



**CERISE**

Comité d'Echanges, de Réflexion et d'Information  
sur les Systèmes d'Épargne-crédit

**CIDR**  
Centre International  
de Développement et de Recherche



**GRET**

**iram**

Montpellier  
**SupAgro**  
Institut des régions chaudes

## SPI3 - DOCUMENT DE TRAVAIL N°3

### Une proposition d'évaluation conjointe des performances sociales et financières en microfinance

Simon Cornée, CREM, Université de Rennes 1

*Sur la base d'un papier présenté aux 7èmes Rencontres internationales du Réseau Interuniversitaire de l'Economie Sociale et Solidaire « L'économie sociale et solidaire face à ses responsabilités » Rennes, 24-25 mai 2007*

Les documents de travail de CERISE sont des articles présentant des travaux en cours et résultats de recherche préliminaires. Ils sont destinés à circuler pour stimuler la discussion et les commentaires.

UNIVERSITÉ DE  
**RENNES 1**

Mai 2007



## **SPI3 – Articles méthodologiques**

### **AU-DELA DE LA NECESSITE DE CONSIDERER LES PERFORMANCES SOCIALES DANS LA MICROFINANCE : UNE PROPOSITION D’EVALUATION.**

Simon CORNEE (CREM<sup>1</sup>, Université de Rennes 1)

*Papier présenté aux 7èmes Rencontres internationales du Réseau Interuniversitaire de l’Economie Sociale et Solidaire « L’économie sociale et solidaire face à ses responsabilités » Rennes, 24-25 mai 2007*

#### *Résumé*

Les évolutions récentes de la microfinance font apparaître le risque d’une dérive commerciale généralisée. La microfinance attachée aux principes de l’économie solidaire est aujourd’hui confrontée à la difficulté de se positionner face à l’engouement actuel. Faut-il saisir le train en marche, au risque de diluer ses principes fondateurs ou au contraire se replier et retrouver une certaine marginalité ? Entre ces deux options, se profile une voie intermédiaire qui suggère un élargissement contrôlé soumis à un processus d’évaluation. L’enjeu consiste alors à déterminer une méthodologie évaluative adaptée à la microfinance – capable de concilier ses deux composantes: sociale et financière – et de créer les conditions de répliquabilité de cette initiative à d’autres secteurs.

#### *Summary*

The commercialisation of the microfinance sector is on the brinks of becoming a generalised trend. Solidarity-based microfinance today faces a dilemma *vis-à-vis* this evolution: following the mainstream evolution with bearing the risk of renouncing to its key principles or stepping apart and going back into a certain form of marginality. Beyond these two alternatives, an in-between way can be silhouetted: taking advantage of the “democratisation” of the microfinance and submitting it to an evaluation process.

What is at stake is to coin a evaluation methodology specifically designed for microfinance – *i.e.* capable of conciliating its double bottom-line – and find the conditions of its replicability to other sectors belonging to solidarity-based economy.

---

<sup>1</sup> CREM : le centre de recherche en économie et management associé des chercheurs du CNRS, de l’Université de Caen et de l’Université de Rennes 1.

## Introduction

La microfinance, à ses débuts, était considérée comme un remède miracle pour éradiquer la pauvreté du fait de l'innovation sociale majeure qu'elle portait. Les évolutions récentes de la microfinance font apparaître le risque d'une dérive commerciale généralisée. La microfinance attachée aux principes de l'économie solidaire est aujourd'hui confrontée à la difficulté de se positionner face à l'engouement actuel. Faut-il saisir le train en marche, au risque de diluer ses principes fondateurs ou au contraire se replier et retrouver une certaine marginalité ? Entre ces deux options, se profile une voie intermédiaire qui suggère un élargissement contrôlé soumis à un processus d'évaluation. L'enjeu consiste alors à déterminer une méthodologie évaluative adaptée à la microfinance et capable de concilier ses deux composantes: sociale et financière.

Pour ce faire, nous reviendrons, tout d'abord, sur la nécessité d'une nouvelle méthodologie évaluative pour la microfinance. Nous définirons ensuite le cadre de référence dans lequel nous proposerons, de manière détaillée, un modèle de mesure de l'efficacité des IMF, qui vise à évaluer conjointement performances sociales et financières. A l'issue de la présentation des résultats empiriques et des apports méthodologiques, nous concluons en mettant en exergue les conditions de répliquabilité de notre méthodologie à d'autres champs de l'économie solidaire.

## La nécessité d'une nouvelle méthodologie évaluative

### *Le secteur de la microfinance en question*

Les dispositifs de microfinance sont des structures offrant des services financiers de base (épargne/crédit) et plus élaborés (assurance) à une frange de la population exclue des circuits financiers classiques. La plus ancienne et la plus connue des composantes de la microfinance est le microcrédit, qui consiste à accorder des prêts de petits montants, à court terme et à petites échéances. La clientèle cible étant pauvre et ne disposant pas de sûretés matérielles, la garantie est généralement apportée par des groupes de caution solidaire. Le succès de la Grameen Bank a déclenché une véritable révolution du microcrédit, en réussissant à obtenir d'excellents taux de remboursement tout en prêtant à une clientèle pauvre.

Un mouvement composé d'acteurs divers (ONG, bailleurs de fonds...) a vu dans le microcrédit et plus largement dans la microfinance un moyen efficace d'éradication de la pauvreté. La microfinance « contemporaine » a ainsi fait l'unanimité pendant les dix premières années de son existence (1980-1990). Le courant ONGiste y voyait les bienfaits d'une approche *bottom-up* ciblée sur l'individu favorisant une amélioration du capital social. Les partisans d'une approche libérale du développement y trouvaient un moyen peu onéreux d'éradiquer la pauvreté grâce à un effet de levier important eu égard à l'investissement consenti, et ce tout en respectant les mécanismes de marché. Enfin, la microfinance constituait un outil efficace s'insérant facilement dans le tissu socio-économique et permettait la création d'activités. Cet engouement s'inscrivait parmi les nombreuses réflexions consacrées au lien entre finance et développement économique. La microfinance est alors considérée comme un remède miracle pour lutter contre la pauvreté (Morduch, 1999a).

Pour éviter de reproduire les erreurs du passé, notamment l'échec de l'intervention publique pour pallier les imperfections du marché (Yaron, 1998) – par l'intermédiaire des crédits subventionnés –, l'accent a été porté exclusivement sur les questions de viabilité financière

et institutionnelle. La production scientifique s'est essentiellement cantonnée à trois aspects principaux : le risque inhérent au crédit, la compréhension du marché de crédit et le rôle du crédit dans le développement de l'entreprise.

