression*" (Bourbonnais, 2009 (pp. 117 – 118)). Cette méthode permet de retenir le meilleur modèle, c-à-d., le modèle qui est composé des variables qui sont, d'une part, les plus corrélées avec la variable exogène et, d'autre part, qui sont les moins corrélées entre elles.

$$autope_{it} = a_{0i} + a_{1i}par30j_{it} + a_{2i}age_{it} + a_{3i}levier_{it} + a_{4i}\log(totact_{it}) + a_{5i}porfem_{it} + a_{6i}sdi_{it} + \varepsilon_{it} \quad (\text{Eq. IV.1})$$

Avec :

- $i = 1, \dots, 10$ (les associations de microcrédit marocaines) ;
- $t = 1, \dots, 8$ (les années de 2003 à 2010) ;
- $autope_{it}$: la performance financière de l'AMC i observée à la date t , l'indicateur retenu est l'autonomie opérationnelle ;
- $par30j_{it}$: portefeuille à risque > à 30 jours de l'AMC i observé à la date t ;
- age_{it} : nombre d'années d'activité de l'AMC i observé à la date t ;
- $levier_{it}$: ratio dette sur capitaux propres de l'AMC i observé à la date t ;
- $totact_{it}$: actif total, en millions dh, de l'AMC i observé à la date t ;
- $porfem_{it}$: pourcentage des femmes parmi les clients actifs de l'AMC i observé à la date t ;
- SDI_{it} : *Subsidy Dependence Index* : indice de recours aux subventions de l'AMC i observé à la date t ;
- a_{0i} : terme constant (la constante) pour l'AMC i ;
- a_{ki} : coefficients de la variable explicative K pour l'AMC i ;
- ε_{it} : le terme d'erreur.

Comme indiqué précédemment, il est essentiel de vérifier la spécification homogène ou hétérogène du processus générateur des données (tests d'homogénéité). Nous allons suivre la procédure de tests en séquence proposée par Hsiao (2003) et présentée à la figure III-6. Nous avons programmé ces tests sur le logiciel Eviews (le programme de la procédure est présenté à l'annexe 8).

À titre d'exemple, nous présentons, ci-dessus, les résultats du programme pour l'équation VI.1 de l'autosuffisance opérationnelle (*autope*). Les résultats montrent que :

- La statistique de Fisher (F_1) associée au test d'homogénéité totale (H^1_0) est égale à 8,15. La *p-value* associée à ce test, donnée par le programme est égale à 0,00 (inférieure au seuil de 5 %). On peut donc rejeter l'hypothèse que les constantes et les coefficients sont égaux (H^1_0).

- La statistique de Fisher (F_2) associée au test d'homogénéité des coefficients (H^2_0) est égale à 2,40. La *p-value* associée à ce test, donnée par le programme est égale à 0,11. Cette valeur est faible, mais elle reste supérieure au seuil critique de 5%. On ne peut pas donc rejeter l'hypothèse H^2_0 . On considère que les coefficients sont homogènes et la structure de panel est retenue.
- La statistique de Fisher (F_3) associée au test d'homogénéité des coefficients (H^3_0) est égale à 19,60. La *p-value* associée à ce test, donnée par le programme est égale à 0,00. On peut donc rejeter l'hypothèse H^3_0 et ainsi retenir le modèle à effets individuels.

Une fois le modèle à effets individuels retenu, il faut vérifier la pertinence d'utiliser le modèle à effets individuels fixes (MEF) ou le modèle à effets individuels aléatoires (MEA) pour estimer la relation étudiée. Le choix entre ces deux modèles peut se faire en utilisant le test d'Hausman (1978)¹¹⁵.

Eviews-5.1 permet de réaliser le test d'Hausman. Les résultats du test pour l'équation de l'autosuffisance opérationnelle (*autope*) sont présentés au tableau IV-4. La réalisation de la statistique du test d'Hausman, pour l'échantillon des AMC étudiées, est égale à 4,378. Comme notre modèle comprend six variables explicatives ($K=6$), alors cette statistique suit un chi-deux à six degrés de liberté. La probabilité donnée par le programme est égale à 0,6256. Ainsi, on ne peut pas rejeter l'hypothèse nulle et on doit privilégier l'adoption d'un modèle à effets individuels aléatoires.

¹¹⁵ Le test d'Hausman (1978) est expliqué l'annexe 9.

Tableau IV-4: Résultats du test d'Hausman (1978)

La variable dépendante *AUTOPE* est l'autonomie financière. Les variables indépendantes sont *PAR30J* : Portefeuille à risque > 30 jours ; *AGE* : Age de l'AMC ; *LEVIER* : Ratio dette / capitaux propres ; *TOTACT* : Total actif ; *PORFEM* : % des femmes parmi les clients ; *SDI* : Indice de dépendance vis-à-vis des subventions.

Correlated Random Effects - Hausman Test

Equation: EQ_AUTOPE

Test cross-section random effects

Test Summary	Chi-Sq. Statistic	Chi-Sq. d.f.	Prob.	
Cross-section random	4.378458	6	0.6256	
Cross-section random effects test comparisons:				
Variable	Fixed	Random	Var(Diff.)	Prob.
PAR30J	-0.614615	-0.907487	0.144732	0.4414
AGE	-0.037115	-0.016849	0.000177	0.1277
LEVIER	-0.033866	-0.026724	0.000083	0.4328
LOG(TOTACT)	0.077452	0.026527	0.001878	0.2400
PORFEM	-0.258181	-0.150298	0.008418	0.2397
SDI	-1.000660	-1.035572	0.001100	0.2924

Cross-section random effects test equation:

Dependent Variable: AUTOPE

Method: Panel Least Squares

Date: 25/01/12 Time: 11:25

Sample: 2003 2010

Cross-sections included: 10

Total panel (unbalanced) observations: 75

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	1.383687	0.165784	8.346313	0.0000
PAR30J	-0.614615	0.686576	-0.895189	0.3743
AGE	-0.037115	0.016576	-2.239119	0.0289
LEVIER	-0.033866	0.012637	-2.679907	0.0095
LOG(TOTACT)	0.077452	0.047333	1.636335	0.1071
PORFEM	-0.258181	0.153850	-1.678141	0.0986
SDI	-1.000660	0.083705	-11.95458	0.0000

Effects Specification

Cross-section fixed (dummy variables)

R-squared	0.886185	Mean dependent var	1.228940
Adjusted R-squared	0.857250	S.D. dependent var	0.317209
S.E. of regression	0.119849	Akaike info criterion	-1.218453
Sum squared resid	0.847462	Schwarz criterion	-0.724056
Log likelihood	61.69199	F-statistic	30.62581
Durbin-Watson stat	1.793968	Prob(F-statistic)	0.000000

Après avoir montré l'existence d'effets individuels et après avoir démontré sa nature aléatoire, nous pouvons estimer l'équation IV.1 en utilisant le modèle à effets individuels aléatoires. Les résultats de l'estimation sont présentés au tableau IV-5.

Afin de vérifier la robustesse des résultats trouvés, il convient de soumettre le modèle estimé à un ensemble de tests portant sur l'hétéroscédasticité, l'autocorrélation des erreurs et la multicolinéarité.

4.2.1.1 Vérification de l'hétéroscédasticité

Pour vérifier la présence de l'hétéroscédasticité, nous utilisons le test de White (1980)¹¹⁶. Eviews-5.1 permet de réaliser ce test. Les résultats du test pour l'équation de l'autosuffisance opérationnelle (*autope*) sont présentés au tableau IV-6.

Nous constatons que la *p-value* de la régression est égale à 0,27. Aini, nous ne pouvons pas rejeter l'hypothèse nulle (hypothèse d'homoscédasticité). Nous rejetons donc l'hypothèse d'hétéroscédasticité.

¹¹⁶ Le test de White (1980) est expliqué l'annexe 10.

Tableau IV-5: Résultats du test d'hétéroscédasticité

La variable dépendante *AUTOPE* est l'autonomie financière. Les variables indépendantes sont *PAR30J* : Portefeuille à risque > 30 jours ; *AGE* : Age de l'AMC ; *LEVIER* : Ratio dette / capitaux propres ; *TOTACT* : Total actif ; *PORFEM* : % des femmes parmi les clients ; *SDI* : Indice de dépendance vis-à-vis des subventions.

Dependent Variable: RESID_AUTOPE^2

Method: Panel Least Squares

Date: 28/01/12 Time: 12:27

Sample: 2003 2010

Cross-sections included: 10

Total panel (unbalanced) observations: 75

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.144991	0.070884	2.045470	0.0451
PAR30J	-0.324273	0.356178	-0.910424	0.3661
PAR30J^2	0.958855	2.534518	0.378319	0.7065
AGE	0.007249	0.008024	0.903387	0.3698
AGE^2	-0.000208	0.000503	-0.414648	0.6798
LEVIER	-0.005199	0.006477	-0.802594	0.4253
LEVIER^2	0.000421	0.000711	0.592401	0.5557
LOG(TOTACT)	-0.012270	0.014224	-0.862611	0.3917
LOG(TOTACT)^2	0.000517	0.001419	0.364042	0.7171
PORFEM	-0.302574	0.213097	-1.419889	0.1606
PORFEM^2	0.169235	0.153909	1.099579	0.2758
SDI	-0.024956	0.024754	-1.008149	0.3173
SDI^2	0.062415	0.054906	1.136765	0.2600
R-squared	0.194977	Mean dependent var		0.014942
Adjusted R-squared	0.039166	S.D. dependent var		0.033447
S.E. of regression	0.032785	Akaike info criterion		-3.841371
Sum squared resid	0.066642	Schwarz criterion		-3.439674
Log likelihood	157.0514	F-statistic		1.251367
Durbin-Watson stat	1.523570	Prob(F-statistic)		0.270356

4.2.1.2 Vérification de l'autocorrélation des erreurs

Pour vérifier la présence d'une éventuelle dépendance des erreurs (autocorrélation des erreurs), nous utilisons le test de Breusch-Godfrey (Bourbonnais, 2009). Selon ce test, si une autocorrélation d'ordre p existe entre les termes d'erreurs, alors on aura :

$$\varepsilon_t = \rho_1 \varepsilon_{t-1} + \rho_2 \varepsilon_{t-2} + \dots + \rho_p \varepsilon_{t-p} + v_t$$

Ce qui donne le modèle général à erreurs autocorrélées d'ordre p :

$$y_t = a_0 + a_1 x_{1t} + \dots + a_k x_{kt} + \rho_1 \varepsilon_{t-1} + \rho_2 \varepsilon_{t-2} + \dots + \rho_p \varepsilon_{t-p} + v_t$$

Le test Breusch-Godfrey est mené en trois étapes :

- 1^{ère} étape : estimation par les MCO du modèle et calcul du résidu e_t ;
- 2^{ème} étape : estimation par les MCO de l'équation intermédiaire :

$$e_t = a_0 + a_1 x_{1t} + \dots + a_k x_{kt} + \rho_1 e_{t-1} + \rho_2 e_{t-2} + \dots + \rho_p e_{t-p} + v_t$$

- 3^{ème} étape : réaliser un test d'hypothèse sur l'équation intermédiaire :

$$H_0 : \rho_1 = \rho_2 = \dots = \rho_p \text{ (Absence d'autocorrélation des erreurs)}$$

Dans notre cas, comme les données sont annuelles, nous allons tester une autocorrélation d'ordre deux¹¹⁷. L'estimation de l'équation intermédiaire donne des coefficients ρ_1 et ρ_2 qui ne sont pas statistiquement différents de zéro. Nous pouvons conclure à l'absence d'autocorrélation des erreurs dans le modèle estimé.

4.2.1.3 Test d'absence de multicollinéarité

Pour tester la présence de la multicollinéarité entre les variables explicatives du modèle, nous utilisons le test de Klein (Bourbonnais, 2009, p. 112). Ce test est basé sur la comparaison du coefficient de détermination R^2 du modèle estimé avec les coefficients de corrélation simple entre les variables explicatives. Si tous ces coefficients de corrélations sont inférieurs au coefficient de détermination, alors on peut juger qu'il n'y a pas de risque de multicollinéarité.

¹¹⁷ Selon Bourbonnais (2009, p.131), un ordre supérieur à 2 ans ne semble pas justifié, lorsque les données sont annuelles.

Dans notre cas, le coefficient de détermination de l'équation IV.1 est égal à 83,80%. Les coefficients de corrélation des variables explicatives, présentés au tableau IV-3 (p. 239), sont tous largement inférieurs à 83,8%. Ainsi, il apparaît qu'il n'y a pas de risques graves de multicolinéarité.

En plus des trois tests réalisés, nous avons vérifié la normalité des erreurs. Cette vérification a été réalisée par le test de Jarques et Bera (1984). La *p-value* de ce test donnée par evIEWS est égale à 0,00. Ce qui nous permet de retenir l'hypothèse de la normalité des erreurs.

Les tests réalisés pour l'équation IV.1 seront vérifiés aussi dans le cas de toutes les autres équations que nous présentons dans ce qui suit.

4.2.1.4 Interprétation des résultats de la performance financière

Le coefficient de détermination R^2 de la régression de l'équation IV.1 (CF. Tableau IV-6) est égal à 83,80%. Ainsi, la proportion de la variance expliquée par la régression est de 83,80 % ; on peut dire que cette régression est de bonne qualité. Ce qui est confirmé par la statique de Fisher qui est égale à 58,62 avec une *p-value* égale à 0,00 ; le modèle est donc statistiquement significatif. Parmi les six variables analysées, deux sont significative au seuil de 1%. Il s'agit de la variable mesurant la dépendance aux subventions (*SDI*). Cette variable a un signe négatif, ainsi, plus une AMC a un indice faible (moins de dépendance des subventions) plus est importante sa performance financière mesurée par le ratio d'autosuffisance opérationnelle.

La deuxième variable qui est très significative est la variable *LEVIER* qui mesure le ratio de la dette sur les capitaux propres (la structure financière). Cette variable a un signe négatif. On remarque donc que le financement par la dette pénalise l'autonomie opérationnelle des AMC.

Tableau IV-6 : Résultat de la régression 1 de l'autonomie financière

La variable dépendante *AUTOPE* est l'autonomie financière. Les variables indépendantes sont *PAR30J* : Portefeuille à risque > 30 jours ; *AGE* : Age de l'AMC ; *LEVIER* : Ratio dette / capitaux propres ; *TOTACT* : Total actif ; *PORFEM* : % des femmes parmi les clients ; *SDI* : Indice de dépendance vis-à-vis des subventions.