Ce primat donné aux performances financières (Guérin et Servet, 2005) relègue au second plan la dimension sociale, celle-ci étant considérée comme intrinsèque aux activités des institutions de microfinance (Lapenu et *Alii.*, 2004).

Ce courant, qui fait référence à une volonté d'autonomie financière des IMF, est qualifié d'*institutionnaliste*<sup>2</sup> (Morduch, 2000). Cette approche a un objectif de moyen basé sur l'idée qu'une massification de l'offre de crédit par l'intégration complète du secteur microfinancier dans les marchés financiers formels permettra à terme d'éradiquer la pauvreté. Les subventions sont considérées comme une barrière à cette intégration<sup>3</sup>. Le corpus d'arguments développé par la vision commerciale dans leur proposition gagnant-gagnant (*win-win*) se heurte à la réalité des pratiques de la microfinance. D'une part, les IMF commerciales sont celles qui remplissent le plus difficilement leur mission sociale. D'autre part, si l'on peut concéder que les IMF commerciales remplissent une certaine mission sociale – dans la mesure où leur clientèle cible est majoritairement composée de marginalement pauvres (Navajas et *Alii.*, 1998) – la question cruciale de l'accessibilité aux services pour les plus pauvres reste éludée.

En dépit des limites posées par l'approche *institutionnaliste*, la forte intégration aux mythes néo-libéraux des acteurs majeurs du secteur (Guérin et Servet, *Op. Cit.*) a pour corollaire un phénomène d'isomorphisme institutionnel qui se traduit par la banalisation des techniques financières commerciales et l'adoption de règles répondant aux normes comptables et financières internationales (Littleberg et Rosenberg, 2004).

La faillite de certaines institutions, la déviation de certaines IMF de leur mission originelle et les préoccupations des investisseurs ont fait resurgir au devant de la scène la nécessité de redéfinir les notions de performance et d'efficience dans le secteur microfinancier.

### ***Les enjeux d'une redéfinition de la méthodologie évaluative***

Notre acception de la microfinance s'éloigne de la microfinance prébancaire ou minimaliste<sup>4</sup> présentée dans la section précédente et renvoie davantage à l'idée de la finance solidaire. Dans cette approche maximaliste, la composante économique fait partie d'un développement holistique qui se veut durable et solidaire. La finance solidaire s'approprie l'outil financier pour permettre l'initiative économique dans le respect du capital social.

La microfinance, dans notre définition, s'inscrit doublement dans le projet de l'économie solidaire (Laville, 2000; Laville et Nyssens, 2005). D'une part, elle vise une démocratisation de l'économie en donnant le droit d'entreprendre à des segments de population exclus du système financier. Elle s'apparente alors à une économie inclusive qui s'inscrit dans une démarche de solidarité réciproitaire. D'autre part, son mode de pérennisation s'appuie sur une hybridation de ses ressources qui se déclinent en trois formes: (i) marchandes (Produit net « bancaire » résultant de l'activité microfinancière), (ii) non-marchandes (Subventions publiques directes ou indirectes), (iii) non-monétaires (Investissements socialement responsable<sup>5</sup>).

---

<sup>2</sup> L'usage du mot « institutionnaliste » (*Institutionalist* en anglais) est, ici, spécifique au champ d'étude de la microfinance.

<sup>3</sup> Dans ce raisonnement il est sous-entendu qu'une IMF est subventionnée dès lors que ses sources de financement sont accessibles en dessous du coût d'opportunité du capital du marché (Le coût d'opportunité du capital correspond au rendement attendu pour un même niveau de risque).

<sup>4</sup> Nous reprenons ici la distinction faite par P. Amouroux (2003).

<sup>5</sup> Nous considérons ici l'investissement socialement responsable comme une forme de don dans la mesure où les investisseurs sont enclins à accepter une rentabilité moindre en contrepartie d'un retour social sur investissement.

La microfinance, dans son sens maximaliste, se trouve confrontée au dilemme suivant : poursuivre un élargissement qui risque d'entraîner une dilution de ses principes d'action fondateurs ou au contraire se recroqueviller sur elle-même et retrouver une certaine marginalité. Entre ces deux options, il se dessine une voie intermédiaire proposant un élargissement contrôlé soumis à un processus d'évaluation. L'enjeu consiste alors à déterminer une méthodologie évaluative adoptée aux IMF.

La marche vers la consolidation et l'institutionnalisation des IMF a conduit à une normalisation des pratiques comptables et financières en matière de *reporting* selon quatre dimensions principales : qualité du portefeuille, efficacité et productivité, gestion financière et rentabilité. Ces indicateurs, largement acceptés dans la communauté de la microfinance, ont servi à promouvoir une vision monolithique de la performance des IMF. Notre méthode évaluative a pour dessein de s'affranchir de cette vision économiste en déconstruisant la centralité des modalités traditionnelles d'évaluation du succès au profit d'une reconstruction intégrant des indicateurs sociaux aux côtés d'indicateurs économiques plus traditionnels.

## **La définition d'un cadre de référence**

### ***Définition de la performance dans la microfinance***

La discipline des sciences de gestion définit la performance de la manière suivante : la performance est associée au concept de mesure et induit la capacité à se repérer par rapport à des objectifs donnés (Gervais, 1994). Il convient ainsi de différencier ce qui a trait à la définition des objectifs de ce qui correspond au concept de mesure.

#### **Les objectifs**

L'objectif d'une IMF réside dans sa capacité à faciliter l'accès aux services financiers aux populations défavorisées afin d'améliorer leur bien-être et ce de manière durable. Cet objectif générique peut être décliné en deux catégories de sous-objectifs. (i) La notion de durabilité et de pérennité renvoie à une nécessité de bonne gestion qui peut être correctement appréhendée par certains indicateurs financiers. (ii) Il convient aussi d'inclure des objectifs de performances sociales qui traduisent la mise en pratique efficace de la mission sociale d'une IMF (Lapenu et *Alii.*, *Op. Cit.*). Elles ne concernent pas uniquement la mesure de l'impact mais aussi la mise en place d'actions et de mesures correctives pour améliorer cet impact. La mission sociale de la microfinance revient à améliorer les conditions des pauvres et des exclus et à élargir l'éventail des opportunités pour les communautés *via* un renforcement du capital social et politique (... reprendre les 4 dim).

#### **Le concept de mesure**

L'intégration d'indicateurs sociaux pose la question sous-jacente de leur mesure. La performance sociale peut être assimilée à un construit multidimensionnel (Waddock et Graves, 1997) incluant des *inputs* (investissement dans des programmes environnementaux et sociaux), des comportements internes (traitement des minorités et des femmes), et des *outputs* (relations avec la communauté, actions philanthropiques).

Toutes les subtilités de l'impact social ne sauront être opérationnalisées sous forme de variables pour être intégrées dans un modèle évaluatif. A titre d'exemple, évaluer une pratique en marge sans tenir compte du contexte social l'englobant ne permet pas de saisir la dynamique dans laquelle elle se situe. Dans le secteur de la microfinance, chaque IMF a un savoir-faire et un caractère idiosyncrasiques basés sur son histoire, ses pratiques internes et

son environnement, qui sous-tendent des facteurs spécifiques difficilement quantifiables, tels que le niveau de coopération, de solidarité ou encore de confiance.

A l'issue de leur état des lieux sur les outils de mesure de performances sociale, F. Doligez et C. Lapenu (2006) pointent le fait que *la simplification de la notation peut se faire au détriment de la multiplicité des objectifs sociaux des parties prenantes et peut tendre à ignorer les contradictions entre ces dernières*. Ils mettent également en exergue le débat qui portent sur les positionnements méthodologiques à adopter : normativité ou relativité des indicateurs.

Le pouvoir symbolique acquis par la notation financière provoque un engouement pour la notation sociale dans l'espoir de bénéficier d'un *rating* harmonisé et indépendant (Capron, 2004 in Doligez et Lapenu, 2006). Mais la complexité de la mesure de la performance sociale ne le permet pas nécessairement. C'est pour cette raison principale que les recherches empirique sur le lien entre performances sociales et financières donnent des résultats pour le moins contradictoires. Ullman (1985), après avoir réalisé une étude exhaustive sur les travaux de l'époque, concluait que ces derniers pouvaient être caractérisés comme des données empiriques en recherche de théorie.

## **Type de relation entre performances sociales et performances financières**

La construction d'hypothèses d'association entre performances sociales et financières implique la prise en compte de deux dimensions : d'une part, le signe de la relation et d'autre part, la direction de la causalité.

### **Association négative**

Une relation négative peut intervenir quand le fait d'être socialement responsable entraîne des coûts qui pourraient être évités ou supportés par d'autres (Individus, gouvernements). Un investissement socialement responsable peut, dans cette perspective, engendrer un désavantage compétitif. Par exemple, une entreprise investit dans un équipement, pas directement nécessaire à la poursuite de son activité alors que ses concurrents ne le font pas. La ligne de pensée néoclassique (Friedman entre autres) avance qu'en s'appuyant sur une analyse coût-bénéfice, il n'y a pas d'avantages à se comporter de façon socialement responsable. Les pertes engendrées réduisent le profit et par conséquent la richesse de l'actionnaire.

### **Association neutre**

Aucun lien, qu'il soit positif ou négatif, n'existe. Les tenants de cette approche (Ullman, *Op. Cit.*) justifient leur position par le fait qu'il existe tellement de variables entre les deux niveaux de performances qu'il n'y a pas à attendre de relations. D'un autre côté, on peut soutenir que les problèmes de mesure des performances sociales ont pu masquer la relation existante.

### **Association positive**

En se plaçant dans la perspective des parties prenantes, une tension apparaît entre les coûts explicites (paiement des dividendes) et les coûts implicites (coûts sociétaux). Cette théorie prédit que si une entreprise essaie de baisser ses coûts implicites par des actions socialement irresponsables, elle va en conséquence devoir payer plus de coûts explicites et ainsi se retrouver en situation de désavantage compétitif. Selon cette théorie, il y a une relation positive. Et encore, les coûts engendrés par la responsabilité sociale sont minimes par rapport aux bénéfices escomptés. Par exemple, une entreprise véhiculant une bonne image recrutera

plus facilement des employés de bonne qualité et augmentera sa productivité à moindres coûts (Moskowitz, 1972).

Concernant le sens de la causalité, la littérature penche pour une relation positive, à double sens. En augmentant les ressources disponibles, les performances financières permettent d'accroître l'investissement social. À l'inverse, les performances sociales permettent, par une meilleure relation avec les parties-prenantes, un management plus performant des IMF et donc de meilleurs résultats financiers. Deux autres variables sensibles sont évoquées : la taille de l'institution et son risque.

### ***Une visée stratégique, politique et participative***<sup>6</sup>

L'évaluation représente plus qu'un bilan *ex post* des réalisations, elle est aussi un processus *ex ante* de choix d'objectifs et de planification de activités. L'évaluation *a priori* ou formative s'inscrit dans une démarche prospective et d'aide de prise à la décision. Nous considérons l'évaluation comme un processus participatif interne et externe, en ce sens qu'il intègre les différentes parties prenantes de l'entreprise.

Ce processus participatif implique de déterminer collectivement des objectifs, de s'entendre sur des moyens, de les atteindre et d'occasionner des changements dans l'organisation. Il s'agit donc d'une activité éminemment politique.

### **L'application d'une méthode évaluative :**

L'application d'une méthode évaluative vise à mesurer l'efficacité des IMF en s'inscrivant dans le champ de la finance solidaire et partant dans le cadre de référence présenté précédemment. Cette mise à l'épreuve introduit un changement de paradigme en intégrant des paramètres qualitatifs de performance sociale dans des modèles qui traditionnellement ne comportent que des éléments quantitatifs. Ce faisant, nous tentons d'établir la nature de l'association entre performances financières et sociales.

### ***Théorie de l'efficacité et axiomatique DEA***<sup>7</sup>

La présentation rapide de l'analyse par enveloppement de données vise à proposer au lecteur quelques bases pour apprécier la démarche méthodologique dans sa globalité<sup>8</sup>.

#### **Une précision sémantique : performance et efficacité**

Certains gestionnaires, non sans s'inspirer des économistes, considèrent que la performance d'une activité, d'un centre de responsabilité, d'une personne et d'un produit se mesure par l'impact qu'ils ont sur la performance globale de l'entreprise. La performance se décompose alors en efficacité, efficacité et économie<sup>9</sup>.