Dependent Variable: AUTOPE

Method: Panel EGLS (Cross-section random effects)

Date: 25/01/12 Time: 11:28

Sample: 2003 2010

Cross-sections included: 10

Total panel (unbalanced) observations: 75

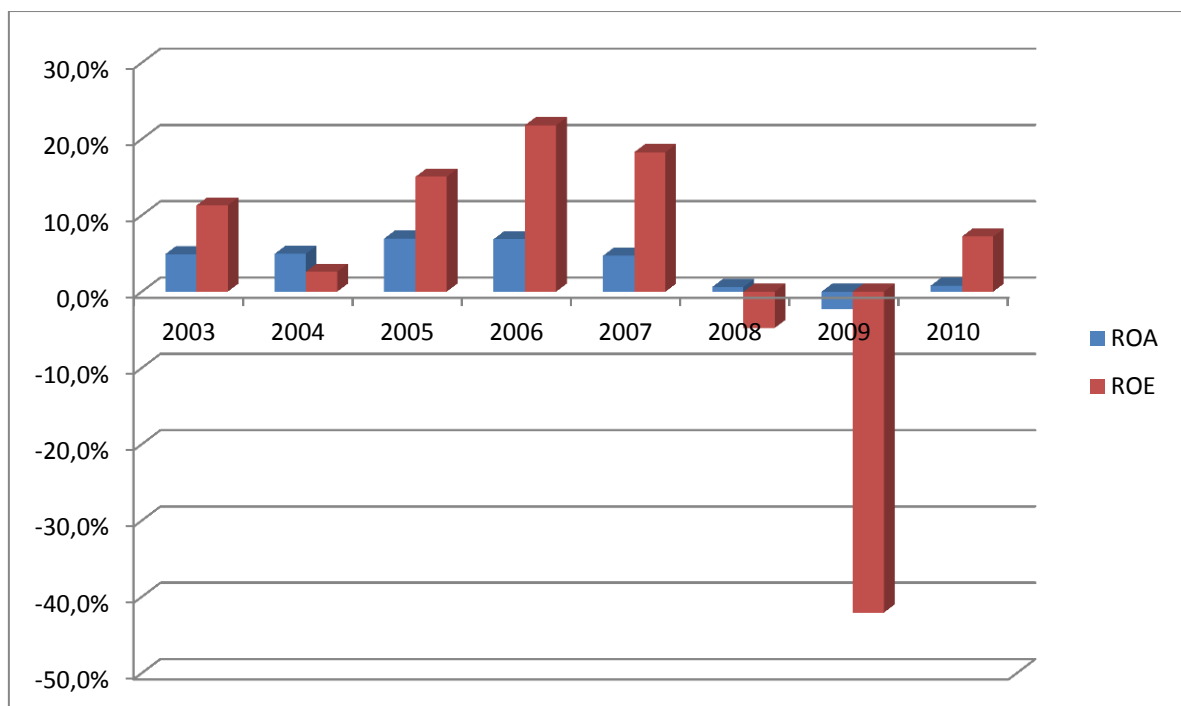
Swamy and Arora estimator of component variances

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	1.365775	0.115699	11.80456	0.0000
PAR30J	-0.907487	0.571537	-1.587801	0.1170
AGE	-0.016849	0.009884	-1.704628	0.0928
LEVIER	-0.026724	0.008762	-3.049988	0.0033
LOG(TOTACT)	0.026527	0.019024	1.394390	0.1677
PORFEM	-0.150298	0.123497	-1.217020	0.2278
SDI	-1.035572	0.076857	-13.47406	0.0000
Effects Specification				
			S.D.	Rho
Cross-section random			0.065363	0.2293
Idiosyncratic random			0.119849	0.7707
Weighted Statistics				
R-squared	0.837989	Mean dependent var		0.681661
Adjusted R-squared	0.823694	S.D. dependent var		0.281906
S.E. of regression	0.118369	Sum squared resid		0.952763
F-statistic	58.62083	Durbin-Watson stat		1.590921
Prob(F-statistic)	0.000000			
Unweighted Statistics				
R-squared	0.849494	Mean dependent var		1.228940
Sum squared resid	1.120666	Durbin-Watson stat		1.352562

Pour vérifier si la dette permet aux AMC marocaines de bénéficier d'un effet de levier (rendement des capitaux propres (*ROE*) supérieur au rendement des actifs (*ROA*)) ou supportent l'effet de massue ($ROE < ROA$), nous avons présenté à la figure IV-22 l'évolution du *ROE* et du *ROA* (en moyennes annuelles) des AMC.

La figure montre qu'en moyen le rendement des capitaux propres (*ROE*) est supérieur au rendement des actifs (*ROA*). Ainsi, bien que, les AMC marocaines arrivent à bénéficier de l'effet de levier de la dette, leur autonomie opérationnelle en est négativement impactée. La raison peut être due à la nature différente des deux indicateurs. Alors que le *ROE* mesure un résultat par rapport aux ressources, qui sont fournies par les actionnaires, mises en œuvre pour l'atteindre, l'autonomie opérationnelle (autope) compare les produits et les charges. Etant donné que les actionnaires des AMC ne poursuivent pas forcément le même objectif que celui des organisations à but lucratif, qui cherchent la maximisation de la valeur, pourquoi les AMC se financent-elles en grande partie par la dette ? Peut-être qu'il faut s'orienter vers d'autres modes de financement, comme la collecte de l'épargne des clients de ces AMC.

Figure IV-22 : Evolution du ROE et ROA Moyen des AMC marocaines (2003 – 2010)



La troisième variable qui est statistiquement significative (au seuil de 10 %) est la variable qui mesure l'âge. Le signe négatif du coefficient de cette variable, qui est l'inverse du signe prévu, montre que durant la période de l'étude, les AMC marocaines ont vu leur performance financière se dégrader au fur et à mesure qu'elles avancent dans l'âge. D'ailleurs, l'AMC qui a disparu à cause de la crise, association ZAKOURA, est celle qui est la plus âgée de toutes les AMC étudiées.

Les autres variables, à savoir :

- La qualité du portefeuille (*par30j*), avec un signe négatif (même chose que le signe prévu) ;
- La taille mesurée par l'actif total (*totact*), avec un signe positif (le signe prévu n'est pas déterminé) ;
- Et la proportion des femmes (*porfem*), avec un signe négatif (contraire au signe prévu) ;

ne sont pas statistiquement significatives et apparaissent comme si elles n'ont pas d'effet sur la performance financière.

Nous avons estimé une autre équation, tableau IV-7 où nous avons utilisé des indicateurs alternatifs. Ainsi, pour :

- L'indicateur de la taille, nous avons utilisé le nombre d'emprunteurs actifs (*NBEMP*) à la place de l'actif total (*TOTACT*) ;
- L'utilisation des subventions, nous avons utilisé la valeur des subventions reçues par emprunteur actif (*SUB*) à la place de l'indice du recours aux subventions (*SDI*) ;
- L'indicateur du degré de la portée, nous avons utilisé le solde du prêt moyen par emprunteur (*MOYPRE*) à la place du pourcentage des femmes parmi les clients (*PORFEM*).

Cette équation est estimée avec un modèle à effets individuels fixes¹¹⁸. Les résultats sont présentés au tableau IV-7. Ces résultats viennent confirmer que :

- La dette a un effet négatif sur l'autonomie opérationnelle des AMC ;
- Les AMC n'arrivent pas à améliorer leur autonomie opérationnelle avec l'âge. Dans cette équation le résultat de la variable âge est statistiquement plus significatif que celui de la première équation.

Nous trouvons aussi que les AMC qui ont plus d'emprunteurs actifs arrivent à réaliser de bonnes performances financières. Ainsi, la poursuite de la performance sociale n'est pas contradictoire avec la performance financière.

Par ailleurs, le montant du prêt moyen et le montant des subventions reçues apparaissent comme s'ils n'ont pas d'impact sur la performance financière mesurée par l'autonomie opérationnelle.

En résumé, les associations de microcrédits marocaines, en cherchant à augmenter l'étendue de leur portée (le nombre de clients desservis) arrivent à améliorer leur performance financière (mesurée par l'autonomie financière). Le degré de pauvreté des clients n'a pas d'impact négatif sur la performance financière. Les AMC marocaines étant relativement jeunes et en phase de croissance n'ont pas pu gérer cette croissance et se sont trouvées dans une situation où, plus elles avancent dans l'âge, plus leur performance baisse.

¹¹⁸ La *p-value* du test d'Hausman est égale à 0,04 ce qui permet de rejeter le modèle à effets individuels aléatoires et de considérer le modèle à effets fixes.

Tableau IV-7 : Résultat de la régression 2 de l'autonomie financière

La variable dépendante *AUTOPE* est l'autonomie financière. Les variables indépendantes sont *PAR30J* : Portefeuille à risque > 30 jours ; *AGE* : Age de l'AMC ; *LEVIER* : Ratio dette / capitaux propres ; *NBEMP* : nombre d'emprunteurs actifs ; *MOYPRE* : prêt moyen par emprunteur ; *SUB* : montant des subventions reçues par emprunteur actif.

Dependent Variable: AUTOPE

Method: Panel Least Squares

Date: 25/01/12 Time: 11:42

Sample: 2003 2010

Cross-sections included: 10

Total panel (unbalanced) observations: 76

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.177176	1.097329	0.161461	0.8723
PAR30J	0.189644	1.247564	0.152012	0.8797
AGE	-0.105407	0.027877	-3.781152	0.0004
LEVIER	-0.053867	0.015039	-3.581749	0.0007
LOG(NBEMP)	0.209278	0.073296	2.855231	0.0059
LOG(MOYPRE)	0.174493	0.162844	1.071536	0.2882
SUB	-0.000156	0.000166	-0.939471	0.3513

Effects Specification

Cross-section fixed (dummy variables)

R-squared	0.606494	Mean dependent var	1.222046
Adjusted R-squared	0.508117	S.D. dependent var	0.320768
S.E. of regression	0.224968	Akaike info criterion	0.038950
Sum squared resid	3.036645	Schwarz criterion	0.529630
Log likelihood	14.51991	F-statistic	6.165028
Durbin-Watson stat	1.480754	Prob(F-statistic)	0.000000

4.2.2 Facteurs déterminants de la portée des activités des AMC

La portée des activités (ou la performance sociale) d'une institution de microfinance a deux composantes : l'étendue de la portée (nombre de clients servis) et le degré de la portée (type de clients servis et leur degré de pauvreté).

4.2.2.1 Facteurs déterminants de l'étendue de la portée

L'étendue de la portée, l'une des deux composantes de la performance sociale des IMF, fait référence, généralement, au nombre d'emprunteurs actifs d'une institution de microfinance. Après avoir vérifié les mêmes tests, vus précédemment, que pour l'équation IV.1, nous avons estimé l'équation présentée au tableau IV-8. Le coefficient de détermination de la régression est de 97,81% et sa *p-value* est de 0,00.

Les résultats de la régression montrent que les facteurs qui déterminent l'étendue de la portée d'une AMC, mesurée par le nombre de clients actifs, sont l'âge de l'AMC, son niveau d'endettement et son autonomie opérationnelle. Les trois variables sont statistiquement significatives au seuil de 1%. Ainsi, les activités d'une AMC touchent un grand nombre de personnes lorsqu'elle est plus âgée, plus rentable et lorsqu'elle a accès à plus d'endettement. Cependant, lorsque le portefeuille de prêt est de moins bonne qualité (un *par30j* élevé), les AMC commencent à serrer leur politique d'octroi de crédit et à fournir leurs services à moins de personnes. C'est ce qu'on a remarqué lors de la crise du secteur : la détérioration du portefeuille de prêts a entraîné la chute du nombre de clients des AMC (cf. la figure IV-7 et figure IV-17).

Le quatrième facteur qui influence l'étendue de la portée est la valeur des subventions reçues par emprunteur actif (*sub*). Cette variable, qui est statistiquement significative au seuil de 1%, montre que plus une AMC obtient de subventions, plus le nombre de ses clients actifs baisse.

Tableau IV-8 : Résultat de la régression du nombre d'emprunteurs actifs¹¹⁹

La variable dépendante *NBEMP* est le nombre d'emprunteurs actifs. Les variables indépendantes sont *PAR30J* : Portefeuille à risque > 30 jours ; *AGE* : Age de l'AMC ; *LEVIER* : Ratio dette / capitaux propres ; *MOYPRE* : prêt moyen ; *AUTOPE* : autosuffisance opérationnelle ; *SUB* : montant des subventions reçues par emprunteur actif.

Dependent Variable: LOG(NBEMP)

Method: Panel Least Squares

Date: 29/01/12 Time: 21:37

Sample: 2003 2010

Cross-sections included: 10

Total panel (unbalanced) observations: 75

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	1.264129	1.411886	0.895347	0.3742
PAR30J	-4.576306	1.557559	-2.938127	0.0047
AGE	0.142263	0.036399	3.908407	0.0002
LEVIER	0.148949	0.023285	6.396812	0.0000
LOG(MOYPRE)	0.010026	0.210887	0.047540	0.9622
AUTOPE	0.521495	0.155341	3.357093	0.0014
SUB	-0.000747	0.000193	-3.871313	0.0003
Effects Specification				
Cross-section fixed (dummy variables)				
R-squared	0.978058	Mean dependent var	3.242186	
Adjusted R-squared	0.972480	S.D. dependent var	1.736890	
S.E. of regression	0.288135	Akaike info criterion	0.535940	
Sum squared resid	4.898279	Schwarz criterion	1.030337	
Log likelihood	-4.097735	F-statistic	175.3309	
Durbin-Watson stat	1.186933	Prob(F-statistic)	0.000000	

¹¹⁹ Pour éviter les risques liés à la multicolinéarité, nous avons jugé préférable de ne pas utiliser dans cette régression l'indicateur de la taille (actif total). Ce dernier a un coefficient de corrélation très élevé avec l'âge.

4.2.2.2 Facteurs déterminants du degré de la portée

Le degré de la portée peut être évalué par le prêt moyen par emprunteur. Après avoir vérifié les mêmes tests que pour l'équation IV.1, nous avons estimé l'équation présentée au tableau IV-9. Le coefficient de détermination de la régression est de 91,66% et sa *p-value* est de 0,00%.

La régression montre que les variables qui influencent le prêt moyen sont l'âge et la taille (*TOTACT*) d'une AMC ainsi que le niveau d'endettement (*LEVIER*). Ces trois variables ont toutes des signes positifs et leur *p-values* respectives sont égales à 0,00 ; 0,01 et 0,06. Ces résultats montrent que les associations qui sont plus anciennes, qui ont une grande taille et qui sont les plus endettées ont un prêt moyen par emprunteur plus élevé. Ainsi, ces associations visent prioritairement les clients, relativement plus riches, qui ont la capacité d'emprunter des montants plus importants. Ces derniers ont un coût plus faible que les prêts à petits montants. Le risque dans ce cas est de négliger la frange de la population qui est considérée comme étant la plus pauvre des pauvres et de se concentrer sur le segment qui est le plus rentable, soit les clients qui peuvent emprunter des montants plus importants. D'autre part, on risque aussi de se trouver avec des clients qui empruntent des montants qui dépassent leur capacité d'endettement et de remboursement.

Tableau IV-9 : Résultat de la régression du prêt moyen par emprunteur

La variable dépendante MOYPRE est le prêt moyen. Les variables indépendantes sont *PAR30J* : Portefeuille à risque > 30 jours ; *AGE* : Age de l'AMC ; *LEVIER* : Ratio dette / capitaux propres ; *TOTACT* : l'actif total ; *AUTOPE* : autosuffisance opérationnelle ; *SUB* : montant des subventions reçues par emprunteur actif.

Dependent Variable: LOG(MOYPRE)

Method: Panel Least Squares

Date: 29/01/12 Time: 20:23

Sample: 2003 2010

Cross-sections included: 10

Total panel (unbalanced) observations: 76

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	6.390228	0.193177	33.07959	0.0000
PAR30J	0.404238	0.916528	0.441053	0.6608
AGE	0.086961	0.021883	3.973873	0.0002
LEVIER	0.023562	0.012316	1.913127	0.0605
LOG(TOTACT)	0.136633	0.053110	2.572623	0.0126
AUTOPE	0.023894	0.097115	0.246039	0.8065
SUB	0.000102	0.000115	0.887481	0.3784
Effects Specification				
Cross-section fixed (dummy variables)				
R-squared	0.916605	Mean dependent var	7.775408	
Adjusted R-squared	0.895757	S.D. dependent var	0.520087	
S.E. of regression	0.167919	Akaike info criterion	-0.546005	
Sum squared resid	1.691809	Schwarz criterion	-0.055324	
Log likelihood	36.74819	F-statistic	43.96466	
Durbin-Watson stat	1.210343	Prob(F-statistic)	0.000000	

4.3 Implications pour les associations de microcrédit

La mise en commun des résultats trouvés, tableau IV-10, montre que le facteur qui influence le plus la performance des AMC marocaines, sous toutes ses formes, est le niveau d'endettement. Le recours au financement par la dette permet aux AMC d'atteindre un plus grand nombre de clients et, ainsi, d'avoir une étendue de portée très importante.