---

<sup>6</sup> Nous reprenons les éléments du travail de M. J. Bouchard et J-M. Fontan qui s'inscrit dans un programme de recherche sur la problématique de l'évaluation des entreprises sociales au Québec.

<sup>7</sup> Acronyme signifiant *Data Envelopment Analysis*, en français Analyse par Enveloppement de Données.

<sup>8</sup> Parmi les nombreuses références sur ce thème, nous conseillons plus particulièrement : Charnes et Cooper (1993) et Boussofiane et Alii. (1991).

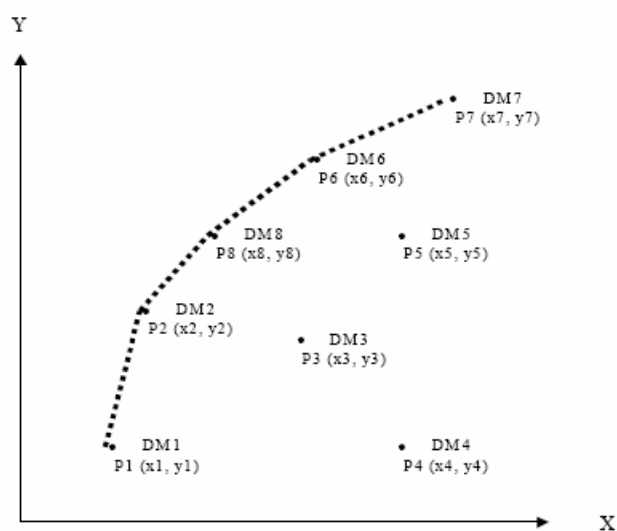
<sup>9</sup> L'efficacité est le fait de maximiser la quantité obtenue de produit ou de services à partir d'une quantité donnée de ressources : la rentabilité (rapport d'un bénéfice à des capitaux investis) en est un exemple, la productivité (rapport d'un volume obtenu à un volume consommé) en est un autre. La notion d'efficacité renvoie à tout objectif, économique ou autre, qu'une organisation peut poursuivre. Elle contient tous les débats sur la performance. Elle ne préjuge pas des contenus de ces objectifs, de la manière dont ils sont fixés. La notion d'économie renvoie à une maîtrise des coûts.

## Présentation de l'axiomatique DEA

L'analyse par enveloppement de données fait directement référence au fondement théorique de la mesure<sup>10</sup>. La méthode DEA est fondée sur la programmation linéaire et vise à identifier des fonctions de production empiriques non paramétriques<sup>11</sup>. DEA compare toutes les unités similaires dans une population donnée en prenant en compte simultanément plusieurs dimensions. Chaque unité est considérée comme une unité décisionnelle (*Decision-making unit*– DMU) qui transforme des *inputs* en *outputs*. Chaque DMU consomme ainsi un montant  $m$  de différents *inputs* afin de produire  $s$  différents *outputs*.

La frontière efficiente est définie par le trait en pointillé, à partir des coordonnées de chaque DMU : par exemple le DM1 consomme un *input* unique  $X_1$  pour produire un *output* unique  $Y_1$ . Le problème revient alors à trouver quel sous-ensemble des  $n$  DMU détermine la surface enveloppant le niveau de production efficiente (Figure 1).

Figure 1 : Frontière de production non paramétrique



Source : Cornée (2006)

Dans le cas général où l'on considère un nombre infini d'*inputs* et d'*outputs*, la mesure d'efficacité productive est définie en rapportant la somme pondérée des *outputs* sur celle des *Inputs*.

La frontière efficiente sera constituée des unités affichant des scores égaux à 1, pour les autres DMU, il sera compris entre 0 et 1. La méthode peut être envisagée selon deux approches légèrement différentes : une approche orientée *inputs* et une approche orientée *outputs*. La première optimise la consommation des *inputs* pour un niveau d'*outputs* donné, la seconde maximise les *outputs* pour un niveau constant des *inputs*. Les deux approches donnent des scores très proches et un classement identique des firmes.

<sup>10</sup> Leibenstein, dans son concept d'efficacité X (*X-efficiency*), intègre simultanément inefficience technique et inefficience allocative. La première renvoie à la consommation d'*Inputs* en excès tandis que la seconde correspond à l'autre composante de l'efficacité économique : l'efficacité allocative. Celle-ci reflète la capacité à utiliser ses *Inputs* dans des proportions optimales, au vu de leurs prix respectifs.

<sup>11</sup> L'approche paramétrique nécessite l'imposition d'une forme fonctionnelle spécifique (par exemple, fonction de production et équation de régression) reliant les variables indépendantes à la ou les variable(s) dépendante(s). La forme fonctionnelle choisie implique des hypothèses spécifiques sur la distribution des termes d'erreur (par exemple distribuées de façon indépendante et identiquement normale). Ainsi, si le modèle est mal spécifié, l'efficacité mesurée pourra être biaisée par une erreur de spécification.

## **Choix des données<sup>12</sup>**

Notre choix s'est porté sur 18 IMF péruviennes pour deux motifs. En premier lieu, le continent Sud-américain connaît un secteur de la microfinance développé où coexiste une pluralité d'acteurs, qui se différencient notamment par leur statut et leur objectif (Miller, 2003). En second lieu, notre analyse s'est portée sur un seul pays représentatif, le Pérou, afin de se prémunir de variables exogènes (macroéconomiques) et de focaliser notre analyse sur les pratiques.

## **Spécification du modèle**

L'efficacité des institutions financières a été étudiée à de nombreuses reprises à l'aide de la méthode DEA (Berger et Humphrey, 1997). Nous souhaitons prendre de la distance par rapport à ces modèles traditionnels et présenter une spécification qui se conforme au cadre de référence sus fixé.

### **Efficacité des Institutions financière**

Le rôle d'une institution financière peut être décrit selon deux modèles : l'intermédiation et la production.

Dans le modèle d'intermédiation, l'institution financière collecte des dépôts et octroie des prêts dans le but de faire un profit. Dans la spécification du modèle, les dépôts sont considérés comme des *inputs*, et les prêts comme des *outputs*.

Dans le modèle de production, l'institution financière utilise des ressources (capital, travail) afin de procéder à des transactions financières (activité d'épargne et de crédit). Dans ce modèle, le personnel et les actifs seront considérés comme des *inputs* et les dépôts et les emprunts comme des *outputs*. La sélection des *outputs* et des *inputs* dépend de notre compréhension de ce que fait une institution financière. Les dépôts sont un exemple extrême, ils sont traités comme *inputs* dans le premier cas et comme *outputs* dans le second.