Cependant, l'endettement affecte négativement l'autonomie opérationnelle de ces AMC et le degré de la portée de leur activité. Les AMC les plus endettées sont celles qui ont une autonomie opérationnelle plus faible et accordent des prêts d'un montant, relativement, plus élevés. Cette situation peut être expliquée par le fait que devant une demande très élevée et un accès aux ressources très limité, les AMC n'ont autres choix que de faire appel à l'endettement. Cependant, le coût de la dette engendre des charges très élevées ce qui diminue l'autonomie opérationnelle. Afin de pouvoir couvrir ces charges, les AMC qui sont plus endettées ont tendance à privilégier les prêts qui ont des montants plus élevés et qui sont plus rentables par rapport à ceux qui ont des montants plus petits. La question est, donc, de savoir quel est l'intérêt de privilégier le mode de financement par la dette par rapport aux autres formes de financement ?

Tableau IV-10 : Tableau récapitulatif des résultats des régressions

Le signe (-) indique que le facteur a une relation négative avec la performance concernée.
Le signe (+) indique que le facteur a une relation positive avec la performance concernée.

Facteurs déterminants	Performance financière (auton. opérat.)	Performance sociale (la portée)	
		Etendue de la portée (nb. d'emprunteurs)	Degré de la portée (prêt moyen)
Ratio d'endettement	-	+	-
Age	-	+	-
L'indice du recours aux subventions	-		
Autonomie opérationnelle		+	
Nombre de clients actifs	+		
Qualité du portefeuille (inverse de par30j)		+	
Montant des subventions reçues		-	
Total de l'actif			-

L'âge est défavorable à la performance financière des AMC étudiées. Alors qu'il est plus logique de penser que toute organisation qui accumule de l'expérience, arriverait à mieux maîtriser son métier et à devenir plus performante, nous assistons au contraire pour les AMC marocaines. C'est vrai que ces associations arrivent à avoir plus de clients avec l'âge, ce qui est plus facile devant une demande importante. Cependant, la course vers la maximisation de l'étendue a été aux dépens des clients les plus pauvres et de l'autonomie opérationnelle. La crise qu'a connue le secteur a été l'occasion pour les AMC marocaines de prendre conscience d'une partie de cette réalité : la course effrénée vers plus de parts de marché peut engendrer, si elle n'est pas bien maîtrisée, de graves problèmes de viabilité financière. L'autre part de la réalité est le fait que les AMC marocaines commencent à dériver ou à s'éloigner de leur mission originale (Copestake, 2007 et Boyé et al. 2006). Si dans le secteur on a bien identifié les facteurs à l'origine de la crise, il serait très important de s'intéresser aux facteurs qui expliquent l'augmentation du prêt moyen par emprunteur et la baisse continue, au moins, depuis 2003 jusqu'en 2010, de la proportion des femmes parmi les clients actifs des AMC¹²⁰.

Par ailleurs, la performance financière, mesurée par l'autonomie opérationnelle, et la performance sociale, mesurée par le nombre d'emprunteurs actifs, sont complémentaires dans le cas des AMC marocaines. Les AMC qui ont un grand nombre de clients actifs sont celles qui sont les plus performantes financièrement. Inversement, les AMC qui réalisent de bonnes performances financières sont celles qui accordent leurs services à un grand nombre de personnes. Il est donc possible pour une AMC marocaine d'avoir à la fois la possibilité d'être financièrement autonome et d'offrir ses services à un grand nombre de clients. Ces résultats viennent confirmer l'hypothèse 3 qui prévoit une relation positive entre la performance sociale, mesurée par le nombre d'emprunteurs, et la performance financière.

La qualité du portefeuille des AMC marocaines, mesurée par le portefeuille à risque > 30 jours (*par30j*), détermine la politique d'octroi des prêts. Lorsque cette qualité est mauvaise, un *par30j* élevé, les AMC serrent leurs robinets et accordent moins de prêts. Les résultats

¹²⁰ Pour cet indicateur du degré de la portée (*PORFEM*), les régressions que nous avons réalisées non pas données des résultats concluants. Peut-être que la méthode utilisée dans cette étude n'est pas adaptée.

montrent aussi que l'indicateur utilisé comme proxy de la qualité du portefeuille n'a pas d'impact direct sur la performance financière. Ce qui nous apparaît comme un résultat qui n'est pas normal. En effet, la plus grande partie des revenus des associations de microcrédit est sous forme d'intérêts perçus sur les prêts accordés. Il est donc normal que si le portefeuille de prêts est de mauvaise qualité, les revenus vont en souffrir et par la suite l'autonomie opérationnelle. Il est probable que le résultat trouvé peut être dû au fait que le calcul du *par30j* par les AMC ne se fait pas de la même manière. C'est, seulement, à partir de l'année 2008 que les AMC marocaines ont eu l'obligation de se conformer aux normes visant à harmoniser les règles de classification des créances en souffrance et de leur provisionnement (Annexe 6). Ces résultats confirment une partie de l'hypothèse 4, qui prévoit une relation positive entre le ratio du portefeuille à risque et la performance sociale. Cependant, on n'a pas pu trouver de confirmation d'aucune forme de relation entre ce ratio et la performance financière.

Enfin, Pour évaluer l'impact des subventions, on a utilisé deux variables l'indice du recours aux subventions (*SDI*) et le montant des subventions reçues par emprunteur actif. Les résultats trouvés montrent, d'une part, que le premier indicateur a une relation négative avec l'autonomie opérationnelle. Ce résultat est normal car le *SDI* est par construction l'inverse de l'autonomie opérationnelle. D'autre part, à l'inverse du recours à la dette, le recours aux subventions, apparaît comme ayant un impact négatif sur le nombre des clients d'une AMC.

Alors qu'on n'a pas trouvé de résultats qui confirment la relation négative entre la performance financière et l'intensité des subventions, prévue par l'hypothèse 2, nos résultats apportent une preuve contraire de la relation positive prévue entre la performance sociale et l'intensité des subventions. L'explication possible de ce résultat est le fait que les montants des subventions les plus élevés sont accordés aux AMC au début de leur activité lorsque le nombre des clients est encore faible (cf. la figure IV-15 et la figure IV-16). Plus une AMC devient autonome et plus elle a de clients, plus les subventions baissent.

Conclusion du chapitre IV

Pour réaliser notre travail de recherche, nous avons retenu un échantillon composé de dix associations de microcrédit marocaines sur les douze associations qui sont actives au Maroc. L'analyse de l'échantillon montre que les associations retenues représentent plus de 99% de part de marché en termes de clients actifs et d'encours brut de prêts. Cet échantillon représente donc une grande proportion des entités étudiées, mais il reste très petit. D'autre part, l'échantillon est caractérisé par sa concentration ; deux associations sur dix représentent 76% de l'encours de prêts et 59% des clients actifs. Cette concentration peut biaiser les résultats trouvés.

L'analyse descriptive des données collectées, nous montre que, du point de vue de la performance :

- Les AMC marocaines ont été, en général, des institutions financièrement viables sur la période étudiée. L'exception est relevée pour les années 2008 et 2009, où une grande partie de ces AMC a réalisé une autonomie opérationnelle inférieure à 100%. Ces résultats sont confirmés par l'analyse de l'indice *SDI* qui mesure le degré du recours des institutions de microfinance aux subventions et qui est, par construction, l'inverse de l'autonomie opérationnelle.
- Durant la période de l'étude, l'étendue de la portée (une des deux composantes de la performance sociale), mesurée par le nombre d'emprunteurs actifs par AMC, a connu une croissance soutenue jusqu'en 2007, année de début de la crise du secteur du microcrédit marocain. Après cette année jusqu'en 2010, le nombre d'emprunteurs actifs s'est inscrit dans un trend baissier.
- Les indicateurs retenus pour mesurer le degré de la portée des activités des AMC (deuxième composante de la performance sociale) ont mal performé au cours de la période de l'étude. D'une part, la proportion des femmes parmi les clients actifs des AMC n'a cessé de baisser depuis 2003 jusqu'en 2010. D'autre part, le solde moyen de prêt a évolué dans le sens contraire et a connu une croissance soutenue depuis 2003. Ces deux résultats montrent que les AMC se désengagent, de plus en plus, de la clientèle de sexe féminin en faveur de la clientèle de sexe masculin. Elles

s'orientent aussi vers l'octroi de prêts qui ont des montants de plus en plus élevés. Moins de femmes et moins de personnes qui ne peuvent emprunter que des montants faibles peuvent constituer des indicateurs de la présence d'une certaine dérive des AMC marocaines de leur mission originale, qui consiste à offrir leurs services aux personnes les plus nécessiteuses.

L'étude montre aussi que les AMC marocaines appliquent certains principes de bonne gouvernance, comme la séparation entre le rôle de contrôle et celui de gestion. En effet, cette recherche a montré que, à part dans le cas de certaines situations d'exception, la même personne n'a pas le droit de cumuler à la fois le poste du président du conseil et le poste de directeur général. Cependant, l'absence de représentants des clients et des bailleurs de fonds dans les conseils d'administration des AMC peut être une lacune dans la pratique de la gouvernance de ces AMC.

L'estimation des différents modèles retenus montre que :

- La performance financière, mesurée par l'autonomie opérationnelle, est affectée par le nombre d'emprunteurs actifs, le niveau d'endettement et l'âge. Plus une AMC est jeune, est moins endettée et a plus de clients actifs plus elle a une autonomie opérationnelle importante.
- La première composante de la performance sociale (l'étendue de la portée) d'une AMC est affectée par l'âge, le niveau d'endettement, l'autonomie opérationnelle et la qualité du portefeuille (mesurée par le portefeuille à risque > 30 jours). Plus une AMC est rentable, est plus âgée, a accès à plus d'endettement et à un par30j faible plus elle peut offrir ses services à un grand nombre de personnes.
- La première composante de la performance sociale (le degré de la portée) d'une AMC est affectée par son âge et la taille d'une AMC ainsi que le niveau d'endettement. Les AMC qui fournissent le plus leurs services aux personnes les plus pauvres sont celles qui sont plus jeunes, sont de petite taille et sont moins endettées.

Ces résultats nous poussent à poser plusieurs questions :

Le financement par endettement permet d'atteindre un grand nombre de clients tout en ayant un impact négatif sur l'autonomie opérationnelle et en excluant les personnes les plus pauvres du champ du microcrédit. Peut-on ainsi dire que ce mode de financement est favorable ou défavorable aux AMC ? Cette question mérite plus d'investigation dans le cas spécifique du microcrédit marocain.

Par ailleurs, lorsque le microcrédit a été lancé au Maroc, comme partout ailleurs, c'était dans l'objectif de permettre aux personnes qui sont le plus marginalisées d'avoir accès à un mode de financement qui répond à leurs besoins spécifiques. Notre recherche montre que le pourcentage des femmes, qui sont considérées plus vulnérables que les hommes, continue à diminuer avec le temps. Au même moment, le solde du prêt moyen par emprunteur continue à augmenter d'année en année. Est-ce qu'en excluant les femmes et les personnes qui ne peuvent pas emprunter des montants relativement élevés, les AMC marocaines répondent aux attentes des personnes les plus pauvres ?

CONCLUSION GENERALE

Le marché du crédit est un marché particulier. En effet, les problèmes dus à l'asymétrie d'information dans ce marché empêchent la loi de l'offre et de la demande d'ajuster le prix du crédit (le taux d'intérêt). Ce marché peut donc atteindre une situation d'équilibre durable avec une demande de crédit supérieure à son offre. Les banques, qui représentent l'offre du crédit, préfèrent ainsi rationner le crédit.

Le rationnement du crédit pénalise, principalement, les populations pauvres. Afin d'avoir accès aux ressources nécessaires au financement de leurs activités, ces populations ont eu recours, depuis très longtemps, au secteur informel. Par la suite, ce sont les gouvernements qui ont essayé d'apporter des solutions aux problèmes de financement des populations pauvres. Très vite ces solutions étatiques ont montré leurs limites. Par ailleurs, d'autres personnes, à leur tête Muhammad Yunus, ont pu innover en apportant des solutions radicales aux problèmes qui limitent l'accès des pauvres aux systèmes financiers conventionnels. La solution trouvée, et qui est devenue un succès, est la microfinance.

La microfinance est un ensemble d'activités financières qui consistent à fournir un ensemble de produits et de services financiers adaptés à une clientèle composée essentiellement de personnes qui travaillent dans le secteur informel et de personnes qui n'ont pas accès aux systèmes financiers classiques à cause de leurs faibles revenus et de l'absence de garanties. En plus des services financiers (tels que : le crédit, l'épargne, la micro-assurance, le crédit-bail et le transfert de fonds), la microfinance propose à ces clients une panoplie d'autres services sociaux connexes (tels que : les formations aux techniques de la gestion, l'alphabétisation, etc.).

A partir des années 1970, des institutions spécialisés dans l'offre des produits et des services de la microfinance, appelées institutions de microfinance (IMF), ont vu le jour et ont connu un développement très important à travers le monde. La microfinance est devenue, dans la

plupart des pays en développement, un outil de développement, qui fait partie des politiques mises en place par les gouvernements pour lutter contre la pauvreté.

Le Maroc n'a pas échappé à cette tendance. Les institutions de microfinance marocaines, connues sous le nom d'associations de microcrédit (AMC), ont vu le jour au milieu des années 1990. Les AMC marocaines ont bénéficié d'un environnement très favorable à leur croissance. En effet, d'une part, les pouvoirs publics ont mis en place un cadre juridique, réglementaire et institutionnel très favorable, d'autre part, la population marocaine, dont 8,8% vivaient au-dessous du seuil de pauvreté, en 2008, connaît un taux de bancarisation faible et dispose d'un secteur économique informel très dynamique, qui n'a pas accès au financement par le système bancaire. Ces conditions ont permis aux AMC marocaines de faire passer le nombre de leurs clients actifs de 97 000 personnes en 2001 à 1,353 millions de personnes en 2007. La croissance phénoménale du secteur du microcrédit a engendré la première crise du secteur au Maroc. Cette période de crise était l'occasion pour les AMC de donner plus d'importance à leur structuration et de ne plus se focaliser, uniquement, sur la croissance et la recherche de la viabilité financière.

Notre thèse s'est fixée comme objectif d'identifier les facteurs déterminants de la performance de ces AMC. Nous avons vu dans notre travail que la performance des institutions de microfinance peut être décomposée, selon les objectifs poursuivis par ces institutions, en deux parties :

- En tant qu'institution financière, elles ont un objectif économique qui détermine la performance financière ;
- En tant qu'institution de développement, elles ont un objectif social qui détermine la performance sociale.

Ainsi, la performance des IMF a deux composantes : une composante liée à la performance économique ou financière et une composante liée à la performance sociale. La première composante peut être mesurée avec l'indicateur de l'autosuffisance opérationnelle, alors que la deuxième composante, appelée aussi portée des activités des IMF, doit être, elle aussi, divisée en deux parties :

- L'étendue de la portée : le nombre de clients servis par une IMF avec ses différents instruments ;
- Le degré de la portée : le type de clients servis par une IMF et leur niveau de pauvreté.

Pour répondre à la problématique de notre travail, nous avons adopté une démarche hypothico-déductive. Nous avons, sur la base de la revue de littérature, formulé un ensemble d'hypothèses relatives aux questions suivantes :

- Quel est le rôle joué par les mécanismes de la gouvernance sur la performance des AMC marocaines ?
- Le recours aux subventions affecte-t-il la performance des AMC marocaines ?
- La portée des services a-t-elle un impact sur la performance des AMC marocaines ?
- Comment la qualité du portefeuille de crédit affecte-t-il la performance des AMC marocaines ?
- La structure financière, l'âge et la taille des AMC ont-ils un impact sur leurs performances ?

Notre méthode empirique a utilisé les données de panel d'un échantillon composé de 10 AMC marocaines, sur la période comprise entre 2003 et 2010 (8 années). Cet échantillon représente plus de 99% de part de marché en termes de clients actifs et d'encours brut de prêts. Nous avons donc fait appel à l'économétrie de panel, en estimant un ensemble de régressions dont lesquelles les variables dépendantes sont les différentes composantes de la performance des AMC étudiées.

Notre recherche dégage des résultats intéressants. En réalisant l'analyse descriptive des différentes variables, on a constaté que les indicateurs retenus pour mesurer le degré de la portée des activités des AMC (deuxième composante de la performance sociale) ont mal performé au cours de la période de l'étude. D'une part, au cours de cette période, la proportion des femmes parmi les clients actifs des AMC n'a cessé de baisser. D'autre part, le solde moyen de prêt a connu une croissance soutenue depuis 2003. Nous remarquons donc que les associations marocaines se désengagent, de plus en plus, de la clientèle de sexe féminin en faveur de la clientèle de sexe masculin. Elles s'orientent aussi vers l'octroi de prêts

qui ont, en moyenne, des montants plus grands et qui sont moins coûteux relativement aux crédits à faibles montants. Ces résultats peuvent constituer une preuve du fait que les AMC marocaines dérivent de leur mission originale, qui consiste à offrir leurs services aux personnes les plus nécessiteuses. Tel que mentionné par Boyé et al. (2006), on peut dire que les AMC marocaines, en donnant plus d'importance à l'atteinte de la viabilité financière, ont fini par privilégier les clients qui demandent des prêts plus élevés (pour bénéficier de l'économie d'échelle) et ceux qui sont moins pauvres que les autres. Ainsi, apparaîtrait ce qu'on appelle la dérive ou l'éloignement de ces AMC par rapport à leur mission originale. Ces résultats confirment ceux de Cull et al. (2007) qui ont trouvé que plus une institution se développe et arrive à la maturité, plus elle se concentre sur les clients qui peuvent se permettre de demander des prêts importants.

L'analyse montre aussi que, malgré le fait que les AMC marocaines appliquent certains principes de bonne gouvernance, comme la séparation entre le rôle de contrôle et celui de gestion, l'absence des représentants des clients et des bailleurs de fonds dans les conseils d'administration de ces AMC peut être une lacune dans la pratique de la gouvernance de ces AMC. Cependant, les données recueillies ne permettent pas de vérifier la validité de l'hypothèse 1 de la recherche

Par ailleurs, l'estimation des différents modèles montre que le facteur qui a un impact positif sur la performance financière des AMC est le nombre de clients actifs. Les facteurs qui ont un impact négatif sur cette performance sont le niveau d'endettement, l'indice du recours aux subventions et l'âge. Ensuite, les facteurs qui ont un impact positif sur l'étendue de la portée (l'une des deux composantes de la performance sociale) sont le niveau d'endettement, l'âge, l'autonomie opérationnelle et la qualité du portefeuille de prêts. Cette performance est affectée négativement par l'importance des subventions reçues. Enfin, le degré de la portée (l'autre composante de la performance sociale) est affecté négativement par le niveau d'endettement, l'âge et la taille de l'AMC.

Ces résultats permettent donc, d'une part, de valider :

- L'hypothèse 3 : existence d'une relation positive entre la performance sociale et la performance financière ;

- La deuxième partie de l'hypothèse 2 : le recours aux subventions affecte négativement la performance financière ;
- La deuxième partie de l'hypothèse 4 : Un bon contrôle du portefeuille à risque a un impact négatif sur la performance sociale.

D'autre part, les résultats de la recherche permettent de rejeter la première partie de l'hypothèse 2 (existence d'une relation positive entre le recours aux subventions et la performance sociale). Cependant, ces résultats n'apportent pas de preuve d'aucune forme de relation entre un bon contrôle du portefeuille à risque et la performance financière (première partie de l'hypothèse 4)

Ces résultats ont soulevé autant de questions que de réponses apportées. Cette recherche exploratoire soulève la question du recours très intensif à l'endettement aux dépens de d'autres formes de financement. On a vu que la dette a un impact positif sur l'étendue de la portée, mais, à cause de ses charges, elle pénalise l'autosuffisance opérationnelle et le degré de la portée. Ceci nous renvoie à soulever la question de l'opportunité d'autoriser les AMC marocaines à collecter l'épargne publique. Cette dernière constitue une source de financement moins chère et plus stable. L'étude de Planet Finance (2004) montre que les clients des AMC marocaines épargnent une proportion significative de leurs revenus (près de 550 DH par mois en moyenne). Pour déposer leur épargne, les clients utilisent d'autres formes de services financiers, tels que : un livret d'épargne (20 %), la tontine (22 %) et le dépôt dans un compte bancaire (21%).

La microfinance marocaine exclue de plus en plus, de son champ d'action, les femmes et les personnes qui ne peuvent pas emprunter des montants relativement élevés. Peut-on dire que cette situation est due à l'absence des représentants des clients et des bailleurs de fonds du cercle de la prise de décision, le conseil d'administration ? Ou, au contraire, le modèle marocain commence à montrer ses limites face aux besoins spécifiques des clients qui sont les plus pauvres des pauvres ? Dans ce cas, ne faudrait-il pas commencer à chercher d'autres moyens pour lutter contre l'exclusion de cette frange de la population ?

Enfin, il faut noter que l'échantillon sur lequel porte la recherche représente une grande proportion des entêtées étudiées, mais il reste, quand-même, très petit. Par ailleurs, cet

échantillon se caractérise par sa concentration. En effet, deux associations sur dix représentent 76% de l'encours de prêts et 59% des clients actifs. Ces deux faits peuvent biaiser les résultats trouvés.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages et contributions

- Albertini, J. M.**, (2008), *Les rouages de l'économie*, Paris : Les éditions de l'Atelier / Editions Ouvrières, 335 p.
- Armendáriz B. et Morduch J.**, (2010), *The Economics of Microfinance*, 2^e éd. Cambridge, Massachusetts, The M.I.T. Press, 491 p.
- Baker S.**, (2002), *Laddering: Making Sense of Meaning*, In : Partington D. « Essential Skills for Management Research ». London : SAGE Publications, pp. 226 – 253.
- Bhagat, S. et Jefferie, R.**, (2002), *The econometrics of corporate governance studies*, Cambridge, MA : The MIT Press, 128 p.
- Bourbonnais R.**, (2009), *Econométrie*, 7^e Ed. Paris : Dunod, 374 p.
- Boyé S., Hajdenberg J. et Poursat C.**, (2006), *Le guide de la microfinance : microcrédit et épargne pour le développement*, Paris : Edition d'Organisation, Groupe Eyrolles, 305 p.
- Carton R. B. et Hofer C. W.**, (2006), *Measuring Organizational Performance : Metrics for Entrepreneurship and Strategic Management Research*, Cheltenham, GB : Edward Elgar Publishing Limited, 291 p.
- Chia R.**, (2002), *The Production of Management Knowledge: Philosophical Underpinnings of Research Design*, In : Partington D. « Essential Skills for Management Research ». London : SAGE Publications, pp. 1 – 19.
- Churchill C. et Frankiewicz C.**, (2006), *Making Microfinance Work: Managing for improved performance*, Genève : International Labour Organization, 323 p.
- Finlay, S.**, (2005), *Consumer Credit Fundamentals*, 2^e Ed. New York : Palgrave Macmillan, 262 p.
- Freeman R. E.**, (1984), *Strategic Management : A Stakeholder Approach*, Boston : Pitman.

- Gujarati D. N.**, (2003), *Basic Econometrics*, 4^e Ed. New York: The McGraw–Hill, 1002 p.
- Hsiao, C.**, (2003), *Analysis of Panel Data*, 2^e ed. Econometric Society Monographs No. 34, Cambridge : Cambridge University Press, 366 p.
- Igalens J. et Roussel P.**, (1998), *Méthodes de recherche en gestion des ressources humaines*, Economica, 207 p.
- Lamrini, R.**, (2009), *Les chevaliers de l'infortune : microcrédit au Maroc, la genèse*, Rabat : Marsam, 184 p.
- Lebas M. et Euske K.**, (2007), *A conceptual and operational delineation of performance*, In Neely, A.D. « *Business Performance Measurement: Unifying Theory and Integrating Practice* ». 2^e ed. Cambridge : Cambridge University Press, p. 125-139.
- Ledgerwood J.**, (1999), *Microfinance Handbook : An Institutional Perspective*, Washington D.C. : The International Bank for Reconstruction and Development, The World Bank, 304 p.
- Matthews K. et Thompson J.**, (2005), *The economics of banking*, Chichester, UK : John Wiley & Sons, 257 p.
- Naoum S.**, (2001), *People and Organizational Management in Construction*, 1^e Ed. London : Thomas Telford, 298 p.
- Perret V. et Séville M.**, (2007), *Fondements épistémologiques de la recherche*, In : Thiétart R. A. et coll. « *Méthodes de recherche en management* ». 3^e éd. Paris : Dunod, pp. 13 – 33.
- Pesqueux Y.**, (2002), *Organisations : modèles et représentations*, Paris : Presses Universitaires de France, collection Gestion, 397 p.
- Quiry P., Dallochio M., Le Fur Y. et Salvi A.**, (2009), *Corporate Finance : Theory and Practice*, 2^{ème} éd. Chichester : John Wiley & Sons Ltd, 1059 p.
- Robinson, M.**, (2001), *The Microfinance Revolution: Sustainable finance for the poor*, Washington, DC: The World Bank, 356 p.
- Sena, V.**, (2008), *Credit and collateral*, New York : Routledge - Taylor & Francis Inc. , 158 p.

- Soko C.**, (2009), *Les modèles de microfinance en Côte D'Ivoire : Origine, organisation et impact*, Paris : L'Harmattan, 268 p.
- Sonnentag S., Volmer J. et Spychala A.**, (2008), *Job performance*, In : Barling J. et Cooper C. L. « *The Sage handbook of organizational behavior* ». Londres : Sage, Vol. 1, p. 427 – 447.
- Yaron Y., Benjamin M. et Piprek G. I.**, (1997), *Rural Finance: Issues, Design, and Best Practice*, Washington, D.C., The World Bank : Environmentally and Socially Sustainable Development Studies and Monographs Series 14, 154 p.

Articles, colloques/conferences et rapports

- Aboagye A. Q. et Otioku J.**, (2010), « Are Ghanaian MFIs' performance associated with corporate governance? » *Corporate Governance*, Vol. 10, N° 3, pp. 307 – 320.
- Adair P. et Berguiga I.**, (2010), « Les facteurs déterminants de la performance sociale et de la performance financière des institutions de microfinance dans la région MENA : une analyse en coupe instantanée ». *Région et Développement*, vol. 32, pp. 91-120.
- Agarwal P. K. et Sinha S.K.**, (2010), « Financial Performance of Microfinance Institutions of India: a Cross-Sectional study ». *Delhi Business Review*, Vol. 11, N° 2, pp.37 – 46.
- Ahlin C., Lin J. et Maio M.**, (2010), « Where does microfinance flourish? Microfinance institution performance in macroeconomic context ». *Journal of Development Economics*, 16 p.
- Akerlof, G. A.**, (1970), « The Market for "Lemons" : Quality Uncertainty and the Market Mechanism ». *The Quarterly Journal of Economics*, vol. 84, N° 3, pp. 488-500.
- Ashta A. et Fall N.**, (2009), « Institutional Analysis to understand the growth of Microfinance Institutions in West African Economic and Monetary Union ». *Cahiers du CEREN*, n° 29, pp. 27-45.
- Ayayi A. et Sene M.**, (2010), « What Drives Microfinance Institution Financial Sustainability ». *The Journal of Developing Areas*, vol. 44, N° 1, pp. 303 – 322.

- Besley Timothy.**, (1994), « How do Market Failures Justify Interventions in Rural Credit Markets? » *The World Bank Research Observer*, vol. 9, N° 1, pp. 27-47.
- Bessire D.**, (1999), « Définir la performance ». *Comptabilité-Contrôle-Audit*, tome 5, vol. 2, pp. 127-150.
- Bourguignon A.**, (1997), « Sous les pavés la plage... ou les multiples fonctions du vocabulaire comptable : l'exemple de la performance ». *Comptabilité-Contrôle-Audit*, tome 5, vol.1, pp. 89-101.
- Brau J. C. et Woller G. M.**, (2004), « Microfinance: A Comprehensive Review of the Existing Literature ». *Journal of Entrepreneurial Finance and Business Ventures*, vol. 9, N° 1, pp . 1 – 26.
- Brunton P. D.**, (1988), « Le financement des petites entreprises rurales de fabrication ». [en ligne]. *Étude FAO forêts : Petites entreprises forestières*, n° 79, pp. 109 – 135.
- Cameron K.**, (1986), « Effectiveness as paradox: consensus and conflict in conceptions of organizational effectiveness ». *Management Science*, vol. 32, N° 5, pp. 539 - 553.
- Capron M. et Quairel F.**, (2006), « Evaluer les stratégies de développement durable des entreprises : l'utopie mobilisatrice de la performance globale ». *Revue de l'Organisation Responsable*, N° 1, pp. 5-17.
- Codagnone C. et Undheim T. A.**, (2008), « Benchmarking eGovernment: tools, theory, and practice ». *European Journal of ePractice*, N° 4, pp. 4 – 18.
- Copestake J.**, (2007), « Mainstreaming Microfinance: Social Performance Management or Mission Drift ? » *World Development*, Vol. 35, N° 10, pp. 1721 – 1738.
- Crompton P.**, (2007), « Double bottom line growth ». *ESR Review*, vol. 9 N° 1, pp. 10 – 13.
- Cull R, Demirgüç-Kunt A. et Morduch J.**, (2007), « Financial Performance and Outreach : A Global Analysis of Leading Micronbanks ». *The Economic Journal*, N° 117, pp. F107 – F133.
- Cull R, Demirgüç-Kunt A. et Morduch J.**, (2009), « Microfinance meets the market ». *Journal of Economic Perspectives*, vol. 23, N° 1, pp. 167–192.