### **Sélection des inputs**

La sélection des *inputs* s'inscrit dans le modèle de production évoqué précédemment. Nous avons opté pour le capital et travail respectivement mesurés par le total actif et le nombre de salariés.

### **Sélection des outputs**

Les *outputs* sont caractérisés par deux niveaux de performances comme suit.

**La performance financière:** Les deux aspects de la pérennité : opérationnelle et financière peuvent être appréhendés par le rendement des actifs (*Return On Assets*). Dans une IMF, la majorité des actifs sont représentés par le portefeuille des prêts et la source la plus importante de revenu correspond aux intérêts collectés. Par conséquent, la capacité à octroyer des crédits qui rapporteront des intérêts affecte directement le profit net bancaire et détermine la pérennité financière.

**La performance sociale :**

Du fait de l'absence d'indicateurs sociaux harmonisés et l'absence de données à ce sujet, la performance n'est ici mesurée que par la portée sociale du programme. La portée sociale peut être décomposée en deux dimensions : (i) la profondeur (*Depth of outreach*) qui détermine la capacité d'un programme à servir les plus défavorisés et (ii) l'amplitude (*Breadth of outreach*) qui mesure l'échelle du programme. Ainsi, nous omettons d'autres dimensions constituantes des performances sociales qui sont pourtant essentielles : l'adaptation des

---

<sup>12</sup> Données téléchargées à partir du site <http://www.mixmarket.org/>.

services financiers à la clientèle cible et la mesure de l'impact, notamment en termes de renforcement du capital social et politique. En utilisant des *proxies*, nous pouvons établir la portée du programme et la profondeur de ce programme. (Lapenu et Alii. 2001) citent trois *proxies* pour mesurer la profondeur du programme : le pourcentage de femme dans les emprunteurs, le montant moyen du prêt et le montant moyen des dépôts. Afin de faire apparaître une mesure optimale de la PS, nous proposons de mesurer la portée et la profondeur du programme de la manière suivante : **nombre d'emprunteurs \* x % femmes**. Le nombre d'emprunteurs reflète l'amplitude du programme, c'est-à-dire la capacité de l'IMF à utiliser ses ressources pour servir le maximum de clients. Aussi, le fait de sélectionner le pourcentage de femmes comme facteur de pondération du nombre d'emprunteurs montre une première mesure de la profondeur du programme. On peut supposer que les IMF offrant des prêts dont les montants sont relativement élevés seront pénalisées. En effet, plus une IMF servira de clients au vu de ses ressources, plus le montant des prêts qu'elle propose sera faible. Nous retrouvons alors les trois *proxies* évoqués précédemment. (simplifier)

Au total, notre modèle se présente sous la forme suivante :

### **Encadré 2 : Présentation du modèle**

**Total actifs (I1) + Nombre de salariés (I2) => Nombre d'emprunteuses (O1) + Résultat opérationnel (O2)**

Source : Cornée (2006)

## **Présentation des résultats<sup>13</sup>**

### ***Subventionnement et hybridation des ressources ne sont pas synonymes d'inefficience***

Les résultats empiriques réfutent les principaux arguments des tenants du discours *institutionnaliste* qui visent à démontrer les méfaits des subventions<sup>14</sup> sur les programmes de microfinance, en termes d'efficience, de ciblage de la clientèle, de changement d'échelle via la mobilisation de l'épargne. Dans notre cas, parmi les trois DMU efficaces, deux sont des ONG subventionnées. Ce résultat vient confirmer une autre application de l'axiomatique DEA au secteur microfinancier avec une spécification qui n'intègre pas d'indicateur social et ne modélise que la performance financière (Gutiérrez-Nieto et Alii, 2005). Nous confirmons ainsi la vision selon laquelle le subventionnement ne réduit pas l'efficience, au contraire il peut contribuer à initier des innovations majeures comme les banques communales ou encore les prêts de groupes (Morduch, 1999b). En définitive, ces résultats démontrent économétriquement toute la pertinence de la finance solidaire. Ce faisant, ils illustrent que l'hybridation des ressources impacte positivement la mise en œuvre de la mission sociale.

### ***Absence d'arbitrage entre les composantes sociale et financière de la performance***

Les résultats empiriques soulignent qu'il n'existe pas nécessairement d'arbitrage entre les deux niveaux de performance – *i.e.* social et financier. Plusieurs facteurs peuvent être évoqués

<sup>13</sup> Dans un souci de clarté, l'analyse économétrique est proposée en annexes 1 et 2.

<sup>14</sup> Pour rappel, reportez-vous à la note exposant 2.

pour expliquer cette convergence, nous choisissons d'en approfondir un: celui de la confiance car il ouvre des perspectives intéressantes dans la compréhension des mécanismes entre performances sociales et financières. (i) Il joue un rôle prépondérant dans la relation de crédit (Rivaud-Danset, 1996) par sa capacité à réduire les asymétries informationnelles. En effet, en l'absence de garantie, la confiance agit comme un mécanisme de contrepartie dans l'octroi du prêt. Certaines recherches, utilisant les méthodes d'économie expérimentale ont déjà établies une relation forte entre décisions financières, confiance et capital social<sup>15</sup> (Karlan, 2003). Nous faisons l'hypothèse de la non neutralité de la confiance qui n'est ici pas considérée comme un concept inutile<sup>16</sup> mais comme un lubrifiant résultant d'une construction sociale au sens d'Arrow. (ii) En prenant le système de gouvernance dans son ensemble, elle permet de réduire les coûts de transaction (Charreaux, 1998).

Par ailleurs, l'emploi de la notion de convergence fait ici référence à une association positive sans se prononcer sur le sens qu'elle prend. Pour référence, nous fournissons l'interprétation que pourrait donner à nos résultats un nombre croissant de praticiens et de chercheurs. Ceux-ci établissent, intuitivement, un lien de causalité entre les dimensions de la performance. En outre, ils lui donnent une direction en supposant que le cercle vertueux est initié par une amélioration des performances sociales qui conduit ensuite à renforcer les résultats financiers (Chao-Beroff, 2001).