- de Crombrugghe A., Tenikue M. et Sureda J.**, (2008), « Performance Analysis for a Sample of Microfinance Institutions in India ». *Annals of Public and Cooperative Economics*, vol. 79, N° 2, pp. 269 – 299.
- Dossey Larry.**, (2007), « The Peasant and the Professor - On Trust, Microcredit, and World Poverty ». *Explore*, Vol. 3, N° 5, pp. 433-444.
- Ejigu L.**, (2009), « Performance analysis of a sample microfinance institutions of Ethiopia ». *International NGO Journal*, vol. 4, N° 5, pp. 287-298.
- Germain C. et Trébucq S.**, (2004) « La performance globale de l'entreprise et son pilotage : quelques réflexions ». *Semaine Sociale Lamy*, Suppl. 1186, pp. 35-41.
- Gubert F.**, (2005), « La microfinance est-elle un outil de réduction de la pauvreté ? Etat de la recherche ». *Techniques Financières et Développement*, Vol. 78, pp. 52 – 58.
- Gutiérrez-Nieto B., Serrano-Cinca C. et Mar Molinero C.**, (2009), « Social efficiency in microfinance institutions ». *Journal of the Operational Research Society*, N° 60, pp. 104 – 119.
- Hartarska V.**, (2005), « Governance and Performance of Microfinance Institutions in Central and Eastern Europe and the Newly Independent States ». *World Development*, vol. 33, N° 10, 1627 – 1643.
- Hartarska V. et Nadolnyak D.**, (2008), « Does rating help microfinance institutions raise funds? Cross-country evidence ». *International Review of Economics and Finance*, vol. 17, N° 4, pp. 558 – 571.
- Hillier B. et Ibrahim M. V.**, (1993), « Asymmetric Information and Models of Credit Rationing ». *Bulletin of Economic Research*, volume 45, n° 4, pp. 271 – 304.
- Honlonkou A. N., Acclassato D. H. et Quenum C. V. C.**, (2006), « Déterminants de la performance de remboursement dans les institutions de microfinance au Bénin ». *Annals of Public and Cooperative Economics*, Vol. 77, N° 1, pp. 53 – 81.
- Hudon K.**, (2010), « Management of Microfinance Institutions: do Subsidies Matter? ». *Journal of International Development*, vol. 22, N° 7, pp. 890-905.

- Jensen M. et Meckling W.**, (1976), « Theory of the firm: managerial behavior, agency costs, and ownership structure ». *Journal of Financial Economics*, volume 3, n° 4, pp. 305 – 360.
- Kereta B. B.**, (2007), « Outreach and Financial Performance Analysis of Microfinance Institutions in Ethiopia ». Addis-Ababa (Éthiopie) : African Economic Conference United Nations Conference Center (UNCC), 31 p.
- Khandker S. R.**, (1998), « Micro-credit Programme Evaluation: A Critical Review ». *Institute of Development Studies Bulletin*, vol. 29, N° 4, pp.11 – 20.
- Kyereboah-Coleman A.**, (2007), « The impact of capital structure on the performance of microfinance institutions ». *The Journal of Risk Finance*, Vol. 8, N° 1, pp. 56 – 71.
- Kyereboah-Coleman A. et Osei K.A.**, (2008), « Outreach and profitability of microfinance institutions - The role of governance ». *Journal of Economic Studies*, Vol. 35, N°. 3, pp. 236 – 248.
- Lobez, Frédéric**, (1988), « Le rationnement du crédit : une synthèse ». *Finance*, Vol. 9 n° 2, pp. 57-89.
- Magharfaoui K. et Ibrahim S.**, (2009), « Micro crédit : l'humain d'abord ». *managers MAGAZINE*, Avril, pp. 64 – 67.
- Matin I., Hulme D. et Rutherford S.**, (2002), « Finance for the poor: from microcredit to microfinancial services ». *Journal of International Development*, n° 14, pp. 273 – 294.
- McPhee C. et St-Onge A.**, (2009), « Case study: Al Amana of Morocco ». *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, Vol. 3 N° 1, pp. 59 – 70.
- Mersland R. et Strøm R. Ø.**, (2009), « Performance and governance in microfinance institutions ». *Journal of Banking & Finance*, Vol. 33, pp. 662 – 669.
- Moquet A. C.**, (2005), « De l'intégration du développement durable dans la stratégie au pilotage et à l'instrumentation de la performance globale ». *Management & Avenir*, vol. 1, N° 3, pp.153 – 170.
- Morduch J.**, (2000), « The Microfinance Schism ». *World Development*, vol. 28, N° 4, pp. 617 – 629.

- Mouzas S.**, (2006), « Efficiency versus effectiveness in business networks ». *Journal of Business Research*, vol. 59, N° 10 - 11, pp. 1124–1132.
- Patrick H.T.**, (1966), « Financial Development and Economic Growth in Underdeveloped Countries ». *Economic Development and Cultural Change*, Vol. 14, n° 2, pp. 174 – 189.
- Reille X., Sananikone O. et Helms B.**, (2002), « Comparing microfinance assessment methodologies». *Small Enterprise Development*, vol. 13, N° 2, pp. 10 – 19.
- Schreiner M. et Yaron J.**, (1999), « The Subsidy Dependence Index and Recent Attempts to Adjust It ». *Savings and Development*, Vol. 23, N° 4, pp.375-405.
- Stiglitz J.E. & Weiss A.**, (1981), « Credit Rationing in Markets with Imperfect Information», *American Economic Review*, vol. 71 n°3, pp. 393 - 410.
- Woller G. M., Dunford C. et Warner W.**, (1999), « Where to Microfinance? ». *International Journal of Economic Development*, vol. 1, N° 1, pp. 29-64.
- Wood D.A.**, (1991), « Corporate Social Performance Revisited ». *Academy of Management Review*, vol. 16, N° 4, pp. 691-718.
- Zeller, Manfred**, (2001), « Promoting Institutional Innovation in Microfinance: Replicating Best Practices Is Not Enough ». *D+C Development and Cooperation*, n°1.
- Zeller Manfred**, (2006), « A comparative review of major types of rural microfinance institutions in developing countries ». *Agricultural Finance Review*, automne, pp. 195 – 213.

Webographie

- Adongo J. et Stork C.**, (2006), « Factors Influencing the Financial Sustainability Of Selected Microfinance Institutions in Namibia ». [en ligne]. Windhoek (Namibia) : THE NAMIBIAN ECONOMIC POLICY RESEARCH UNIT – NEPRU, 60 p. Disponible sur : <www.nepru.org.na> (consulté le 0104.09).

- AL AMANA**, (2010), « Rapport d'activité de l'année 2010 ». [en ligne]. Rabat : Association Al Amana de micro-crédit, 32 p. disponible sur : <www.alamana.org> (consulté le 04.10.11).
- Allaire V., Ashta A., Attuel-Mendes L. et Krishnaswamy K.**, (2009), « Institutional Analysis to explain the Success of Moroccan Microfinance Institutions ». [en ligne]. *Working Paper*, Bruxelles : Solvay Brussels School of Economics and Management Centre Emile Bernheim, N° 09/057, 30 p. Disponible sur : <<http://ideas.repec.org/p/sol/wpaper/09-057.html>> (consulté le 15.10.10).
- Amghar, I.**, (2009), « L'évolution du secteur du micro-crédit au Maroc ». [en ligne]. Rabat : Ministère de l'Economie et des Finances - Direction du Trésor et des Finances Extérieures, 21 p. Disponible sur <www.cgap.org> (consulté le 30.09.11).
- Ayayi A. et Noel C.**, (2007), « Défis et Perspectives de la Recherche en Microfinance ». [en ligne]. Cahier de recherche, Chaire Banque Populaire : Audencia Nantes - École de Management. 35 pages. Disponible sur : <<http://www.lamicrofinance.org/content/article/detail/22001?PHPSESSID=168869>> (consulté le 05.03.2011).
- Bank Al-Maghrib**, (2010), « Rapport annuel sur le contrôle, l'activité et les résultats des établissements de crédit : exercice 2009 ». [en ligne]. Rabat : Bank Al-Maghrib, 134 p. Disponible sur : <www.bkam.ma> (consulté le 09.02.10).
- Bauchet J. et Morduch J.**, (2009), « Selective knowledge: Reporting biases in microfinance data ». [en ligne]. NYU Wagner Graduate School : The Financial Access Initiative. 39 p. Disponible sur : <www.nyu.edu> (consulté le 03.07.2011).
- Ben Aissa H.**, (2001), « Quelle méthodologie de recherche appropriée pour une construction de la recherche en gestion? ». [en ligne]. Communication présentée lors de la X^{ième} Conférence de l'AIMS, Université Laval - Faculté des Sciences de l'Administration (FSA), 27 p. Disponible sur <www.strategie-aims.com> (consulté le 05.10.11).
- Brandsma J. et Burjorjee D.**, (2004), « Microfinance in the Arab States, Building Inclusive Financial Sectors ». [en ligne]. New York : UNCDF, 113 p. Disponible sur: <<http://www.uncdf.org>> (consulté le 08.03.2010).

- CGAP**, (2001), « Guide des ressources disponibles dans le domaine de l'évaluation des institutions de microfinance ». [en ligne]. *Focus Note*, N° 22, 12 p. Disponible sur : <<http://www.cgap.org>> (Consulté le 19.08.2011).
- CGAP**, (2004), « Charter Reporting ». [en ligne]. Washington, DC: Consultative Group to Assist the Poorest (CGAP), Disponible sur : <<http://www.cgap.org>> (Consulté le 25.05.2011).
- CGAP**, (2006), « Faire accéder les plus pauvres à la microfinance en associant filets de protection sociale et services financiers ». [en ligne]. *Note Focus*, N° 34, 12 p. Disponible sur : <<http://www.cgap.org>> (Consulté le 16.08.2011).
- CGAP**, (2006), « Guide des bonnes pratiques pour les organisations qui financent la microfinance ». [en ligne]. 2^e Ed. Washington, DC: Consultative Group to Assist the Poorest CGAP, 63 p. Disponible sur : <<http://www.cgap.org/p/site/c/template.rc/1.9.2746/>> (Consulté le 30.11.2010).
- Chen G., Rasmussen S. et Reille X.**, (2010), « Growth and Vulnerabilities in Microfinance ». [en ligne]. Washington, DC: Consultative Group to Assist the Poorest CGAP : Focus Note, N° 61, 16 p. Disponible sur : <<http://www.cgap.org>> (Consulté le 30.09.2011).
- Christen R. P., Rhyne E., Vogel R. C. et McKean C.**, (1995), « Maximizing the Outreach of Microenterprise Finance: An Analysis of Successful Microfinance Programs ». [en ligne]. Program and Operations Assessment Report, Washington, D.C., N° 10, 67 p. Disponible sur : <<http://www.microlinks.org>> (consulté le 21.09.11).
- Christen R. P., Rosenberg R. et JayadevaV.**, (2004), « Institutions financières poursuivant un “double objectif de résultat” : implications pour l'avenir de la microfinance ». [en ligne]. Étude spéciale. CGAP, Washington, D.C., 2004, No 8, 24 p. Disponible sur : <<http://www.cgap.org/p/site/c/template.rc/1.9.2701/>> (consulté le 20.02.11).
- d'Amboise G.**, (1996), « Le projet de recherche en administration : Un guide général à sa préparation ». [en ligne]. Sainte-Foy (Qc.) : Université Laval - Faculté des sciences de l'administration (FSA), 122 p. disponible sur : <www.fsa.ulaval.ca/personnel/damboisg/liv1> (consulté le 13.10.11).

- De La Villarmois, O.**, (2001), « Le concept de performance et sa mesure : un état de l'art ». [en ligne]. *Cahiers de recherche* de l'IAE de Lille, N°5, Université de Lille, 2001, 24 p. Disponible sur : <odlv.free.fr/documents/recherche/crperf.PDF> (consulté le 02.07.11).
- DEPF**, (2008), « Système financier marocain : Pour une convergence accélérée vers les standards de l'Union Européenne ». [en ligne]. Rabat : Ministère de l'Economie et des Finances, Direction des Etudes et des Prévisions Financières (DEPF), 24 p. Disponible sur <<http://www.finances.gov.ma/depf/depf.htm>> (consulté le 05.07.11).
- DEPF**, (2009), « La décennie des réformes et du progrès : pour un Maroc moderne et solidaire 1999-2009 ». [en ligne]. Rabat : Ministère de l'Economie et des Finances, Direction des Etudes et des Prévisions Financières (DEPF), 96 p. Disponible sur <<http://www.finances.gov.ma/depf/depf.htm>> (consulté le 05.07.11).
- DEPF**, (2011), « Tableau de bord des indicateurs macro-économiques ». [en ligne]. Rabat : Ministère de l'Economie et des Finances, Direction des Etudes et des Prévisions Financières (DEPF), 88 p. Disponible sur <<http://www.finances.gov.ma/depf/depf.htm>> (consulté le 05.07.11).
- Dohou A. et Berland N.**, (2007), « Mesure de la performance globale des entreprises ». [en ligne]. *COMPTABILITE ET ENVIRONNEMENT*, 22 p. disponible sur <<http://econpapers.repec.org/paper/haljournal/halshs-00544875.htm>> (Consulté, le 29.07.11).
- Draperi, Jean-François.**, (2006), « Raiffeisen, Friedrich Wilhelm (1818-1888) ». [en ligne]. *Alternatives Economiques, Hors-série Pratique*, n°22. Disponible sur : <<http://www.alternatives-economiques.fr/>> (consulté le 28-01-11).
- Duval A.**, (2001), « Evaluation du Secteur du Microcrédit au Maroc ». [en ligne]. New York : Fonds d'Equipement des Nations-Unis (FENU), 33 p. Disponible sur : <<http://www.uncdf.org>> (consulté le 24.09.11).
- Gonzalez-Vega C.**, (1993), « From Policies to Technologies, to Organizations: The Evolution of the Ohio State University Vision of Rural Financial Markets ». [en ligne]. *Economics and Sociology, Occasional Paper* No. 2062, 46 p. Disponible sur <<http://aede.ag.ohio-state.edu/programs/RuralFinance/Publications1993.htm>> (consulté, le 17.08.11).

- Gonzalez-Vega, C.**, (1995), « Is Informal Finance Desirable? ». [en ligne]. *Microenterprise Development Brief*, n° 2. Disponible sur : <http://www.microlinks.org/ev.php?ID=3692_201&ID2=DO_TOPIC> (consulté le 03-06-11).
- HCP**, (2009), « Enquête nationale sur le secteur informel : 2007. Principaux résultats ». [en ligne]. Rabat : Haut-Commissariat au Plan (HCP), 35 p. Disponible sur : <<http://www.hcp.ma>> (consulté le 07.09.2010).
- HCP**, (2010a), « Activité, emploi et chômage 2009 : résultats détaillés ». [en ligne]. Rabat : Haut-Commissariat au Plan (HCP) – Direction de la statistique, 408 p. Disponible sur : <<http://www.hcp.ma>> (consulté le 07.09.2010).
- HCP**, (2010b), « Carte de la pauvreté 2007 ». [en ligne]. Rabat : Haut-Commissariat au Plan (HCP), 122 p. Disponible sur : <<http://www.hcp.ma>> (consulté le 07.09.2010).
- HCP**, (2010c), « Comptes nationaux provisoires 2009 : Base 1998 ». [en ligne]. Rabat : Haut-Commissariat au Plan (HCP), 49 p. Disponible sur : <<http://www.hcp.ma>> (consulté le 07.09.2010).
- Helms B.**, (2006), « Access for all: building inclusive financial systems ». [en ligne]. Washington, DC: Consultative Group to Assist the Poorest (CGAP), 186 p. Disponible sur : <http://www.cgap.org/gm/document-1.9.2715/Book_AccessforAll.pdf> (consulté le 30.11.2010).
- Isern J., Abrams J. et Brown M.**, (2008), « Appraisal Guide for Microfinance Institutions: Resource Guide ». [en ligne]. Washington, DC: Consultative Group to Assist the Poorest (CGAP), 168 p. Disponible sur : <<http://www.cgap.org>> (Consulté le 20.11.2010).
- Iserte M. et Lapneu C.**, (2003), « Indicateurs de performance sociale pour les IMF (2/2) ». [en ligne]. BIM, N° 18, 7 p. Disponible sur <microfinancement.cirad.fr/fr/news/bim/Bim-2003/BIM-18-11-03.pdf> (consulté le 05.09.11).
- JAÏDA**, (2011), « Enquête sectorielle 2010 : Analyse du prêt individuel et de l'endettement croisé ». Fonds de financement des organismes de microfinance au

Maroc, 19 p. Disponible sur <http://www.fnam.ma/article.php3?id_article=629> (consulté le 30.09.11).

King I. «Explicating performing in organizations ».[en ligne]. Article présenté au : Critical Management Studies Conference, Manchester, Angleterre. 1999, 25 p. Disponible sur : <<http://www.mngt.waikato.ac.nz/>> (consulté le 20.07.2011).

Lelart M., (2006), « De la finance informelle à la microfinance ». [en ligne]. Montréal, Canada: Agence Urbaine de la francophonie (AUF), 61 p. Disponible sur : <<http://www.lamicrofinance.org/content/article/detail/25995/?PHPSESSID=ce86ea416ea72d52b4be927b668de330>> (consulté le 30.01.2011).

Luzzi G. f. et Weber S., (2006), « Measuring the Performance of Microfinance Institutions ». ». [en ligne]. Genève : Haute école de gestion de Genève, Cahier de recherche du CRAG, N° HES-SO/HEG-GE/C--06/1/3—CH, 16 p. Disponible sur <www.hesge.ch/heg/crag> (consulté 05.09.11).

Mandl U., DierxA et Ilzkovitz F., (2008), «The effectiveness and efficiency of public spending ». [en ligne]. *Economic papers*, European Economy, N° 301, 34 p. Disponible sur <http://ec.europa.eu/economy_finance/publications> (consulté le 06.08.11).

Mejjati Alami R., (2006), « Le secteur informel au Maroc : 1956 – 2004 ». In : RDH50. « 50 ans de développement humain au Maroc, perspectives 2025 ». [en lingne]. pp. 419 – 453. Disponible sur <<http://www.rdh50.ma/fr/pdf/contributions/GT3-7.pdf>> (consulté le 12.04.08)

Mersland R. et Strøm R. Ø., (2007), « Microbanks: Ownership, performance and social tradeoffs - a global analysis ». [en ligne]. *Munich Personal RePEc Archive (MPRA)*, Paper N° 2063, 29 p. Disponible sur <<http://mpa.ub.uni-muenchen.de/2063/>> (consulté le 30.09.10).

Meyer, R., (2002), « Track Record of Financial Institutions in Assisting the Poor in Asia ». [en ligne]. ADB INSTITUTE RESEARCH PAPER, N° 49. 42 p. Disponible sur <www.adbi.org> (consulté le 15.04.10).

MIX, (2010), « Benchmarking et analyse de la microfinance dans la région arabe 2009 ». [en ligne]. Rapport du Microfinance Information Exchange (MIX), de Sanabel et du

- Groupe Consultatif d'Assistance aux Pauvres (CGAP). 24 p. Disponible sur : <www.themix.org> (consulté le 07.10.2010).
- MIX**, (2010), « MIX Microfinance World : Analyse de la microfinance et rapport comparatif dans le monde arabe en 2010 ». [en ligne]. Rapport du Microfinance Information Exchange (MIX), 30 p. Disponible sur : <www.themix.org> (consulté le 20.09.2011).
- Nations-Unies**, (2006), « Construire des secteurs financiers accessibles à tous (Livre bleu) ». [en ligne]. New York : Nations-Unies - Département des affaires économiques et sociales, 214 p. Disponible sur : <www.unctf.org/bluebook> (consulté le 07.02.2011).
- OCDE**, (2004), « Corporate Governance: A Survey of OECD Countries ». [en ligne]. Paris : Organisation de Coopération et de Développement Economiques, 108 p. Disponible sur : <www.oecd.org> (consulté le 01.07.10).
- Ouattara, K., Gonzalez-Vega, C. et Graham, D.**, (1999), « Village banks, caisses villageoises, and credit unions: Lessons from client-owned microfinance organizations in West Africa ». [enligne]. Economics and Sociology, Columbus, OH: Ohio State University, Rural Finance Program. Occasional Paper No. 2523, 115 p. Disponible sur: <<http://aede.osu.edu/programs/RuralFinance/publications.htm>> (consulté, le 27.02.2011).
- Pallud A.**, (2005), « Etat des lieux du secteur de la microfinance au Maroc ». [en ligne]. *Bulletin d'Information du Mardi (BIM)*, N° 18, 6 p. Disponible sur : <microfinancement.cirad.fr/fr/news/Bim/Bim-2005/BIM-18-10-05.pdf> (consulté le 01.09.11).
- Pesqueux Y.**, (2004), « La notion de performance globale ». [en ligne]. 5° Forum International ETHICS, Tunis, 1-2 décembre, 13 p. Disponible sur <<http://hal.inria.fr>> (consulté le 29.07.11).
- Planet Finance**, (2004), « Evaluation de l'impact du microcrédit au Maroc ». [en ligne]. St Ouen – France : PlaNet Finance, 56 p. Disponible sur : <maroc.planetfinancegroup.org> (consulté, le 12.09.10).

- Planet rating**, (2002), « Rapport de rating global de la fondation pour le développement local et le partenariat – micro-crédit : FONDEP ». [en ligne]. 38 p. Disponible sur : <<http://www.fondep.com>> (consulté, le 08.09.10).
- Planet rating**, (2004), « Rapport de rating global de l'association de micro-crédit marocaine AMSSF ». [en ligne]. 37 p. Disponible sur : <<http://www.amssfm.ma>> (consulté, le 08.09.10).
- PNUD**, (2010), « Rapport sur le développement humain 2010 ». [en ligne]. New York : Nations-Unies - Programme des Nations-Unies pour le développement (PNUD), 260 p. Disponible sur <<http://hdr.undp.org>> (consulté le 04.09.11).
- Porter, B. et Mourji, F.**, (1997), « UNDP Microfinance Assessment Report for Morocco ». [en ligne]. New York : Fonds d'Équipement des Nations-Unis (FENU), 19 p. Disponible sur : <<http://www.uncdf.org>> (consulté le 24.09.11).
- Sapundzhieva R.**, (2011), « Funding Microfinance – a Focus on Debt Financing ». [en ligne]. *MicroBanking Bulletin*, Novembre. Disponible sur <<http://www.themix.org/microbanking-bulletin/microbanking-bulletin>>. (Consulté le 20.11.2012).
- Schwartz S.A.**, (2001), « Dr. Franklin's plan ». [en ligne]. *Smithsonian Magazine*. Disponible sur : <<http://www.stephanaschwartz.com/PDF/drfrankl.pdf>> (consulté le 28-01-11).
- Zeller M.**, (2004), « Review of Poverty Assessment Tools ». [en ligne]. Washington D.C., USAID / IRIS, 53 p. Disponible sur : <www.povertytools.org> (consulté le 16.08.11).

Thèses et Mémoires

- Arsyad L.**, (2005), « An Assessment of Performance and Sustainability of Microfinance Institutions: A Case Study of Village Credit Institutions in Gianyar, Bali, Indonesia ». [en ligne]. Thèse de Doctorat (Ph.D.), Adélaïde (Australie), Flinders University, 330 p. Disponible sur : <www.flinders.edu.au/library/theses.cfm> (consulté le 10-09-09).

- de Briey V.**, (2003), « Elaboration d'un cadre d'évaluation de la performance d'institutions de micro-financement : études de cas à Santiago (Chili) ». [en ligne]. Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Louvain : Université Catholique de Louvain, 383 p. Disponible sur : <<http://dial.academielouvain.be>> (consulté le 14.05.10).
- Messaoudi A.**, (2002), « La gestion des ressources humaines (G.R.H.) des petites et moyennes entreprises marocaines (P.M.E.) : Perceptions, pratiques et facteurs de dynamisation. (Approche par la théorie de la contingence) ». Thèse de Doctorat, Marrakech (Maroc), Université Cadi Ayyad, Faculté des sciences juridiques, économiques et sociales, 622 p.

ANNEXES

Annexe 1 La méthodologie PERLS

(Source : <http://www.woccu.org/bestpractices/pearls/pearlsratios>. Consulté le 12.09.11)

P - Protection	Goals (Excellence)
1. Loan Losses Allowances / Delinq. >12 Mo.	100%
2. Net Loan Loss Allowances / WOCCU Allowance Required for Delinq. 1-12 Mo.	35%
3. Complete Loan Charge-off of Delinq. > 12 Mo.	Yes
4. Annual Loan Charge-offs / Average Loan Portfolio	Minimized
5. Accum. Charge-offs Recovered / Accum. Charge-offs	> 75%
6. Solvency (Net Value of Assets/Total Shares & Deposits)	≥ 111%

E - Effective Financial Structure	Goals (Excellence)
1. Net Loans / Total Assets	70-80%
2. Liquid Investments / Total Assets	≤ 16%
3. Financial Investments / Total Assets	≤ 2%
4. Non-financial Investments / Total Assets	0%
5. Savings Deposits / Total Assets	70-80%
6. External Credit / Total Assets	0-5%
7. Member Share Capital / Total Assets	≤ 20%
8. Institutional Capital / Total Assets	≥ 10%
9. Net Institutional Capital / Total Assets	≥ 10%

A - Asset Quality	Goals (Excellence)
1. Total Loan Delinquency / Gross Loan Portfolio	≤ 5%
2. Non-earning Assets / Total Assets	≤ 5%
3. Net Zero Cost Funds / Non-earning Assets	≥ 200%

R - Rates of Return and Costs	Goals (Excellence)
1. Net Loan Income / Average Net Loan Portfolio	Entrepreneurial Rate
2. Liquid Inv. Income / Avg. Liquid Investments	Market Rates
3. Fin. Investment Income / Avg. Fin. Investments	Market Rates

4. Non-fin. Inv. Income / Avg. Non-fin. Investments	$\geq R1$
5. Fin. Costs: Savings Deposits / Avg. Savings Deposits	Market Rates > Inflation
6. Fin. Costs: External Credit / Avg. External Credit	Market Rates
7. Fin. Costs: Member Shares / Avg. Member Shares	Market Rates, > R5
8. Gross Margin / Average Assets	$\wedge E9=10\%$
9. Operating Expenses / Average Assets	$\leq 5\%$
10. Provisions for Risk Assets / Average Assets	$\wedge P1=100\%, \wedge P2=35\%$
11. Other Income or Expense / Average Assets	Minimized
12. Net Income / Average Assets (ROA)	$\wedge E9=10\%$

L - Liquidity	Goals (Excellence)
1. Liquid Assets - ST Payables / Total Deposits	15-20%
2. Liquidity Reserves / Total Savings Deposits	10%
3. Non-earning Liquid Assets / Total Assets	< 1%

S - Signs of Growth (Annualized Rates)	Goals (Excellence)
1. Net Loans	$\wedge E1=70-80\%$
2. Liquid Investments	$\wedge E2 \leq 16\%$
3. Financial Investments	$\wedge E3 \leq 2\%$
4. Non-financial Investments	$\wedge E4=0\%$
5. Savings Deposits	$\wedge E5=70-80\%$
6. External Credit	$\wedge E6=0-5\%$
7. Member Shares	$\wedge E7 \leq 20\%$
8. Institutional Capital	$\wedge E8 \geq 10\%$
9. Net Institutional Capital	$\wedge E9 \geq 10\%$
10. Membership	$\geq 15\%$
11. Total Assets	> Inflation + 10%

Annexe 2 La méthodologie GERAPE

(Source : <http://www.planetrating.com/FR/methode-girafe.html>. consulté le 12.09.11)

Notre méthode **GIRAPE** est **une approche du rating innovante et unique destinée à évaluer le profil de risque ainsi que la performance institutionnelle des IMF.**

La méthode GIRAPE a été créée en 1999 par Planet Rating. Depuis, nous nous sommes toujours efforcés de la mettre à jour régulièrement et de l'améliorer, prenant en compte les évolutions du secteur de la microfinance, la complexité de plus en plus grande de ses modèles économiques et les nouveaux défis auxquels les IMF doivent faire face. En 2006 et en 2008, des groupes de travail se sont vus confier cette tâche. Une version améliorée de notre méthode GIRAPE a ainsi été élaborée. Notre objectif est de toujours anticiper les risques émergents du secteur liés entre autres à une commercialisation grandissante, une compétition accrue, et une gamme de services proposés sans cesse plus large. **Aujourd'hui, notre méthodologie GIRAPE est largement reconnue par les investisseurs, les régulateurs, les consultants et est certifiée et accréditée par le CGAP, ADA, l'IDB et l'ABB, qui dirigent les fonds de notation.**

Avec la méthode GIRAPE, nous promouvons **des standards internationaux de performance institutionnelle des IMF** afin de renforcer la confiance des investisseurs commerciaux et soutenir le développement de la microfinance partout dans le monde.

Domaines de notation

Grâce à nos rapports exhaustifs, nous examinons la performance des IMF au travers d'une large gamme de facteurs qualitatifs et quantitatifs qui permettent d'en déterminer le profil de risque et la pérennité. GIRAPE est l'acronyme des **6 domaines de notation** qui composent la méthodologie, eux-mêmes divisés en **17 facteurs de notation** :

GOUVERNANCE

- Prise de décision
- Planification
- Equipe de direction
- Gestion des ressources humaines

INFORMATION	Conception du système d'information et qualité de l'information
RISQUES	Procédures et contrôles internes Audit interne
ACTIVITES	Gestion des services financiers Risque de crédit Couverture du risque de crédit
FINANCEMENT ET LIQUIDITES	Capitalisation et stratégie de financement Risque de liquidités Risques de marché
EFFICACITE ET RENTABILITE	Rentabilité de l'actif (ROA) Qualité des revenus Efficacité opérationnelle Optimisation des actifs

Notre grille de notation

Chacun de ces six domaines obtient une note allant de “**A**” à “**E**”, ce qui nous permet d’identifier les **forces** et les **faiblesses** de l’IMF. Un système de pondération est ensuite appliqué dans le but d’obtenir une moyenne globale et le rating de l’IMF. **Ce rating reflète une estimation générale du risque :**

A⁺⁺

Excellent: l’IMF excelle dans le domaine évalué et peut servir de référence. Vision long terme d’amélioration continue. Pas de risques court ou moyen terme sur la continuité de l’exploitation. Risques long terme très bien suivis et contrôlés.

A⁺, A, A⁻

Très bon: les performances institutionnelles, opérationnelles et financières de l’institution sont excellentes par rapport aux standards du secteur. Vision à long terme d’amélioration continue. Très peu de risques à court et à moyen termes pour la pérennité de l’exploitation. Risques à long terme très bien suivis et contrôlés.

B⁺⁺, B⁺, B

Bon: procédures affinées et efficaces, perspectives d'évolution à long terme. Des risques à moyen et à long termes, mais qui sont identifiés par l'institution. Des améliorations sont encore possibles. Les risques à long terme sont identifiés dans le plan stratégique.

B⁻

Intermédiaire: les performances institutionnelles, opérationnelles et financières de l'institution sont proches des standards du secteur. Risques à court et à moyen termes sont modérés mais pas complètement combattus. De nombreuses améliorations ont été identifiées, mais la planification à long et moyen terme omet un ou plusieurs éléments essentiels/critiques. La capacité à la mettre en œuvre est inégale et certains objectifs ne seront probablement pas atteints.

C⁺⁺, C⁺, C, C⁻

Minimum requis: procédures fonctionnelles mais des défaillances. Des risques pèsent à moyen terme sur la continuité de l'exploitation.

D

Insuffisant: procédures en place mais défaillances importantes et des problématiques partiellement abordées. Risque à moyen terme, voire à court terme, sur la continuité de l'exploitation.