### ***La difficulté du modèle à appréhender les performances sociales dans leur plénitude***

Les performances sociales ne sont pas appréhendées dans leur ensemble mais de manière unidimensionnelle puisque, seul, le ciblage des pauvres est pris en considération par l'intermédiaire d'un *proxy*. Ceci est insuffisant pour rendre compte de la plénitude des performances sociales. L'avancée des travaux concernant des performances peuvent nous rendre relativement optimistes quant à l'harmonisation et la fiabilisation des indicateurs sociaux, qui pourront être intégrés dans notre modèle. Malgré cette amélioration potentielle, notre approche statique aura systématiquement tendance à simplifier la réalité, qui est par nature dynamique et complexe.

### ***Les perspectives d'amélioration d'un outil au service des politiques publiques et des investisseurs socialement responsables***

L'utilisation DEA offre de nombreux apports méthodologiques dans l'évaluation de la performance des IMF de par sa souplesse et sa capacité à intégrer différents types de variables sans *a priori*. Aussi, la modélisation gagnerait à être sophistiquée pour mieux répondre aux complexités de l'objet de la microfinance. A titre d'exemple, l'introduction de facteur de pondération sur les variables permettrait de moduler le modèle en fonction de la situation géographique et de la population touchée. Une telle avancée donnerait la capacité aux

---

<sup>15</sup> Nous pouvons ici faire le parallèle avec certains travaux de Jean-Michel Servet (Servet, 1996) et Pascal Glémain (Glémain, 2005).

<sup>16</sup> Ceci nous renvoie à la vision calculatoire de la confiance de O.E. Williamson.

pouvoirs publics d'attribuer certaines ressources en bénéficiant de moyens de contrôle *a posteriori*.

En outre, notre modèle évaluatif peut être mis au service des fonds éthiques qui sont actuellement en plein essor. L'investissement socialement responsable<sup>17</sup> renvoie à la notion d'entreprise sociale et nécessite de disposer d'outils capables de mesurer le *double bottom-line* (Tulchin, 2003). Toutefois, deux limitations majeures peuvent être opposées. Au plan théorique, la théorie de l'investissement est basée sur l'évaluation de l'entreprise réalisée *ex ante*, or notre modèle suggère un contrôle *ex post*. Au plan pratique, certaines réserves sont émises quant à la capacité des fonds éthiques à modifier en profondeur le comportement des acteurs économiques (Sethi et Scheppers, 2003).

## Conclusion

En définitive, même si notre travail revêt un caractère exploratoire dans la mesure où peu de recherches ont été menées dans ce sens à jour, quelques considérations peuvent déjà être prises.

Notre approche requiert encore plusieurs ajustements avant d'être utilisée de manière opérationnelle dans le secteur de la microfinance. Aussi, nous remarquerons que les améliorations potentielles de notre démarche, et donc ses critères de répliquabilité à d'autres champs de l'économie solidaire, dépendent largement des démarches entamées en matière de performance sociale. Si celles-ci semblent faire l'objet d'une forte prise de conscience, la construction et l'harmonisation de ses indicateurs se heurtent à des difficultés méthodologiques et politiques.

Notre approche gestionnaire vient en appui du paradigme socio-économique pour, dans un premier temps, comprendre les ressorts et les mécanismes de la finance solidaire (et plus largement de l'économie solidaire) et, dans un second temps, concevoir des outils adaptés à son développement durable et responsable. Il est en effet nécessaire que les organisations se réclamant socialement responsables alignent leurs actions sur leurs intentions déclarées et ne se réfugient plus derrière certaines dispositions statutaires.

L'introduction d'outils d'évaluation pourra assurer que le changement ne sera pas superficiel mais qu'il transforme en profondeur les rapports socio-économiques. Enfin, notre méthodologie évaluative doit permettre de prendre en compte le caractère expérimental et novateur de certains projets. Si le cadre de référence doit être suffisamment normalisé et robuste pour servir d'étalon de comparaison, il doit rester souple, s'adapter et valoriser l'innovation sociale.

---

<sup>17</sup> Pour une revue de la littérature sur ce thème, vous pouvez vous référer à Robert-Demontrond P. et Serret V. (2002), « Investissement socialement responsable : par-delà les pratiques », *in* La Gestion des Droits de l'Homme, Robert-Demontrond P., sous direction de, pp. 295-337.

## Annexe 1

**Tableau 3 : Présentation synthétique de l'ensemble des résultats**

IMF	(I) Rendements Variables (□)	(II) Rendements constants (□)	(III) = (II)/(I) Efficience d'échelle	(IV) Rendement d'échelle non croissants	Type
COOPAC SC de Bagazan	1,00	1,00	1,00	1,00	-
Promujer	1,00	1,00	1,00	1,00	-
ADRA	1,00	1,00	1,00	1,00	-
MMR	1,00	0,89	0,89	0,89	RC
Solucion financiera de credito	1,00	0,80	0,80	1,00	RD
Mibanco	1,00	0,74	0,74	1,00	RD
Caja Norte	0,82	0,61	0,74	0,82	RD
FINCA Peru	0,85	0,59	0,70	0,59	RC
EDRAPROSPO	1,00	0,59	0,59	0,59	RC
EDPYME crear Arequipa	0,63	0,59	0,94	0,63	RD
EDPYME Crear Tacna	0,57	0,57	1,00	0,57	RD
CMAC Maynas	0,47	0,41	0,87	0,47	RD
EDPYME Confianza	0,38	0,32	0,86	0,32	RC
Prisma	0,33	0,28	0,84	0,28	RC
EPYME Proempresa	0,27	0,26	0,96	0,26	RC
EDYFICAR	0,28	0,24	0,86	0,28	RD
FdRL	1,00	0,16	0,16	0,16	RC
EPYME Crear Trujillo	0,45	0,13	0,29	0,13	RC

Source : Cornée (2006) d'après les données du MIX

### **Analyse des scores DEA sous le modèle CCR**

Le score DEA, calculé en rendements constants, donne une mesure générale de l'efficacité technique d'une IMF. Si l'on retient les résultats du modèle CCR, on constate que trois IMF sont efficaces car elles présentent un score égal à 1. COOPAC fait office de *benchmark* à neuf reprises, Promujer à 8 et ADRA à 6. Aussi, semble-t-il pertinent de mettre en relief les traits communs qui existent entre les IMF efficaces.

### **Scores DEA sous le modèle BCC**

L'efficacité technique peut être décomposée en efficacité technique pure et en efficacité d'échelle pour isoler les effets liés, d'une part, à la qualité organisationnelle et managériale et d'autre part au volume d'activité.

En effet, l'hypothèse CCR est seulement appropriée lorsque toutes les DMU opèrent à une échelle optimale. Or, ce n'est pas toujours le cas du fait de contraintes de l'environnement.

L'efficacité technique pure est rendue par une technologie à rendements variables. Sous le modèle BCC, huit IMF sont efficaces. COOPAC fait office de *benchmark* 9 fois, PROMUJER 8 fois et l'ADRA 6 fois.

Si une différence apparaît entre les scores obtenus par le modèle BCC et le modèle CCR, cela montre la présence d'inefficience d'échelle<sup>18</sup>.

Un inconvénient de la mesure d'efficacité d'échelle est que la valeur obtenue n'indique pas si la DMU opère dans une portion de la technologie à rendements constants ou à rendements variables. Ceci peut être déterminé en lançant un autre programme DEA où figure la contrainte de rendements d'échelle non croissants (SRENC). Si  $S_{RENC}$  est égal à  $S_{RV}$ , la DMU se trouve une portion de technologie décroissante. Si  $S_{RENC}$  est différent de  $S_{RV}$ , la DMU se trouve une portion de technologie croissante.

En se référant aux scores d'efficacité, les ONG se trouvent toutes sur des portions de la technologie à rendements constants, alors que les banques et les institutions financières non bancaires de grande taille présentent des rendements décroissants. On en déduit ainsi qu'une réduction du volume d'activités les rendrait plus performantes dans leur mission.

On peut supposer que les ONG auraient avantage à devenir des institutions pour atteindre une taille critique qui améliorerait leur performance et par conséquent leur impact. Aussi, le fait que les banques et les grandes institutions financières non bancaires se situent sur des portions de la technologie à rendements décroissants, souligne qu'une fois une certaine taille critique atteinte, l'impact marginal lié à l'expansion de la structure est moindre.

L'attitude de MI BANCO, SOLUCION, MMR et FDRL et EDRAPOSO illustre bien ces propos dans la mesure où elles sont efficaces sous le modèle BCC mais pas sous le modèle CCR. Ce phénomène pointe des inefficiences d'échelle. MI BANCO et SOLUCION se situent sur des portions de technologie à rendements décroissants et MMR, FDRL et EDRAPOSO sur des portions de technologie à rendements croissants.

## ANNEXE 2

Dans l'axiomatique DEA, la sélection des *inputs* et des *outputs* est problématique<sup>19</sup>. Les scores d'efficacité estimés pour chaque DMU dépendent de la spécification du modèle et peuvent ainsi être difficiles à interpréter. Une méthode récemment développée consiste à calculer les scores d'efficacité pour l'ensemble des spécifications possibles. Les résultats sont ensuite interprétés à l'aide d'une analyse en composantes principales. Nous appliquons ici cette démarche pour aller plus loin dans l'analyse de la performance des IMF et de leurs pratiques.

Le graphique ci-dessous produit une excellente représentation de l'efficacité DEA dans la mesure où les deux premiers axes expliquent 91,179% de la variance. Le positionnement des différents individus (IMF) le long du facteur 1 (axe vertical) correspond quasi-parfaitement au classement des spécifications AB12, A12, B12. Les DMU situées dans la partie Nord du graphique ont une meilleure performance globale que celles de la partie Sud.

---

<sup>18</sup> L'efficacité d'échelle peut être calculée par le ratio suivant :  $S_{RV} / S_{RC} = S_{EE}$

Où :

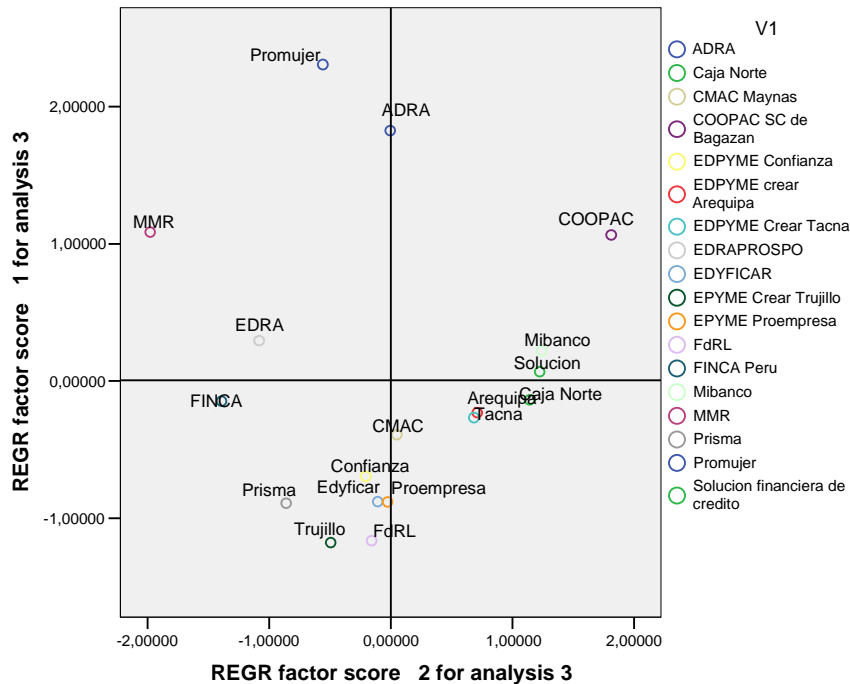
$S_{RV}$  = Score à rendements variables

$S_{RC}$  = Score à rendements constants

$S_{EE}$  = Score d'efficacité d'échelle.

<sup>19</sup> Parkin D., Hollingsworth B. (1997), Measuring production efficiency of acute hospitals in Scotland, 1991-1994: validity issues in data envelopment analysis, *Applied Economics*, 29, pp. 1425-1433.

**Figure 4 : Représentation graphique des axes 1 et 2**

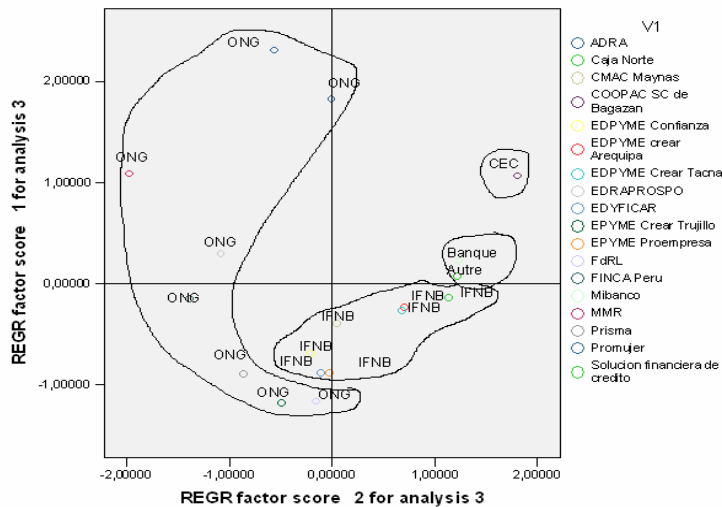


Source : Cornée (2006) d'après les données du MIX

Aussi, le positionnement des IMF le long de l'axe 2 (horizontal) nous fournit des informations précieuses sur l'orientation choisie par les IMF, visant un meilleur impact social ou mettant une priorité sur la rentabilité.