E

Risque de défaillance immédiate ou Très insuffisant: danger immédiat/latent sur la continuité de l'exploitation ou sous performance non acceptable.

Le comité de notation note une IMF en se basant sur la performance actuelle et attribue une tendance en fonction des évolutions futures. La tendance peut être **positive**, **stable** ou **négative**. Une tendance **incertaine** est attribuée s'il subsiste des incertitudes au sujet de la performance les années suivantes.

Annexe 3 Liste des Associations de Micro-Crédit

Dénomination sociale	Adresse du siège social
Association AL Amana pour la Promotion des Microentreprises (AL AMANA)	40,Rue Al Fadila, quartier industriel, Q.Y.M, RABAT 10 000
Association Al Karama pour le Micro-Crédit (AL KARAMA)	38 Bd Abdelmounen, Appt 23, 4ème étage, Hassan RABAT
Association Marocaine Oued Serou pour le Micro-Crédit (AMOS)	Rue oued Sbou, Hay Ettakadoun, El Kbab - KENITRA
Association Marocaine de Solidarité Sans Frontière (AMSSF)	1, Rue Abi Dar El Ghoufari-Quartier Prince Héritier-1 ^{er} étage FES
Fondation (ARDI)	137, Avenue Allal Ben Abdellah - Rabat 10 000
Association Tétouanaise des Initiatives Sociaux-Professionnelles (ATIL)	Avenue Hassan II N° 70-Résidence Paloma Blanca, 1 ^{er} Etage N° 1 - TETOUAN
Fondation Banque Populaire pour le Micro-Crédit (FBPMC)	3, Rue Docteur Veyre-Résidence Patio CASABLANCA
Fondation pour le Développement Local et le Partenariat (FONDEP)	17,Rue Cadi Senhaji, Pinède-Souissi II - Rabat 10 000
Institution Marocaine d'Appui à la Micro-Entreprise (INMAA)	9,Rue Kser Essok, App.n°6 Quartier Hassan - 3 ^{ème} Etage - RABAT
Association Ismailia pour le Micro-Crédit (AIMC)	115,Boulevard Lahboul-BP 2070 MEKNES
TAWADA	N° 119, avenue de la Résistance, appartement 27 - RABAT
Fondation Micro Crédits du Nord	N° 6, Rue Rachid Réda, Résidence Hayat 2 entresol, appa. N° 34 TANGER

Annexe 4 Bilan comptable d'une institution de microcrédit

Fondation FBPMC Bilan Au 31.12.10

ACTIF (en milliers de dirhams)	Réal. à fin déc. 2009	Réal. à fin déc. 2010
1- Valeurs en caisse, banque, valeurs à l'encaissement	113 554	117 303
2- Placement de fonds	21 215	-
3- Créances sur la clientèle	973 694	1 247 081
4- Autres Actifs	8 527	15 460
5- Immobilisations incorporelles nettes	5 819	9 429
6- Immobilisations corporelles nettes	23 698	19 342
Total Actif	1 146 507	1 408 615

PASSIF (en milliers de dirhams)	Réal. à fin déc. 2009	Réal. à fin déc. 2010
1- Banques créditeurs, Crédits de trésorerie	-	-
2- Dettes envers les établissements de crédit et assimilés	586 000	727 542
3- Autres passifs	23 129	27 423
4- Provisions pour risques et charges	4 809	211 842
5- Fonds associatifs	532 569	441 807
* Fonds propres		
* Fonds associatifs sans droit de reprise	209 671	210 496
* Fonds associatifs avec droit de reprise	4 000	4 000
* Report à nouveau	277 270	149 302
* Résultat de l'exercice	41 627	78 010
Total Passif	1 146 507	1 408 615

Annexe 5 Compte de produits et charges (CPC) d'une institution de microcrédit

Fondation FBPMC CPC Du 01.01.2010 Au 31.12.10

(en milliers de dirhams)	Réal. à fin déc. 2009	Réal. à fin déc. 2010
I- PRODUITS D'EXPLOITATION DE MICRO-CRÉDIT	233 145	301 515
Produits sur opérations de placement de trésorerie	1 174	577
Produits sur opérations avec clientèle	231 971	300 937
Produits sur opérations sur titres		
II- CHARGES D'EXPLOITATION DE MICRO-CRÉDIT	33 449	29 670
Charges d'intérêts et de commissions bancaires	33 449	29 670
Charges sur opérations sur titres de placements		
III- PRODUIT NET D'EXPLOITATION DE MICRO-CRÉDIT (I - II)	199 696	271 845
IV- CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION	119 418	127 755
• Charges du personnel	67 388	72 834
• Charges externes	42 540	45 366
• Impôts et taxes	25	32
• Autres charges générales d'exploitation	1 056	1 319
• Dotations aux amortissements des immobilisations corpor. et incorpo.	8 408	8 204
V- DOTATION AUX PROVISIONS ET PERTES SUR CRÉANCES	53 628	86 217
VI- REPRISE DE PROVISION POUR DEPRECIATION DES CRÉANCES EN SOUFFRANCES & CRÉANCES AMORTIES	14 831	19 551
VII- RÉSULTAT COURANT (III + IV - V - VI)	41 481	77 424
(+) Produits non courants	263	682
(-) Charges non courantes	116	96
VIII- RÉSULTAT NON COURANT	146	587
IX- EXCÉDENT / INSUFFISANCE AVANT IMPÔT	41 627	78 010
X- EXCÉDENT / INSUFFISANCE DE L'EXERCICE	41 627	78 010

Annexe 6 Règles relatives à la classification et au provisionnement des créances en souffrance des associations de micro-crédit

Sont considérées comme créances en souffrance, celles dont une échéance au moins est impayée depuis plus de 15 jours ou les encours de crédits dont le remboursement pourrait être mis en cause en raison de considérations liées à la capacité de remboursement du débiteur ou à tout autre facteur.

Ces créances donnent lieu à la constitution de provisions au moins égales à :

- 25% pour les créances comportant au moins un impayé de plus de 15 jours ;
- 50% pour les créances présentant au moins un impayé de 30 à 90 jours ;
- 75% pour les créances comportant au moins un impayé de 90 à 180 jours ;
- 100% pour les créances comportant au moins un impayé de 180 jours.

(Source : Bank Al-Maghrib. 2009. **Rapport annuel sur le contrôle, l'activité et les résultats des établissements de crédit : exercice 2009.** (p. 20))

Annexe 7 Questionnaire

FACTEURS DETERMINANTS DE LA PERFORMANCE DES INSTITUTIONS DE MICROFINANCE

CAS DES ASSOCIATIONS DE MICROCREDIT MAROCAINES

Cette enquête est réalisée dans le cadre d'une thèse de doctorat qui porte sur l'identification des facteurs qui expliquent la performance des institutions de microfinance : cas des associations de microcrédit marocaines. Une grande partie des informations sur votre association dont nous avons besoins pour notre travail a pu être collectée grâce aux informations disponibles sur le Net. Cependant, notre travail nécessite certains renseignements qui portent sur les caractéristiques du Conseil d'Administrations de votre association et sur le degré de votre recours aux subventions.

Nous vous serons donc très reconnaissants de bien vouloir nous assister dans ce travail en répondant aux 4 questions de cette enquête.

Nom de l'association :

.....

Nom du répondant :

.....

Poste occupé :

.....

- 1) Quel est le nombre approximatif de personnes qui composent le conseil d'administrations de votre association ?
- 2) Généralement, le pourcentage des sièges accordés aux représentants des personnes externes à l'association (tels que, les représentants des clients, les représentants des bailleurs de fonds, etc.) est de :
- ☐ 0% (Aucune présence des représentants externes)
 - ☐ Plus de 0% et moins de 20% (Présence très faible)
 - ☐ Plus de 20% et moins de 40% (Présence faible)
 - ☐ Plus de 40% et moins de 60% (Présence moyenne)
 - ☐ Plus de 60% et moins de 80% (Présence forte)
 - ☐ Plus de 80% (Très forte présence)
- 3) Est-ce que la même personne occupe les deux postes de Directeur général et de Président du conseil d'administration ?
- ☐ Oui
 - ☐ Non
- 4) Quel est le degré de recours aux subventions (quelles soient sous formes de fonds, d'emprunts, de dons en nature, d'assistances, de formations, etc.)
- ☐ Aucun recours aux subventions
 - ☐ Recours aux subventions très faible
 - ☐ Recours aux subventions faible
 - ☐ Recours aux subventions moyen
 - ☐ Fort recours aux subventions
 - ☐ Très fort recours aux subventions

Merci pour votre assistance

Annexe 8 Tests de Spécification de Hsiao (2003)¹²¹

' Purpose : Tests de Spécification de Hsiao (2003)

'-----

' --- Regressions Individuelles ----

'-----

scalar r2sum=0

for %i _1 _2 _3 _4 _5 _6 _7 _8 _9 _10

equation eqindi.ls autope%i c par30j%i age%i levier%i log(nbemp%i)
log(moypre%i) sub%i

scalar r2sum=r2sum+@ssr

next %i

'-----

'--- Estimation Modèle Pooled ---

'-----

panel.ls autope? par30j? age? levier? log(nbemp?) log(moypre?) sub?

scalar r2pooled=panel.@ssr

scalar Kreg=panel.@ncoef

'-----

'--- Estimation Modèle EI ---

'-----

¹²¹ Ce programme a été inspiré du programme mis en ligne par M. Christophe HURLIN et disponible sur l'adresse suivante : http://www.univ-orleans.fr/deg/masters/ESA/CH/Codes_Panel_Eviews3.zip, consulté le 10.12.11.

```
panel.ls(f) autope? par30j? age? levier? log(nbemp?) log(moypre?) sub?
```

```
scalar r2EI=panel.@ssr
```

```
scalar Nnobs=panel.@ncross
```

```
scalar Tnobs=panel.@regobs
```

```
'-----
```

```
'--- Statistiques de Test : Test Ai,Bi=A,B ----
```

```
'-----
```

```
Scalar F1=(r2pooled-R2sum)/r2sum/((Nnobs-1)*(Kreg+1))*(Nnobs*Tnobs-  
Nnobs*(Kreg+1))
```

```
scalar pvalueF1=@fdist(F1,((Nnobs-1)*(Kreg+1)),(Nnobs*Tnobs-  
Nnobs*(Kreg+1)))
```

```
'-----
```

```
'--- Statistiques de Test : Test Ai,Bi=Ai,B ----
```

```
'-----
```

```
scalar F2=(r2ei-R2sum)/r2sum/((Nnobs-1)*Kreg)*(Nnobs*Tnobs-  
Nnobs*(Kreg+1))
```

```
scalar pvalueF2=@fdist(F2,((Nnobs-1)*Kreg),(Nnobs*Tnobs-Nnobs*(Kreg+1)))
```

```
'-----
```

```
'--- Statistiques de Test : Test Ai,B=A,B ----
```

```
'-----
```

```
scalar F3=(r2pooled-r2ei)/r2ei/(Nnobs-1)*(Nnobs*(Tnobs-1)-Kreg)
```

```
scalar pvalueF3=@fdist(F3,(Nnobs-1),(Nnobs*(Tnobs-1)-Kreg))
```

Annexe 9 Tests d'Hausman (1978)

Selon Bourbonnais (2009), le test d'Hausman est un test de spécification qui permet de vérifier si les coefficients estimés par le modèle à effets fixes (estimateur *LSDV* : *Least Square Dummy Variable* ou *within* : intra-individuel)¹²² sont statistiquement différents de ceux qui sont estimés par le modèle à effets aléatoires (estimateur MCG : moindres carrés généralisés). Ce test permet donc de discriminer les effets fixes et les effets aléatoires.

L'hypothèse nulle de ce test suppose l'existence d'une orthogonalité entre les variables explicatives et le terme d'erreur du modèle à effets aléatoires. Ainsi, les estimateurs *LSDV* (méthode d'estimation des paramètres du modèle à effets fixes) et MCG (méthode d'estimation des paramètres du modèle à effets aléatoires) sont des estimateurs non biaisés qui ne présentent pas de différence significative entre les coefficients estimés avec ces deux méthodes. Dans ce cas le modèle à retenir est le modèle à effets aléatoires.

Le test d'hypothèse se présente ainsi :

$$H_0 : \hat{a}_{LSDV} - \hat{a}_{MCG} = 0 \text{ (Le modèle est à effets aléatoires)}$$

$$H_1 : \hat{a}_{LSDV} - \hat{a}_{MCG} \neq 0 \text{ (Le modèle est à effets fixes)}$$

La statistique à calculer est :

$$H = (\hat{a}_{LSDV} - \hat{a}_{MCG})' [Var(\hat{a}_{LSDV}) - Var(\hat{a}_{MCG})]^{-1} (\hat{a}_{LSDV} - \hat{a}_{MCG})$$

Cette statistique est distribuée selon un chi-deux à k degrés de liberté. L'hypothèse H_0 est rejetée si $H > \chi^2(k)$ pour un seuil fixé égal à α %. Ainsi, l'estimateur *LSDV* est non biaisé et le choix doit porter sur le modèle à effets individuels fixes.

¹²² L'estimateur des Moindres Carrés Ordinaires (MCO) des paramètres a_k dans le modèle à effets individuels fixes est appelé estimateur à effets fixes ou estimateur *LSDV* (*Least Square Dummy Variable* : Moindres Carrés Ordinaires sur les variables indicatrice) ou encore estimateur *Within* (intra-individuel ou intra-groupe).

Annexe 10 Tests White (1980)

Selon Bourbonnais (2009, p. 150), le test de White (1980) est fondé sur une relation significative entre le carré du résidu de l'équation étudiée, d'une part, et une ou plusieurs variables exogènes en niveau et au carré de cette équation, d'autre part. On a donc procédé à l'estimation de l'équation suivante :

$$e_t^2 = a_0 + a_1x_{1t} + b_1x_{1t}^2 + \dots + a_kx_{kt} + b_kx_{kt}^2 + v_t$$

Si l'un des coefficients de cette régression est significativement différent de zéro, alors l'hypothèse d'hétéroscédasticité est acceptée. On peut réaliser ce test à l'aide de la statistique de Fisher de nullité des coefficients :

$$H_0 : a_1 = b_1 = \dots = a_k = b_k = 0$$

Il s'agira aussi d'accepter l'hypothèse nulle H_0 (hypothèse d'homoscédasticité) si la *p-value* de la régression est supérieure à 5%.