Enfin, en remplaçant les IMF par leur statut (Figure 5), on fait apparaître l'existence d'un effet « statut ». En d'autres termes, le type de statut influe l'orientation choisie (plutôt sociale ou rentabilité financière) des IMF. Une analyse *cluster* fait clairement apparaître un regroupement des IMF par statut. On distingue ainsi les ONG, les institutions financières non bancaires, les institutions financière de type bancaire et enfin, les coopératives. Ceci confirme l'effet « ONG » trouvé par Gutiérrez-Nieto et *alii.* (2005), malgré une spécification du modèle différente.

**Figure 5 : Représentation graphique de l'effet « statut »**



Source : Cornée (2006) d'après les données du MIX

## BIBLIOGRAPHIE

**Amouroux P.** (2003), « La finance solidaire pour un autre projet de société », *Revue du MAUSS*, n°21, pp.66-72.

**Berger A. N. et Humphrey D. B.** (1997), « Efficiency of financial institutions: International survey and directions for future research », *European Journal of Operational Research*, 98, pp.175-212.

**Chao-Beroff R. et Prébois A.** (2001), « Cahier de propositions pour le XXI<sup>e</sup> siècle » Fondation Charles Léopold Mayer pour le progrès de l'homme, 14 p.

**Charreaux G.** (1998), *Le rôle de la confiance dans le système de gouvernance*, Economies et sociétés, Série Sciences de Gestion, Paris.

**Cornée S.** (2006), *Microfinance : entre solidarité et marché – Analyse de la convergence entre performances financières et performances sociales : application de la méthode Data Envelopment Analysis sur 18 institutions de microfinance péruviennes*. Master Recherche en Sciences de Gestion, IAE-IGR, Université de Rennes 1, 101 p .

**Doligez F., Lapenu C.** (2006), « Les enjeux de la performance sociale », *SPI 3 document de travail*, CERISE.

**Gervais M.** (1994), *Le Contrôle de Gestion*, Economica.

**Glémain P.** (2005), « Socially banking et « confiance située » : une analyse par la relation de crédit de proximité », *Communication au colloque ISTR-EMES European Research Network-CNAM*, Avril.

**Guérin I. et Servet J.M.** (2005), « L'économie solidaire entre le local et le global : l'exemple de la microfinance », *RECMA – Revue international de l'économie sociale*.

**Gutiérrez-Nieto B., Serrano-Cinca C. et Mar-Molinero C.** (2005), « Microfinance institutions and efficiency », *The International Journal of Management Science*.

**Karlan D.** (2003), « Using experimental economics to measure social capital and predict financial decisions », *Princeton University Working Paper*.

**Lapenu C., Zeller M., Greeley M., Chao-Beroff R et Verhagen K.** (2004), « Performances sociales : une raison d'être des institutions de microfinance...et pourtant encore peu mesurée. Quelques pistes », *Monde en Développement*, n°126.

**Laville J.-L.** (Dir.) (2000), *L'économie solidaire, une perspective internationale*, Desclée de Brouwer, Paris.

**Laville J.L. et Nyssens** (2001), « The social enterprise: toward a theoretical approach », in Borzada C. et Defourny (éd.), *The Emergence of Social Enterprise*, Edition Routledge, London, pp.312 – 332.

**Littlefield E. et Rosenberg R.** (2005), La microfinance et les pauvres, la démarcation entre microfinance et le secteur financier s'estompe, *Technique financière de développement*, n°78.

**Miller J.** (2003), Benchmarking Latin America microfinance, <http://www.microfinancegateway.org/content/article/detail/3820>, Microfinance gateway.

**Morduch, J.** (1999a), « The microfinance promise », *Journal of Economic Literature*, Vol.37, pp.1579-1614.

**Morduch, J.** (1999b), « The role of subsidy in microfinance : evidence from the Grameen Bank, *Journal of Development Economics*, Vol.60, pp.229 -48.

**Morduch, J.** (2000), « The microfinance schism », *World Development*, Vol. 28, n°4, pp.617-629.

**Moskowitz, M.** (1972), « Choosing socially responsible stocks », *Business and Society*, n°1, pp.71-75.

**Navajas S., Schreiner M., Meyer R.L., Gonzalez-Vega C. et Rodriguez-Meza J.** (2000), « Microcredit and the poorest of the poor:Theory and evidence from Bolivia », *World Development*, Vol.28, n°2, pp.333-346.

**Rivaud-Danset D.** (1996), Les contrats de credit dans une relation de long terme De la main invisible a la poignée de main, *Revue économique*, Vol. 47, n°4,, pp. 937-962.

**Servet** (1996), « Risque, incertitude et financement de proximité en Afrique. Une approche économique », *Revue Tiers-Monde*, Vol. 37, n°145, pp.41-59.

**Scheppers D.H. et Sethi S.P.** (2003), « Do socially responsible funds actually deliver what they promise? », *Business and Society Review*, n°108, pp.11-32.

**Tulchin A.** (2003), « Microfinance's Double Bottom Line », *Working Paper to Develop New Sources of Capital* , Social Enterprise Associates for the MicroCapital Institute, USA, 49p.

**Ullman A. A.** (1985), « Data in search of a theory : a critical examination of the relationships among social performance, social disclose, and economic performance », *Academy of Management Review*, Vol. 10, n°3, pp.540-557.

**Waddock S. A. et Graves S. B.** (1997), « The corporate social performance-financial performance link », *Strategic Management Journal*, Vol. 18:4, 303-319.

**Yaron J., Benjamin Mc et Charitonenko S.** (1998), « Promoting efficient rural financial intermediation », *The World Bank Observer*, Vol.13, n°2, pp.147 – 170.