LISTE DES FIGURES

Figure I-1 : Courbe du rendement espéré d'une banque en fonction du taux d'intérêt	25
Figure I-2 : La rentabilité d'un investissement en fonction du capital investi	27
Figure II-1 : Cadre conceptuel de l'efficience et de l'efficacité.....	82
Figure II-2 : Les approches welfariste et institutionnaliste de la microfinance.....	92
Figure II-3 : Objectifs stratégiques d'une IMF	95
Figure II-4 : Critère d'évaluation de la performance des institutions financières rurales ...	96
Figure II-5 : Viabilité d'une institution de microfinance	111
Figure III-1: Taux de croissance du PIB, de la VA agricole et de la VA hors agricole ...	133
Figure III-2 : PIB par tête en DH (base 1998).....	134
Figure III-3 : Nombre de clients actifs des AMC marocaines : 2001 - 2010	148
Figure III-4 : Montant total des prêts en cours des AMC marocaines (en DH)	149
Figure III-5 : Processus de recherche selon l'approche hypothético-déductive.....	164
Figure III-6 : Procédure séquentielle des tests.....	178
Figure IV-1 : Nombre d'emprunteurs actifs (2009)	202
Figure IV-2 : Encours brut de prêts (2009)	203
Figure IV-3 : Evolution de l'autonomie opérationnelle annuelle (<i>autope</i>) moyenne des AMC marocaines (2003 – 2010)	205
Figure IV-4 : Evolution de l'autonomie opérationnelle des AMC marocaines (2003 – 2010)	207
Figure IV-5 : Evolution de la rentabilité des actifs (<i>ROA</i>) moyenne des AMC marocaines (2003 – 2010)	208
Figure IV-6 : Evolution du <i>ROA</i> par AMC marocaine (2003 – 2010)	209
Figure IV-7 : Evolution du nombre d'emprunteurs actifs total (<i>nbemp</i>) des AMC marocaines (2003 – 2010)	210
Figure IV-8 : Evolution du nombre d'emprunteurs actifs par AMC (2003 – 2010)	212
Figure IV-9 : Evolution du pourcentage des femmes (<i>porfem</i>) moyen des AMC marocaines (2003 – 2010)	213
Figure IV-10 : Evolution du % des femmes (<i>porfem</i>) par AMC (2003 – 2010).....	215
Figure IV-11 : Evolution du prêt moyen (<i>moypre</i>) de toutes les AMC marocaines	216
Figure IV-12 : Evolution du prêt moyen (<i>moypre</i>) par AMC marocaine (2003 – 2010) ..	217
Figure IV-13 : Evolution de la taille moyenne du conseil d'administration (<i>CaTail</i>) des AMC marocaines (2003 – 2010)	221

Figure IV-14 : Evolution du SDI moyen des AMC marocaines (2003 – 2010).....	222
Figure IV-15 : Evolution du ratio subventions reçues par emprunteur (moyenne annuelle) des AMC marocaines (2003 – 2010).....	224
Figure IV-16 : Evolution du ratio subv. reçues par emprunteur par AMC (2003-2010) ..	225
Figure IV-17 : Evolution de la moyenne annuelle du ratio <i>par30j</i> moyen des AMC marocaines (2003 – 2010)	227
Figure IV-18 : Evolution du ratio <i>D/CP</i> moyen des AMC marocaines	228
Figure IV-19 : Evolution du ratio <i>D/CP</i> des AMC marocaines (2003 – 2010).....	229
Figure IV-20 : Evolution de l'actif total (en millions de dh) des AMC marocaines (2003 – 2010)	231
Figure IV-21 : Evolution de l'actif (en millions de dh) des AMC marocaines (2003-2010)	232
Figure IV-22 : Evolution du ROE et ROA Moyen des AMC marocaines (2003 – 2010).....	244

LISTE DES TABLEAUX

Tableau II-1 : Quelques caractéristiques et comparaison des cinq principales méthodes d'évaluation des IMF.....	107
Tableau III-1 : Principaux indicateurs de l'économie marocaine (année 2009).....	134
Tableau III-2 : Chiffres clés du système bancaire marocain (2009).....	138
Tableau III-3 : Evolution du nombre d'AMC au Maroc	147
Tableau III-4 : Taux des créances en souffrance et résultat net des AMC marocaines.....	150
Tableau III-5 : Positions épistémologiques des paradigmes positiviste et constructiviste	162
Tableau III-6 : Liste des associations de microcrédit marocaines (2010)	174
Tableau III-7 : Tableau récapitulatif des variables dépendantes et indépendantes	198
Tableau IV-1 : Nombre d'AMC retenues dans l'échantillon par année.....	201
Tableau IV-2 : Statistiques descriptives des variables	204
Tableau IV-3 : Matrice des corrélations	234
Tableau IV-4: Résultats du test d'Hausman (1978)	238
Tableau IV-5: Résultats du test d'hétéroscédasticité.....	240
Tableau IV-6 : Résultat de la régression 1 de l'autonomie financière	243
Tableau IV-7 : Résultat de la régression 2 de l'autonomie financière	247
Tableau IV-8 : Résultat de la régression du nombre d'emprunteurs actifs	249
Tableau IV-9 : Résultat de la régression du prêt moyen par emprunteur.....	251
Tableau IV-10 : Tableau récapitulatif des résultats des régressions	252

TABLE DES MATIERES

Remerciements	iii
Sigles et abréviations utilisés.....	iv
Sommaire.....	vii
Introduction générale.....	1
Chapitre I : Cédit, Microcrédit et microfinance.....	11
1.1 Définition du crédit	12
1.1.1 Le marché du crédit	13
1.1.2 Imperfections du marché et rationnement du crédit	15
1.1.2.1 L'asymétrie de l'information.....	17
1.1.2.2 L'Aléa moral.....	18
1.1.2.3 La sélection adverse.....	21
1.1.3 Marché du crédit et financement des pauvres.....	26
1.1.3.1 Le financement des pauvres par le secteur financier informel	29
1.1.3.2 La solution apportée par le secteur financier formel	31
1.2 Microfinance et institutions de microfinance : Définitions	34
1.2.1 Définition de la microfinance	34
1.2.2 Produits de la microfinance	37
1.2.2.1 Les services financiers de la microfinance	38
a. Le crédit pour activités génératrices de revenu (<i>Income-generating loans</i>) ..	39
b. Prêt d'urgence ou de consommation	40
c. Crédit habitat	41
d. L'épargne	41
e. La micro-assurance	42
f. Le crédit-bail	43
g. Les services de transferts de fonds	43
1.2.2.2 Les services non financiers de la microfinance	44
1.2.3 Institutions de microfinance (IMF).....	45
1.3 Développement de la microfinance et différents types d'institutions de microfinance	47
1.3.1 Développement de la microfinance	47

1.3.2 Différents types d'institutions de microfinance.....	53
1.3.2.1 Acteurs du secteur informel.....	55
a. Les gardes-monnaie.....	55
b. Tontiniers ou banquiers ambulants	56
c. Boutiques de prêt sur gage.....	56
d. Tontines mutuelles ou associations rotatives d'épargne et de crédit (ROSCA)	57
e. Crédit entre proches.....	57
1.3.2.2 Institutions spécialisées en microfinance	57
a. Organisations non gouvernementale (ONG).....	58
b. Institutions financières non bancaires agréées (IFNB).....	58
c. Banques commerciales spécialisées dans la microfinance (microbanque).....	59
d. Programmes de microfinance des banques commerciales multiservices	61
e. Le projet	61
1.3.2.3 Autres IFA	62
a. Coopératives financières ou mutuelles.....	62
b. Banques rurales et banques communautaires.....	63
c. Banques publiques agricoles et de développement	64
d. Caisses d'épargne postales	64
e. Caisses d'épargne non postales	65
1.3.2.4 Autres intervenants de la microfinance	65
a. Sources domestiques de financement	66
b. Les bailleurs de fonds internationaux et les fondations	67
c. Les investisseurs internationaux à motivation sociale.....	67
Conclusion du chapitre I	69
Chapitre II : Mesure de la performance des IMF	72
2.1 La notion de performance.....	74
2.1.1 Efficience et efficacité	79
2.1.2 Performance organisationnelle	82
2.1.3 Performance globale	85
2.1.4 Performance individuelle.....	87
2.2 Performance des IMF et sa mesure	89
2.2.1 Approche welfariste versus approche institutionnaliste	89
2.2.1.1 L'approche welfariste (bien-être social).....	90

2.2.1.2	L'approche institutionnaliste	91
2.2.2	Mesure de la performance des IMF	93
2.2.2.1	Objectifs d'une institution de microfinance	94
2.2.2.2	Indicateurs de performance d'une institution de microfinance	98
2.2.2.3	Rating des institutions de microfinance	102
a.	Le système d'évaluation CAMEL (ACCION)	103
b.	Le système d'évaluation PEARLS (WOCCU).....	104
c.	Le système d'évaluation GIRAFE (PLANET RATING).....	105
d.	MicroRate	106
e.	M-CRIL.....	106
2.3	Déterminants de la performance des IMF -----	109
2.3.1	Viabilité financière	110
2.3.1.1	Définition de la viabilité financière	110
2.3.1.2	Facteurs expliquant la viabilité financière des IMF	113
2.3.2	Portée des activités des IMF	116
2.3.2.1	Définition de la portée	116
2.3.2.2	Facteurs expliquant la portée des IMF	117
2.3.3	Viabilité financière versus portée des activités	119
2.3.4	Impact de la microfinance	122
2.3.4.1	Attribution de l'impact.....	123
2.3.4.2	Fongibilité du crédit.....	123
	Conclusion du chapitre II -----	125
	Chapitre III : Contexte de l'étude et Démarche méthodologique.....	129
3.1	Microfinance au Maroc -----	130
3.1.1	Profil du pays et conditions macroéconomiques	131
3.1.1.1	Situation démographique et économique du Maroc.....	131
3.1.1.2	Pauvreté au Maroc	135
3.1.1.3	Secteur bancaire au Maroc	137
a.	Présentation du secteur bancaire marocain	137
b.	Réforme du secteur bancaire.....	140
3.1.2	Historique, développement et perspectives du microcrédit au Maroc.....	142
3.1.2.1	Naissance du microcrédit au Maroc : 1999 - 2000.....	143
3.1.2.2	Développement du microcrédit au Maroc : 2000 - 2007.....	147
3.1.2.3	Crise du secteur du microcrédit au Maroc : 2008 - 2010	149

3.1.2.4 Perspectives du secteur	152
3.1.3 Cadre légal et réglementaire du microcrédit.....	153
3.1.3.1 La loi 18 – 97.....	154
a. Comité de suivi des activités des AMC	156
b. Le Conseil Consultatif du Microcrédit.....	156
c. Fédération Nationale des Associations de Microcrédit (FNAM).....	157
3.1.3.2 Ministère des Finances	157
3.1.3.3 La banque centrale du Maroc : Bank Al-Maghrib.....	158
3.1.3.4 Autres acteurs du microcrédit.....	158
a. Centre Mohammed VI de Soutien à la Microfinance Solidaire (CMSMS) .	159
b. Fonds de financement des organismes de microfinance au Maroc : JAIDA	159
3.2 Positionnement épistémologique -----	160
3.2.1 Le paradigme constructiviste.....	162
3.2.2 Le paradigme positiviste.....	163
3.3 Problématique et hypothèses -----	165
3.3.1 Problématique	165
3.3.2 Hypothèses.....	167
3.3.2.1 La gouvernance.....	168
3.3.2.2 Le recours aux subventions	169
3.3.2.3 La portée des services des AMC	171
3.4 Description des données et de l'échantillon-----	172
3.4.1 Source des données utilisées.....	173
3.4.2 Description de l'échantillon.....	173
3.5 Modèle utilisé et description des variables -----	175
3.5.1 Modèle	175
3.5.1.1. Tests de spécification (homogénéité)	177
3.5.1.2. Modèle à effets fixes (MEF) versus modèle à effets aléatoires (MEA) ..	181
3.5.2 Description des variables.....	182
3.5.2.1 Variables dépendantes	182
a. Performance sociale.....	183
b. Viabilité financière.....	185
3.5.2.2 Variables indépendantes	188
a. La bonne gouvernance	189
b. Le recours aux subventions	190

c. Avoir une portée importante et efficace.	191
d. Structure financière.....	192
e. Caractéristiques institutionnelles	194
Conclusion du chapitre III -----	195
Chapitre IV : Traitement des données et résultats.....	199
4.1 Analyse descriptive des données-----	200
4.1.1 Statistiques descriptives des variables endogènes	205
4.1.2 Statistiques descriptives des variables exogènes	218
4.2 Performance des associations de microcrédit marocaines -----	233
4.2.1 Facteurs déterminants de la viabilité financière	235
4.2.1.1 Vérification de l'hétéroscédasticité	239
4.2.1.2 Vérification de l'autocorrélation des erreurs	240
4.2.1.3 Test d'absence de multicolinéarité	241
4.2.1.4 Interprétation des résultats de la performance financière.....	242
4.2.2 Facteurs déterminants de la portée des activités des AMC	248
4.2.2.1 Facteurs déterminants de l'étendue de la portée.....	248
4.2.2.2 Facteurs déterminants du degré de la portée	250
4.3 Implications pour les associations de microcrédit-----	251
Conclusion du chapitre IV -----	255
Conclusion générale	258
Bibliographie	264
Annexes.....	279
Annexe 1 La méthodologie PERLS-----	279
Annexe 2 La méthodologie GERAPE -----	281
Annexe 3 Liste des Associations de Micro-Crédit-----	284
Annexe 4 Bilan comptable d'une institution de microcrédit -----	285
Annexe 5 Compte de produits et charges (CPC) d'une institution de microcrédit---	286
Annexe 6 Règles relatives à la classification et au provisionnement des créances en souffrance des associations de micro-crédit-----	287
Annexe 7 Questionnaire -----	288
Annexe 8 Tests de Spécification de Hsiao (2003) -----	290
Annexe 9 Tests d'Hausman (1978) -----	292
Annexe 10 Tests White (1980)-----	293
LISTE DES FIGURES	294

LISTE DES TABLEAUX 296

TABLE DES MATIERES..... 297

RESUME

La performance des institutions de microfinance a deux composantes : une composante financière et une composante sociale (la portée). Cette dernière est divisée en deux parties : l'étendue de la portée et le degré de la portée.

Cette thèse a pour objectif d'identifier les facteurs déterminants de la performance des associations de microcrédit (AMC) marocaines. Pour répondre à la problématique de notre travail, nous avons adopté une démarche hypothético-déductive. Nous avons utilisé les données de panel d'un échantillon composé de 10 AMC marocaines entre 2003 et 2010.

L'analyse descriptive des différentes variables montre que le degré de la portée des activités des AMC a mal performé au cours de la période de l'étude. Nous remarquons donc que les associations marocaines se désengagent, de plus en plus, de la clientèle de sexe féminin en faveur de la clientèle de sexe masculin. Elles s'orientent aussi vers l'octroi de prêts qui ont, en moyenne, des montants plus grands et qui sont moins coûteux relativement aux crédits à faibles montants. Ces résultats peuvent constituer une preuve que les AMC marocaines dérivent de leur mission originale.

Par ailleurs, l'estimation des différentes régressions montre que le facteur qui a un impact positif sur la performance financière des AMC est le nombre de clients actifs, alors que les facteurs qui ont un impact négatif sur cette performance sont le niveau d'endettement, l'indice du recours aux subventions ainsi que l'âge. Ensuite, les facteurs qui ont un impact positif sur l'étendue de la portée sont le niveau d'endettement, l'âge, l'autonomie opérationnelle et la qualité du portefeuille de prêts. Cette performance est affectée négativement par l'importance des subventions reçues. Enfin, le degré de la portée est affecté négativement par le niveau d'endettement, l'âge et la taille de l'AMC.

La dette a un impact positif sur l'étendue de la portée, mais, elle pénalise l'autosuffisance opérationnelle et le degré de la portée. Ceci soulève la question de l'opportunité d'autoriser les AMC marocaines à collecter l'épargne publique qui constitue une source de financement moins chère et plus stable.

La microfinance marocaine exclue de plus en plus, de son champ d'action, les femmes et les personnes qui ne peuvent pas emprunter des montants relativement élevés. Peut-on dire que cette situation est due à l'absence des représentants des clients et des bailleurs de fonds du conseil d'administration ? Ou, au contraire, le modèle marocain commence à montrer ses limites face aux besoins spécifiques des clients qui sont les plus pauvres des pauvres ? Dans ce cas, ne faudrait-il pas commencer à chercher d'autres moyens pour lutter contre l'exclusion de cette tranche de la population ?

Mots clés : Associations de Microcrédit, Microfinance, Panel, Viabilité financière, Etendue de la portée, Degré de la portée